

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto

Karen Vanesa Chamorro Luna y Katherine Viviana Bucheli Torres

Programa de administración de empresas, Facultad de ciencias administrativas y contables,  
Universidad CESMAG

El presente Trabajo de Grado tiene como propósito cumplir el requisito exigido para optar al título de pregrado como administrador de empresas en la Universidad CESMAG.

La correspondencia referente a este trabajo debe dirigirse al Programa de Administración de Empresas de la Universidad CESMAG. Correo electrónico: [admon@unicesmag.edu.co](mailto:admon@unicesmag.edu.co)

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto

Karen Vanesa Chamorro Luna y Katherine Viviana Bucheli Torres

Programa de administración de empresas, Facultad de ciencias administrativas y contables,  
Universidad CESMAG

Asesora:

Mg. Claudia Magali Solarte Solarte

22 de octubre de 2025

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

**Director**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**San Juan de Pasto, octubre de 2025**

El pensamiento que se expresa en esta obra es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete la ideología de la Universidad CESMAG

**A Dios.**

Por darme la fuerza para vencer los obstáculos y adversidades día a día y nunca desfallecer, por colocar en vida a las personas correctas en la hora que necesitaba de ellas y por iluminar mi mente para lograr cumplir con los objetivos propuestos.

**A mi familia.**

Por haberme apoyado en todo momento, a mis padres María y Luis por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome en este camino y siempre estar prestos cuando más los he necesitado.

**A mi amiga.**

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que, hasta ahora, seguimos siendo amigas: Katherine Bucheli por haberme ayudado a realizar este trabajo. Finalmente, a los docentes, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

Karen Vanesa Chamorro Luna

Agradezco a **DIOS** por brindarme la salud, base fundamental para alcanzar todos mis propósitos, así como la sabiduría y el entendimiento con los que me permitió desenvolverme a lo largo de esta carrera.

A mis **PADRES**, Carlos Bucheli y Sandra Torres, por su apoyo incondicional; porque son parte esencial de este logro y por todo lo que me brindan día a día sin esperar nada a cambio.

A mis **AHIJADOS**, Dulce María y Daniel Felipe, quienes son el motor de mi vida, mi razón de ser y mi mayor motivación para luchar cada día y continuar realizando este y todos mis proyectos.

A mi **ABUELITA**, Alba Rodríguez, cuyos consejos y enseñanzas han sido fundamentales para que este sueño de culminar mi formación profesional se haga realidad.

A mis demás familiares, por sus buenos deseos y su apoyo constante para salir adelante en esta etapa de mi vida.

A mi **AMIGA** Karen Chamorro, por su esfuerzo, dedicación y compromiso en este proyecto; por los momentos de enojo y de alegría que, al final, nos permitieron culminarlo con gran satisfacción y convertir cada día en una experiencia inolvidable.

A mi **JEFE**, Mario Lasso, por su apoyo para culminar mis estudios, por su comprensión en el desarrollo de mis funciones laborales y por sus valiosos consejos.

Finalmente, a nuestro **DIRECTOR DE PROGRAMA**, Juan David Misnaza, por su guía y por no permitir que desfalleciéramos ante los obstáculos que se presentaron en el camino.

A todos y cada uno de ustedes, gracias.

Katherine Viviana Bucheli Torres

**Tabla de contenido**

	Pág.
Introducción	17
1. Problema	18
1.1 Objeto o tema de estudio	18
1.2 Línea de investigación	18
1.3 Planteamiento del problema	18
1.4 Formulación del problema	19
1.5 Objetivos	20
1.5.1 <i>Objetivo General</i>	20
1.5.2 <i>Objetivos Específicos</i>	20
1.6 Justificación	20
2. Marco referencial	22
2.1 Antecedentes	22
2.2 Marco teórico	25
3. Metodología	30
3.1 Paradigma	30
3.2 Enfoque	30
3.3 Método	31
3.4 Tipo de investigación	31
3.5 Población y muestra	32
3.5.1 <i>Población</i>	32
3.5.2 <i>Muestra</i>	33
3.6 Técnicas de recolección de la información	33
4. Análisis de resultados	34
4.1 Diagnóstico administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto	34
4.2 Establecimiento de la misión, visión, objetivos, valores y organigrama del Club Real Falcón Pasto	54
4.2.1 <i>Misión</i>	54
4.2.2 <i>Visión</i>	54

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

4.2.3. <i>Objetivos</i>	55
4.2.4. <i>Valores</i>	55
4.2.5. <i>Organigrama</i>	56
4.2.6. <i>Rol de los miembros del Club Deportivo Real Falcón Pasto</i>	57
4.2.7. <i>Descripción de responsabilidades del Club Deportivo Real Falcón Pasto</i>	62
4.2.8. <i>Perfil de puestos por competencias</i>	63
4.2.9. <i>Diagramas de flujo</i>	70
4.3 Plan de acción Club Deportivo Real Falcón	75
5. Conclusiones	77
6. Recomendaciones	79
Referencias	80
Anexos	83

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Trabajadores Club Deportivo Real Falcón Pasto.	32
Tabla 2. Entrevista realizada al propietario del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	41
Tabla 3. POAM - matriz de oportunidades y amenazas del entorno del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	43
Tabla 4. MATRIZ MEFE - matriz de Evaluación de Factores Externos del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	44
Tabla 5. MPCCI - matriz de Perfil de la Capacidad Interna (Fortalezas y Debilidades) del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	46
Tabla 6. MATRIZ MEFI - matriz de Evaluación de Factores Internos) del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	48
Tabla 7. Matriz DOFA del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	51
Tabla 8. Rol de los miembros del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	57
Tabla 9. Descripción de funciones de los miembros del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	58
Tabla 10. Descripción de responsabilidades del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	62

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Inducción recibida en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	34
Figura 2. Conocimiento de la misión de la empresa	35
Figura 3. Conocimiento de la visión de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	35
Figura 4. Conocimiento de los objetivos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	36
Figura 5. Conocimiento de políticas, principios y valores corporativos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	37
Figura 6. Conocimiento del reglamento interno de trabajo y el manual de funciones de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	37
Figura 7. Tipo de informar las funciones a desarrollar en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	38
Figura 8. Capacitación en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	39
Figura 9. Incentivos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	39
Figura 10. Buenas relaciones entre compañeros de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	40
Figura 11. Organigrama propuesto para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	57
Figura 12. Simbología diagrama de flujo	71
Figura 13. Diagrama de flujo para el pago de nómina para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	71
Figura 14. Diagrama de flujo para el recaudo de mensualidad de los deportistas para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	72
Figura 15. Diagrama de flujo para la búsqueda de escenarios deportivos para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	73

**Lista de Anexos**

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Formato de entrevista propietario	83
Anexo B. Formato de encuesta dirigida a Trabajadores del Club Deportivo Real Falcón	85
Anexo C. Carta de aprobación de la empresa	88

## Resumen Estructurado

**Programa académico:** Profesionalización en administración de empresas.

**Fecha de elaboración del RAE:**

**Autores de la investigación:** Katherine Viviana Bucheli Torres y Karen Vanesa Chamorro Luna

**Asesor:** Claudia Magali Solarte Solarte

**Jurados:** Mg. Everth Camilo Estupiñán y Mg. Alexandra Samudio García

**Título:** Diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto

**Palabras claves:** Diseño administrativo, misión, visión, organigrama, flujograma

**Descripción:** El presente trabajo de grado tiene como objetivo principal el análisis y diseño organizacional del Club Deportivo Real Falcón Pasto, un club de fútbol ubicado en la ciudad de San Juan de Pasto, dedicado a la formación en fútbol y microfútbol para niños, niñas y jóvenes. Este estudio se enfoca en una estructuración administrativa que permita optimizar la eficiencia operativa y fortalecer la capacidad de innovación del club.

El proyecto surge a partir de la identificación de falencias en la gestión interna del club, tales como la inexistencia de una planeación estratégica clara, la carencia de una estructura organizativa formal y la falta de documentos fundamentales como visión, misión, objetivos, valores, manuales de funciones y procedimientos, así como reglamentos internos. Actualmente, la administración recae en el propietario, quien, sin formación profesional en gestión administrativa, gestiona tanto las actividades deportivas como las operativas de manera empírica, lo que limita el desarrollo y crecimiento sostenible de la organización.

**Contenido: Planteamiento del problema** Este capítulo presenta el marco inicial de la investigación enfocada en el diseño administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto. Se identifica la problemática principal derivada de la falta de una estructura organizacional, inexistencia de planeación estratégica y documentos esenciales como visión, misión, manuales y reglamentos, que limitan la eficiencia operativa y el desarrollo del club. Además, el estudio dentro de la línea de Gestión y Competitividad, destacando la importancia de mejorar la administración para fortalecer la innovación y el rendimiento deportivo. Se formulan los objetivos generales y específicos, así como la justificación que resalta la relevancia de diagnosticar y diseñar un modelo

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

administrativo que permita optimizar recursos, mejorar la toma de decisiones y asegurar un crecimiento sostenible para el club en el ámbito deportivo y social.

**Marco referencial:** Este capítulo presenta el marco teórico y los antecedentes que fundamentan la investigación sobre el diseño administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto. Se reconocen estudios regionales, nacionales e internacionales relacionados con propuestas organizacionales y planes estratégicos en clubes deportivos y microempresas, resaltando la importancia de definir funciones, responsabilidades, manuales y estructuras administrativas para mejorar la gestión y competitividad. En el marco teórico, se conceptualizan elementos clave como visión, misión, objetivos, organigramas, valores, políticas, reglamentos internos y manuales de funciones y procedimientos, los cuales son fundamentales para estructurar y optimizar el funcionamiento organizacional. Esta base teórica orienta el diseño administrativo para mejorar la eficiencia y el desarrollo sostenible del club.

**Metodología:** En este capítulo se describe el enfoque metodológico utilizado para el diseño administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto. La investigación se enmarca dentro del paradigma positivista, que se basa en la observación objetiva y el análisis empírico de datos para comprender y mejorar la organización. Se adopta un enfoque cuantitativo, que permite estructurar el proceso de investigación de manera ordenada y rigurosa, facilitando la medición y evaluación de variables relacionadas con la gestión del club. El método empírico-analítico se emplea para recoger y analizar información real sobre la dinámica interna del club, garantizando que las recomendaciones estén fundamentadas en evidencias concretas. El estudio es de tipo descriptivo y analítico, proporcionando una representación detallada de la estructura organizativa y permitiendo entender las relaciones entre sus componentes. La población objeto de estudio está compuesta por los cuatro miembros del club, quienes serán encuestados o entrevistados para la recolección de datos, complementada con información secundaria y terciaria obtenida de fuentes bibliográficas y electrónicas.

**Análisis de Resultados:** En este capítulo se presentan los resultados del diagnóstico administrativo realizado al Club Deportivo Real Falcón Pasto. A través de la recolección y análisis de datos, se identificaron varias falencias organizacionales, como la inexistencia de inducción formal para nuevos colaboradores, la ausencia de misión, visión y objetivos claros, así como la falta de documentos administrativos esenciales como manuales y reglamentos internos. Sin embargo, también se evidenciaron fortalezas importantes, como la buena relación entre los

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

miembros del equipo, la capacitación constante y la entrega de incentivos que motivan al personal. Se complementa el análisis con una entrevista al propietario, que aporta una visión interna sobre la gestión y desafíos del club. Finalmente, se realiza un análisis estratégico mediante matrices POAM, MEFE y MEFI, identificando oportunidades externas para el crecimiento, así como debilidades internas que requieren atención para mejorar la administración y competitividad del club.

**Metodología:** La metodología planteada, basada en el paradigma positivista y el enfoque cuantitativo, permite abordar el diseño organizacional del Club Deportivo Real Falcón Pasto de manera objetiva y sistemática. El uso del método empírico-analítico, junto con una investigación descriptiva y analítica, garantiza la obtención de datos precisos y relevantes para identificar las fortalezas y debilidades del club. La inclusión de toda la población en el estudio y la utilización de diversas fuentes de información aseguran la validez y confiabilidad de los resultados, sentando las bases para una mejora efectiva en la gestión y operación del club.

**Conclusiones:** La falta de una estructura administrativa formal en el Club Deportivo Real Falcón Pasto ha disminuido su capacidad de crecimiento, eficiencia operativa y toma de decisiones estratégicas. El diagnóstico evidenció que gran parte de las funciones son desarrolladas de forma empírica, sin lineamientos claros, lo cual representa un riesgo frente a los desafíos del entorno deportivo y empresarial actual.

La implementación de un diseño organizacional, que incluya visión, misión, objetivos, valores, organigrama, manuales de funciones y procedimientos, permitirá al Club Deportivo Real Falcón Pasto establecer una base sólida para mejorar su gestión, optimizar sus recursos y promover un desarrollo sostenible. Este proceso no solo mejorará su funcionamiento interno, sino que fortalecerá su impacto en la comunidad y su posicionamiento a nivel nacional y regional.

**Recomendaciones:** Se recomienda al Club Deportivo Real Falcón Pasto implementar de forma progresiva el diseño administrativo propuesto, priorizando la capacitación del personal en temas de gestión organizacional y liderazgo. Asimismo, se sugiere establecer mecanismos de seguimiento y evaluación periódica para garantizar que las estrategias administrativas adoptadas respondan efectivamente a las necesidades del club y se ajusten a los cambios del entorno deportivo y empresarial.

Se recomienda que el Club Deportivo Real Falcón Pasto adopte un enfoque integral de rediseño organizacional basado en los fundamentos teóricos y experiencias prácticas analizadas. Este

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

enfoque debe incluir no solo la construcción de documentos formales como manuales y organigramas, sino también un proceso participativo con el equipo de trabajo para asegurar la apropiación de la cultura organizacional, la interiorización de los valores y la ejecución efectiva de los objetivos estratégicos que aseguren su desarrollo sostenible y competitivo en el entorno deportivo actual.

**Referencias:** Referencias Ceferí, S. V. (1996): “La Cultura Organizativa y las estrategias de RR.HH. Una visión. Directiva”.

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>

Docusign (2022) Conoce qué son las políticas de una empresa y algunos ejemplos.

<https://www.docusign.com/es-mx/blog/politicas-de-una-empresa>

3 Gerry, J. y Kevan, S. (2003).” Dirección Estratégica”.

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>

Integratec (2025) Perfiles de Puesto: ¿qué son, cómo hacerlos?.

<https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>

lucidchart (2025) Qué es un organigrama.

<https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>

Martos (2009) Cultura Corporativa: Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector de la Automoción en España

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>

Miro (2025) Líneas de flujo

<https://miro.com/es/diagrama-de-flujo/que-es-diagrama-de-flujo/>

Moreno (2022) Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones

[extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfindmkaj/https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/fafe7b03-99dd-4cdb-87c2-1a25c7f5338c/content](https://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfindmkaj/https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/fafe7b03-99dd-4cdb-87c2-1a25c7f5338c/content)

**Anexos:** Los anexos presentados en esta investigación complementan el análisis del diseño administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto, aportando información tanto cualitativa como cuantitativa. El formato de entrevista dirigido al propietario permite obtener una visión detallada sobre la misión, visión, estructura organizacional y procesos internos del club, mientras que la encuesta aplicada a los empleados recoge datos precisos sobre su percepción respecto a la comunicación, capacitación, cumplimiento de funciones y ambiente laboral. Juntos, estos instrumentos facilitan una comprensión integral de la dinámica organizativa, lo cual es

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

fundamental para proponer estrategias que optimicen la gestión y contribuyan al crecimiento sostenible del club.

## Introducción

Teniendo en cuenta la relevancia y el papel fundamental que tuvo el diseño organizacional para el éxito del Club Deportivo Real Falcón Pasto ubicado en la ciudad San Juan de Pasto, se presentó el proyecto de un Diseño Organizacional, el cual tuvo como finalidad la construcción y el ajuste de la estructura de la organización para conseguir los objetivos y aportar a la empresa una guía para hacer posibles cambios y adecuaciones los cuales se describen en el planteamiento del problema.

El presente proyecto se enmarca dentro del análisis del diseño organizacional del Club Deportivo Real Falcón Pasto, con el objetivo de proponer un modelo que potenciara su eficiencia operativa y capacidad de innovación. En un entorno deportivo cada vez más competitivo, la adecuada gestión organizacional se convirtió en un factor clave para el desarrollo sostenible de las instituciones deportivas, especialmente en el contexto colombiano, donde los clubes enfrentaron numerosos desafíos en su funcionamiento interno y en la captación de recursos.

Este estudio se alinea con la línea de investigación en Gestión y Competitividad, la cual busco impulsar la creación de empresas y abordar los problemas de gestión empresarial que afectan a la región. La propuesta se centró en la elaboración de un diagnóstico organizacional que permitió identificar fortalezas, debilidades y oportunidades del club, contribuyendo así a establecer una estructura organizativa clara que incluyo la definición de su misión, visión, objetivos y valores.

A través de un diseño organizacional adecuado, el Club Deportivo Real Falcón Pasto no solo optimizará sus recursos, sino que también podrá establecer un impacto positivo en la comunidad local, promoviendo el empleo y atrayendo inversiones. La investigación contemplo la elaboración de un organigrama, manuales de funciones y procedimientos, así como un plan de acción para implementar estrategias de mejora administrativa que respondan a las necesidades actuales del club.

Este proyecto no solo busco mejorar el funcionamiento interno del Club Deportivo Real Falcón Pasto, sino también asegurar su crecimiento a largo plazo, contribuyendo así al desarrollo económico de la región y consolidando su papel en el ámbito deportivo colombiano.

## **1. Problema**

### **1.1 Objeto o tema de investigación**

Diseño administrativo.

### **1.2 Línea de investigación**

Gestión y competitividad: esta línea busca impulsar la generación de empresas y la solución de los problemas referentes a la gestión empresarial, innovación y competitividad con el fin de estimular el desarrollo y crecimiento económico de la región.

Este trabajo de grado se inscribe dentro de la línea de investigación de Gestión y Competitividad, ya que busca analizar cómo el diseño administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto puede mejorar su eficiencia operativa y su capacidad de innovación. A través de esta línea de investigación, se quiere identificar los desafíos que enfrenta el club para mejorar los procesos, impulsando el rendimiento deportivo no solo en el ámbito local si no también nacional. Esto es importante para el desarrollo económico del club y crucial para generar un impacto positivo en la comunidad local; este estudio se alinea con los objetivos de promover la competencia y el crecimiento deportivo y empresarial.

### **1.3 Planteamiento del problema**

El Club Deportivo Real Falcón Pasto está enfocado en la formación deportiva en fútbol y microfútbol de niñas, niños y jóvenes de la ciudad de Pasto, los diferentes espacios deportivos que el club utiliza están situados en los barrios: la minga, corazón de Jesús y Aranda.

El Club Deportivo Real Falcón Pasto está conformado por un talento humano compuesto por dos profesores, una contadora y el propietario, quien, a su vez, se encarga de la formación deportiva tanto de docentes como de estudiantes, además del área administrativa y la toma de decisiones sobre las actividades diarias del club. Sin embargo, el propietario no tiene una formación administrativa profesional, por lo que todas las funciones que se desarrollan dentro del club se llevan a cabo de manera empírica, lo cual representa una desventaja frente a los retos que se presentan en el contexto empresarial.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

El Club Deportivo Real Falcón Pasto no cuenta con una adecuada planeación y carece de una estructura administrativa, que le permita llevar un correcto funcionamiento y una buena toma de decisiones, además carece de:

Misión, que defina lo que el Club Deportivo Real Falcón Pasto hace y el impacto que genera.

Visión, la cual guíe el camino del Club Deportivo Real Falcón Pasto hacia el futuro.

Objetivos, que permitan ver los resultados que desea lograr el Club Deportivo Real Falcón Pasto al cumplir con la visión.

Valores o principios éticos, que definan la identidad y guíen sus decisiones comportamientos y cultura.

Políticas, que regulen y delimiten las reglas de conducta dentro del Club Deportivo Real Falcón Pasto.

Reglamento Interno de trabajo, que plasme las reglas que se deben cumplir en el Club Deportivo Real Falcón Pasto, donde se encuentren incluidas tanto las normas delimitadas para los jugadores, como para los profesores.

Manual de funciones, como un documento que relacione los diferentes cargos que existen en el Club Deportivo Real Falcón Pasto y sus respectivas funciones.

Manual de procedimientos, donde se den a conocer de manera organizada los procesos que se deben realizar para lograr las funciones de una manera efectiva.

De acuerdo con lo anterior el club carece de un diseño administrativo estructurado que permita ver con claridad los niveles jerárquicos, funciones y las diferentes responsabilidades que se necesitan para el cumplimiento de las actividades.

### **1.4 Formulación del problema**

¿Mediante la realización del diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto lograra un mayor crecimiento y desarrollo?

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

### 1.5 Objetivos

#### 1.5.1 Objetivo General

Elaborar un diseño administrativo para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto.

#### 1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto.
- Establecer la misión, visión, objetivos, valores y un organigrama detallado que refleje claramente los roles y responsabilidades de cada miembro de la empresa y las funciones y procedimientos.
- Proponer estrategias de mejoramiento a nivel administrativo en un plan de acción para su implementación

### 1.6 Justificación

La realización de un diagnóstico administrativo es fundamental para comprender el estado actual de la empresa, identificar fortalezas, debilidades, reconocer oportunidades y amenazas. Este análisis detallado proporciona una base sólida para construir un diseño organizacional efectivo identificando las áreas que necesitan mejoras o ajustes que permitirá al Club Deportivo Real Falcón Pasto optimizar sus recursos y procesos, estableciendo una base más estable para el crecimiento y el éxito.

Igualmente, se definirá claramente la misión, visión, objetivos y valores siendo crucial para guiar a la organización hacia una dirección coherente y alineada con sus metas. Estos elementos proporcionan un marco de referencia para la toma de decisiones y aseguran que todos los miembros de la organización compartan una comprensión común de su propósito y objetivos. Además, se diseñará un organigrama apoyado de un manual de funciones y procedimientos lo cual es esencial para establecer roles y responsabilidades, evitando conflictos, confusiones, facilitando la comunicación y colaboración. Esta estructura ayuda a maximizar la eficiencia y la eficacia en las actividades diarias.

Siguiendo esta línea, se propone el diseño de estrategias de mejoramiento administrativo, abordando las actividades que requieren optimización mediante ideas que promuevan un desarrollo sostenible. Se plantea, además, un plan de acción detallado que permita la implementación de dichas estrategias de manera efectiva, proporcionando una ruta clara para la ejecución y evaluación

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

de los cambios. Esto permitirá al Club Deportivo Real Falcón Pasto adaptarse a las necesidades modernas del entorno, mediante un proceso de mejora continua.

Esta investigación contribuye al Club Deportivo Real Falcón Pasto a maximizar la oportunidad de crecimiento y competitividad deportiva. La implementación efectiva de estas estrategias no solo optimizará el funcionamiento interno del club, sino que también facilitará su capacidad para alcanzar y mantener el éxito en el competitivo mundo deportivo.

## 2. Marco referencial

### 2.1 Antecedentes

#### A nivel Internacional

El trabajo de grado titulado “Propuesta organizacional administrativa y estructural para el club deportivo especializado formativo Russo en la ciudad de Cuenca” realizado en el año 2016, cuyos autores son Christian David Arévalo Jiménez y Juan Pablo Arévalo Jiménez, egresados de la Universidad de Cuenca del programa de Licenciatura en Ciencias de la Educación en la Especialización de Cultura Física.

Como **Objetivo General** se tiene:

- Crear una propuesta organizacional administrativa y estructural para el club deportivo especializado formativo Russo en la ciudad de Cuenca.

Como **Objetivos Específicos** se tiene:

- Determinar las principales fortalezas y debilidades que en la actualidad repercuten en el club y sobre estas impartir la propuesta administrativa
- Designar deberes, derechos y limitaciones de todas las personas que conforman el club.
- Formar una base administrativa del club.

Entre las **Conclusiones Principales** están:

- Se creó un plan organizativo administrativo y estructural para el Club especializado formativo Russo resolviendo los problemas de administración, planificación, dirección y control que tenía el club.
- Se designó deberes, derechos y limitaciones de todos los integrantes del club optimizando recursos y facilitamos el cumplimiento de las funciones de cada integrante del club desde el presidente hasta los ayudantes de campo.
- Se ha formado una base administrativa invirtiendo mejor los recursos de acuerdo a las necesidades y prioridades del club para seguir mejorando como institución (Arévalo; Arévalo ,2016).

**Aporte:** Este antecedente es de gran utilidad en la investigación que se está realizando ya que se enfoca en definir funciones, responsabilidades y lograr una administración adecuada que contribuya a la empresa y sea competitiva, por ende, se toma como base el diseño y estructura que

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

ellos implementaron para lograr dar claridad a las funciones de cada uno de los miembros y desarrollar un plan administrativo y estructural.

### **A nivel Nacional**

El trabajo de grado titulado “Diseño de plan estratégico empresarial para el Club Deportivo La Roma” realizado en el año 2018, cuyos autores son Deiner Castillo Landazuri Oscar, Alexander Colorado Gómez y Andrés Felipe Valencia Ramírez, egresados de la Universidad Cooperativa de Colombia del programa de Administración De Empresas

Como **Objetivo General** se tiene:

- Diseñar el plan estratégico empresarial del Club Deportivo la Roma de la localidad de Kennedy con el fin de ser competitivos y mejorar la gestión administrativa, de acuerdo a la misión y visión de la organización para la consecución de resultados óptimos que brinden contribuir con sus diferentes necesidades durante la vigencia del semestre en curso.

Como **Objetivos Específicos** se tiene:

- Realizar un análisis situacional en donde se pueda estructurar el estado actual del club deportivo en su entorno interno.
- Estructurar bajo la teoría del desarrollo organizacional el diagnóstico empresarial.
- Diseñar un manual de funciones para el Club Deportivo.

Entre las **Conclusiones Principales** están:

- El trabajo que se ha venido realizando en el Club Deportivo la Roma de la localidad de Kennedy ha tenido una evolución paulatina, porque se ha podido desarrollar de la mano con la comunidad, lo que resume un efecto positivo para la planeación estratégica que se requiere implementar, desde su núcleo la comunidad evidencio ciertas características positivas y negativas que definen nuevos retos para los integrantes del club como para la universidad.
- Al diseñar la matriz de diagnóstico empresarial como FODA, se logran establecer que es importante realizar evaluaciones periódicas sobre el estado del club en aspectos de finanzas, procesos internos, capacitación de la comunidad, porque cualquier aspecto que presente alerta puede ser aprovechado por los demás clubes de la zona y se perdería el reconocimiento y buen nombre del club.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

- De la misma manera se evidencio que se tiene una oportunidad de crecimiento por la zona donde se ubica el club siendo la localidad de Kennedy una de las más grandes de la ciudad de Bogotá, lo cual se puede tener mayor participación de jóvenes y de la misma manera aumentar la captación de residuos PET para su transformación y venta (Landázuri; Colorado; Valencia, 2018).

**Aporte:** Este trabajo de grado aportara en la presente investigación en la elaboración del manual de funciones, identificando las responsabilidades y labores además de especificar cargos y nivel de jerarquía que conllevara a optimizar el funcionamiento de la entidad y se tomara como guía plan estratégico empresarial que ellos desarrollaron para logra nuestro Diseño administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto.

### A nivel Regional

El trabajo de grado titulado “Diseño administrativo de la microempresa Arepas de Maíz Sarita ubicada en la ciudad de Pasto” realizado en el año 2024, sus autoras son Eylim Roxana Gómez Tulcán y María Camila Castro Cañar, egresadas de la Universidad CESMAG del programa de Administración de Empresas.

Como **Objetivo General** se tiene:

- Elaborar el diseño administrativo para la microempresa Arepas de maíz Sarita de la ciudad de Pasto, con el objetivo de alcanzar una mayor productividad y competitividad en el mercado.

Como **Objetivos Específicos** se tiene:

- Realizar un diagnóstico de la microempresa
- Diseñar el tipo de estructura administrativa de la microempresa, análisis y descripción de los cargos y manual de procedimientos.
- Proponer el direccionamiento estratégico de la microempresa

Entre las **Conclusiones Principales** están:

- Se propone una estructura organizacional donde se vea reflejado un organigrama, un manual de funciones y procedimientos, el cual con su debida implementación garantizará a la organización que sus colaboradores identifiquen su cargo y función y por consiguiente un desempeño adecuado y eficiente.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

- La microempresa arepas de maíz Sartita no cuenta con una misión, visión, principios corporativos, ni tampoco la generación de estrategias para garantizar su permanencia en el mercado, lo cual es una desventaja en el contexto empresarial ya que estas acciones no le permiten un avance y desarrollo a futuro (Gomes; Castro, 2024).

**Aporte:** Esta investigación será utilidad ya que por medio del direccionamiento estratégico se permite darle dirección a la microempresa permitiendo construir la misión, visión, objetivos, valores, políticas y poner en práctica lo proyectado, con el objetivo de visualizar cambios y mejoras que conlleven al crecimiento de la microempresa siendo más competitivos y permitiendo asegurar sus logros en todos los niveles de la administración. Se desarrolla para identificar e implementar nuevas estrategias de cambio en los procesos críticos de la microempresa.

### 2.2 Marco teórico

Según Louffat (2017):

El diseño administrativo se encarga de estructurar ordenada y sinérgicamente las diversas unidades orgánicas de una institución. Asimismo, busca brindar las condiciones racionales óptimas para que pueda operar en el día a día. Con esa intención es imprescindible un exhaustivo análisis de condicionantes exógenos y componentes endógenos que contribuirán en el perfil del diseño organizacional a ser construido.

Por condicionantes exógenos se puede entender a las variables del entorno de la empresa sobre las cuales no se tiene control: amenazas y/o oportunidades de tipo económicas, políticas, legales, sociales, ambientales, de mercado, etc. Mientras tanto, los componentes endógenos son variables del entorno de la empresa, sobre las cuales si tiene control la empresa para decidir: niveles jerárquicos amplitud de mano, descentralización/centralización, comunicación, etc. (Párr. 1).

Según Santander (2022):

La misión de una empresa se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad. De esta manera, la misión de una empresa permite establecer la base de su plan de negocios y construir estrategias de mercado coherentes, ya que cualquier decisión para llegar a una meta futura debe tomarse a partir de esta misma. (Párr. 4).

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Según Rey (2011):

La misión es entendida comúnmente como el “para qué”, la razón de ser de la organización. La cuestión de la misión se sitúa en un plano trascendente: plantear la misión de la empresa es equivalente a la pregunta que un individuo puede hacerse acerca de la razón de su propia existencia (p. 14).

Por otra parte, Ceferi (1996) afirma que:

La misión es la identificación con la razón de ser de la empresa y se corresponde con los resultados que persigue con carácter permanente. Se puede concretar en dos metas generales: obtener beneficio continuado y ofrecer un producto que cubra las necesidades de la sociedad (p. 20).

Según Santander (2022):

La visión permite definir el camino que se debe seguir para alcanzar las metas propuestas. Para ello, debe representar de una forma clara y realista los principios que dan una identidad a esta empresa y responder a cuestiones como: ¿qué se desea lograr?, ¿hacia dónde nos dirigimos?, ¿dónde queremos estar en un futuro? y ¿cómo lo conseguiremos? Además, a diferencia de la misión, su definición puede tener una mayor longitud, aunque lo mejor es ser breve, destacando los puntos realmente importantes. (Párr. 17).

Según gerry y kevan (2003):

La visión es aquella que engloba el futuro deseado, o la aspiración de la organización; el sentido de descubrimiento y destino que motiva tanto a los directivos como a los trabajadores (p. 220)

Según Sydle (2023):

Los objetivos de las empresas son los pasos definidos para alcanzar los resultados que un negocio espera. Estos objetivos deben ser medibles para que sea posible evaluar su desempeño y, así, tomar las medidas necesarias para redefinir las estrategias si se requiere.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Estos objetivos pueden establecerse para cada uno de los departamentos o para toda la empresa, así como también se pueden definir para los trabajadores o, incluso, los clientes. (Párr. 3).

Según Moreno (2022):

Los objetivos son los resultados que se propone una empresa a alcanzar en cualquier tipo de situación y es la raíz fundamental para tomar decisiones a cualquier problema que se pueda dar, ya sea tanto interna, como externamente y que supone un obstáculo para llegar a ellas (p. 9).

Según Zendesk (2024):

Los valores de una empresa son los principios éticos que definen su identidad y guían sus decisiones, comportamientos y cultura. Sirven como un modelo de conducta para sus líderes y empleados, y como referente de identificación para el público objetivo. (Párr. 4).

Según Santander (2022):

Los valores de una empresa complementan la misión y visión. Son los principios sobre los que se fundamentan las acciones y decisiones de una empresa. Definen cuáles son las pautas sobre las que se trabaja e influyen de forma directa al desarrollo de la empresa, la dinámica de trabajo, al servicio al cliente, al prestigio de la marca y la conciencia social o medioambiental de la empresa. (Párr. 27).

Según Martos (2009):

Los valores tienen la intención de conseguir un cierto nivel de homogeneidad a la hora de actuar en la empresa por parte de todos los componentes de la organización. Cuando una organización define sus valores está comunicando a las personas que conozcan la forma en que se considera que el trabajo se debe realizar así como por qué debe realizarse de este modo y como han de hacerlo, es una forma de ser y actuar, por tanto los valores no pueden ser definidos desde fuera si no que le corresponde a los responsables de la organización conseguir que estos se vivan y perciban como tales, la coherencia entre lo que se predica y se practica cada día es fundamental para que estos se conviertan en acción (p.55).

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Según Blog Lucidchart (2025):

Un organigrama muestra la estructura interna de una organización o empresa. Los empleados y sus cargos se representan con rectángulos y otras figuras, a veces incluyen fotos, información de contacto, correo electrónico y enlaces a páginas web, íconos e ilustraciones. Las líneas rectas o con un ángulo de 90 grados unen los niveles. Esto crea una representación visual clara de la jerarquía y los rangos de todos los empleados, trabajos y departamentos que conforman la organización. (párr. 1).

Así mismo, es importante conocer el organigrama circular que según Santander (2022):

El organigrama circular es un tipo de organigrama empresarial en el que la estructura de la organización se muestra en círculos concéntricos que van desde dentro hacia fuera y en el que se coloca al cliente en el centro. Es, por tanto, un modelo que evita las estructuras jerárquicas y que, en cambio, se basa en las relaciones humanas. (párr. 3).

Según docuSign (2022):

Las políticas de una empresa son el conjunto de normas internas que se diseñan para regular y delimitar las reglas de conducta dentro de una organización. Describen las responsabilidades tanto de los empresarios y altos cargos como de los empleados en todos los niveles jerárquicos.

Tienen como objetivo proteger los derechos de los trabajadores, así como los intereses comerciales de los empleadores. (Párr. 5).

Según SIIGO (2022):

El objetivo de un reglamento interno es explicar en qué condiciones el empleador y sus colaboradores prestan sus servicios. Si bien es cierto que los contratos de trabajo incluyen estos derechos y obligaciones, es necesario que tu empresa tenga un documento donde puedas explicarlos de manera más detallada. (Párr. 3).

Según Zalvadora (2022):

El manual de funciones es un documentó que relaciona los diferentes cargos que existen en una empresa. Este manual se puede entender como el desglose de los puestos de trabajo

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

que se expresan en el organigrama empresarial, toda vez que detallan tanto las funciones como las competencias para desarrollar en el cargo. También relaciona el perfil de la persona que debe desempeñar el cargo, la preparación académica y la experiencia necesaria que debe tener quien desarrolle el mismo, entre otra información relevante (Párr. 1).

Según Rodríguez (2024):

El manual de procedimientos es un documento que contiene las reglas y pautas sobre cómo deben ejecutarse ciertos procesos en una empresa. Estos escritos permiten a las organizaciones administrar y guiar sus operaciones, estrategias y flujos de trabajo hacia resultados óptimos, así como mantener estándares de calidad y eficiencia (Párr. 4).

### 3. Metodología

#### 3.1 Paradigma

El paradigma positivista, también llamado paradigma naturalista y a veces paradigma racionalista, es un paradigma de investigación que estableció los principios de la investigación científica, partiendo de la base que todo conocimiento debe provenir de la experiencia de los sentidos, de lo observable y experimentable, de lo absolutamente objetivo.

Se basó en la idea del conocimiento que debe ser adquirido a través de la observación y la experiencia empírica. Este enfoque enfatiza el uso de métodos científicos y cuantitativos para estudiar fenómenos, buscando establecer leyes generales a partir de datos observables. Dentro del positivismo, se valora la objetividad, la transparencia de los resultados y la posibilidad de realizar predicciones. Hernández Sampieri destaca que este paradigma se enfoca en la búsqueda de relaciones causales y en la medición precisa de variables, lo que permite formular teorías que puedan ser probadas y validadas.

En resumen, el paradigma positivista se centra en la investigación empírica y la aplicación de métodos científicos para entender y explicar la realidad (Sarasola, 2024, párr. 1).

El diseño organizacional del Club Deportivo Real Falcón Pasto, enmarcado en el paradigma positivista, ofreció una oportunidad crucial para mejorar su eficiencia operativa y capacidad de innovación. A través de un enfoque objetivo y sistemático, esta investigación permitió identificar las fortalezas y debilidades del club, así como estableció estrategias claras para optimizar su funcionamiento interno.

#### 3.2 Enfoque

El termino cuantitativo represento un conjunto de procesos organizados de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no se puede eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, se puede redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como "el mapa de la ruta"); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (Niglas, 2010).

Este enfoque ayudo a realizar un diseño organizacional claro, permitiendo desglosar las áreas que requieren mejoras, medir el impacto y fortalecer la planificación y gestión administrativa, contribuyendo a un crecimiento sostenible y competitividad en el ámbito deportivo. Este enfoque permitirá, no solo optimizar sus operaciones internas, sino también maximizar su impacto en la comunidad, asegurando que el club cumpla con su misión de formar jóvenes talentos en un entorno organizado y eficiente.

### **3.3 Método**

De acuerdo con (Ortiz, 2015) “el enfoque empírico-analítico, también llamado positivista o racionalista, sigue los métodos de las ciencias fisiconaturales, consideradas como modélicas del conocimiento científico y defiende determinados supuestos sobre la concepción del mundo y el modo de conocerlo”.

El uso de un enfoque empírico-analítico en esta investigación representa una estrategia crucial para el desarrollo y optimización de la estructura del Club Deportivo Real Falcón Pasto. Al fundamentar el estudio en la recolección y análisis de datos, se garantiza que las decisiones y recomendaciones estén basadas en la realidad concreta del Club Deportivo Real Falcón Pasto, en lugar de depender únicamente de suposiciones o teorías generales.

Este enfoque permitió identificar y abordar problemas específicos dentro de la organización, tales como deficiencias en la comunicación, la asignación de roles y la eficacia de los procesos operativos. A través de métodos de investigación como encuestas, se puede obtener una visión detallada de las dinámicas internas del club y cómo estas afectan su rendimiento general.

### **3.4 Tipo de investigación**

Fue importante determinar el tipo de investigación que se desarrollaría dentro de este trabajo el cual es de tipo descriptivo. De acuerdo (Toursinov, 2023): “La investigación descriptiva

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

tiene como finalidad proporcionar una descripción detallada de algún fenómeno, objeto o situación, a menudo utilizando observaciones, encuestas o análisis de datos existentes”. (p. 27)

Se utilizó este tipo de investigación ya que proporcionará una base sólida para comprender la dinámica interna del Club Deportivo Real Falcón Pasto en su contexto actual. A través de este enfoque, se logra una representación detallada y precisa de la estructura organizativa, los procesos operativos y las interacciones entre los distintos actores involucrados, incluyendo la dirección, el cuerpo técnico, los jugadores y el personal administrativo.

Además de una investigación analítica que según (Bunge, 1981): “Es aquella que trata de entender las situaciones en términos de las relaciones de sus componentes. Intenta descubrir los elementos que componen cada totalidad y las interconexiones que da cuenta de su integración.” (p. 32)

La cual permitió profundizar en la comprensión de la complejidad organizativa y sus dinámicas internas. A través de este enfoque, no solo se recogen datos y se describen las estructuras existentes, sino que se lleva a cabo un análisis exhaustivo que permite desentrañar las interrelaciones entre diferentes variables y procesos dentro del Club Deportivo Real Falcón Pasto.

### 3.5 Población y muestra

#### 3.5.1 Población

La población objeto de estudio que se tuvo en cuenta para el diseño administrativo serán los 3 empleados de Club Deportivo Real Falcón Pasto y el propietario, que se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 1.**

*Trabajadores Club Deportivo Real Falcón Pasto*

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Arleth Zaire Benavides Tonguino	Representante legal y técnico
Karen Vanesa Chamorro Luna	Contadora
Álvaro Javier Bolaños	Entrenador
Richard Arley Peregues Moran	Entrenador

Fuente: Elaboración propia

### 3.5.2 Muestra

Teniendo en cuenta que la población objeto de estudio es muy limitada debido a que el personal de Club Deportivo Real Falcón Pasto en su totalidad son cuatro personas, no se calcula muestra, se realizará una encuesta a todos los que conforman el club.

### 3.6 Técnicas de recolección de la información

**Fuentes Primarias:** Será toda la información que se recolecte de la propietaria y los empleados de la organización, para esto se realizará en Club Deportivo Real Falcón Pasto, una entrevista al propietaria y encuestas a los empleados.

**Fuentes Secundarias:** Será aquella información recolectada mediante la consulta de monografías, artículos, proyectos de grado, información de prensa, bibliografía suministrada por las distintas bibliotecas de la ciudad de Pasto y de la universidad Cesmag.

**Fuentes Terciarias:** Aquella información útil que será recolectada mediante fuentes electrónicas como páginas web, artículos, tesis, libros electrónicos entre otros.

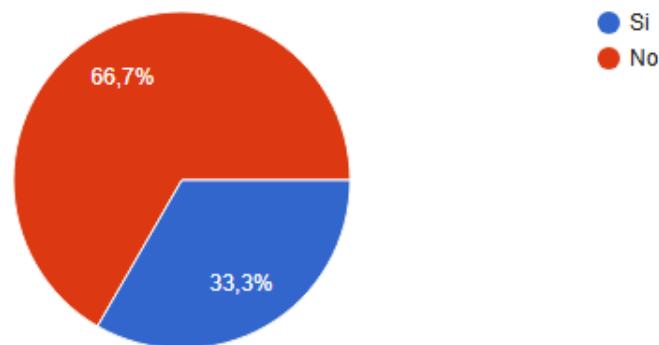
## 4. Análisis de resultados

### 4.1 Diagnóstico administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto

El diagnóstico administrativo se realiza con el objetivo de identificar aspectos relevantes relacionados con el diseño administrativo del Club Deportivo Real Falcón Pasto, a través de la recolección de datos se evidenciaron diversas falencias. Esta evaluación permite establecer oportunidades de mejora que fortalezcan el diseño administrativo de la organización, optimicen el desempeño del personal y contribuyan al crecimiento institucional del club.

#### Figura 1.

*Inducción recibida en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*

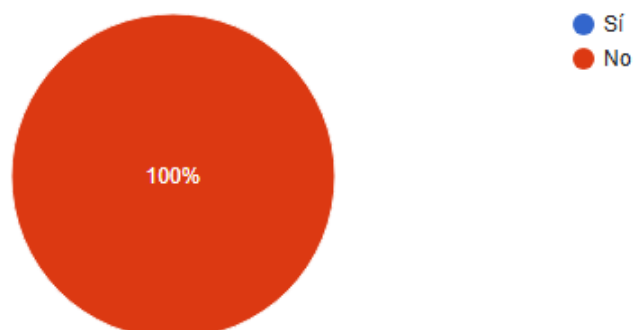


Fuente: autoría propia

En la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto el 66,7% de los colaboradores no recibió inducción al momento de ingresar al club y el 33,3% si recibió la inducción al momento de ingresar al club, por ende, es necesario que la empresa tenga un programa de inducción para nuevos empleados, adecuado para lograr que el personal que ingresa se familiarice con la filosofía y la cultura del club, estableciendo roles y responsabilidades que asegure que los nuevos trabajadores comprendan el entorno y se adapten a las necesidades del club generando que su desempeño sea óptimo y efectivo.

**Figura 2.**

*Conocimiento de la misión de la empresa*

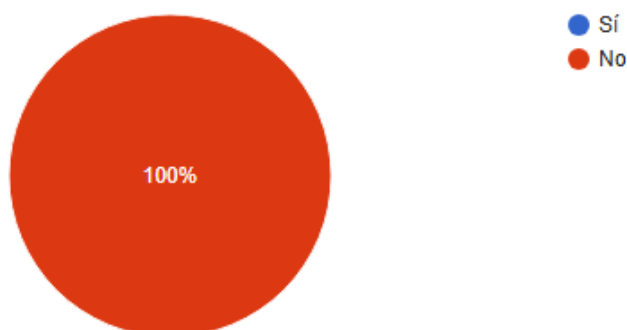


Fuente: autoría propia

En el Club Deportivo Real Falcón Pasto no existe una misión formal que exprese su razón de ser. Por tal motivo, al consultar a los colaboradores sobre su conocimiento de la misión, el 100% afirmó no conocerla. Esta ausencia limita la orientación estratégica del club y dificulta que las actividades diarias se articulen alrededor de un propósito común. Por ello, resulta esencial diseñar y divulgar una misión institucional que defina el propósito del club y su dirección a largo plazo, permitiendo que todas las acciones y decisiones se alineen con dicho propósito y contribuyan al logro de sus metas organizacionales.

**Figura 3.**

*Conocimiento de la visión de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



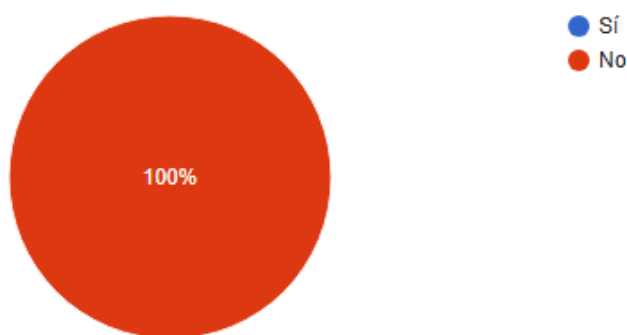
Fuente: autoría propia

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

En el Club Deportivo Real Falcón Pasto, el 100% de los colaboradores desconoce la visión institucional, debido a que esta aún no ha sido formulada de manera oficial. Por esta razón, resulta indispensable elaborar y socializar una visión clara, que permita proyectar las aspiraciones del club a futuro. Contar con una visión bien definida no solo orienta el rumbo estratégico de la organización, sino que también fortalece el sentido de pertenencia, motiva a sus integrantes y contribuye a atraer nuevos deportistas interesados en formar parte del club.

**Figura 4.**

*Conocimiento de los objetivos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



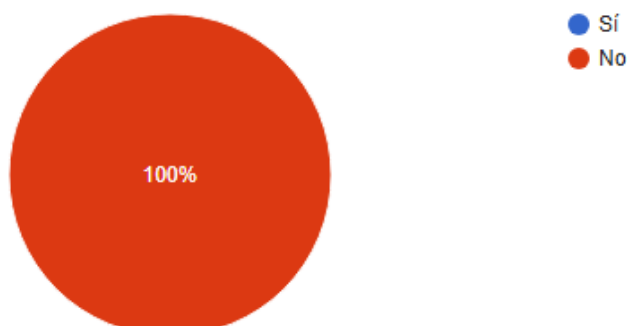
Fuente: autoría propia

En el *Club Deportivo Real Falcón Pasto* se evidencia que ninguno de los colaboradores conoce los objetivos institucionales, situación que limita la coherencia en el trabajo diario y dificulta la alineación del equipo con la dirección estratégica del club. Para mejorar el desempeño organizacional, es indispensable que todos los empleados conozcan y comprendan dichos objetivos, de manera que puedan orientar sus actividades hacia su cumplimiento. Esto permitirá una gestión más articulada, fortalecerá la toma de decisiones y contribuirá a alcanzar mejores resultados para la organización.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

**Figura 5.**

*Conocimiento de políticas, principios y valores corporativos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*

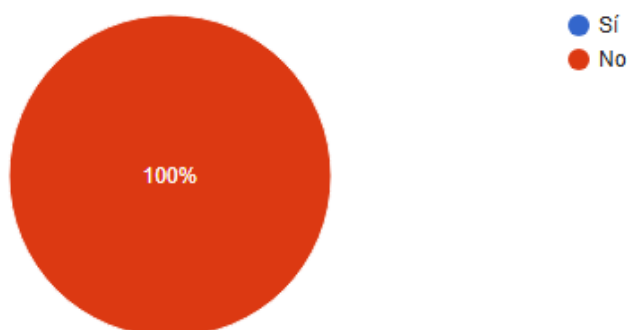


Fuente: autoría propia

El hecho de que el 100% de los colaboradores del Club Deportivo Real Falcón Pasto desconozca las políticas, principios y valores corporativos evidencia la ausencia de lineamientos formales que orienten la toma de decisiones y el comportamiento organizacional. Esta falta de claridad debilita la identidad institucional y dificulta la coherencia en las acciones del personal, además de limitar la capacidad del club para mantener relaciones internas organizadas y vínculos externos sólidos. Por ello, se hace urgente diseñar, formalizar y socializar estos elementos corporativos para que todos los colaboradores los comprendan, los adopten y los apliquen en su labor diaria, fortaleciendo la cultura organizacional y la imagen institucional.

**Figura 6.**

*Conocimiento del reglamento interno de trabajo y el manual de funciones de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



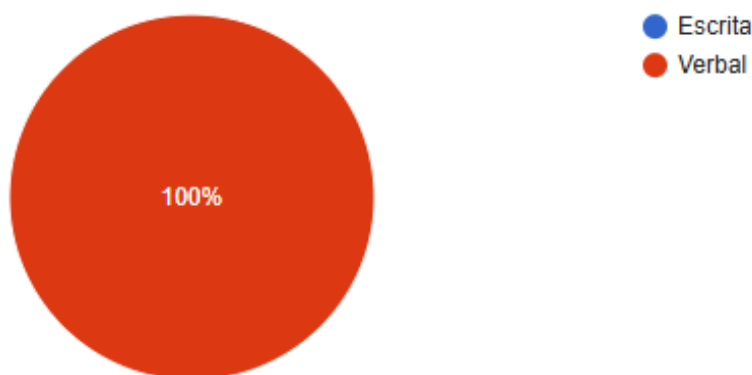
Fuente: autoría propia

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

El hecho de que el 100% de los colaboradores del Club Deportivo Real Falcón Pasto desconozca el Reglamento Interno de Trabajo y el Manual de Funciones genera incertidumbre sobre el cumplimiento de sus responsabilidades y normas, debilitando el orden interno, la coordinación de tareas y aumentando el riesgo de confusiones o conflictos laborales. Contar con estos documentos claramente definidos, actualizados y socializados es esencial para asegurar un ambiente de trabajo organizado, disciplinado y eficiente que favorezca tanto la gestión administrativa como el desempeño deportivo del club.

### Figura 7.

*Información de las funciones a desarrollar en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*

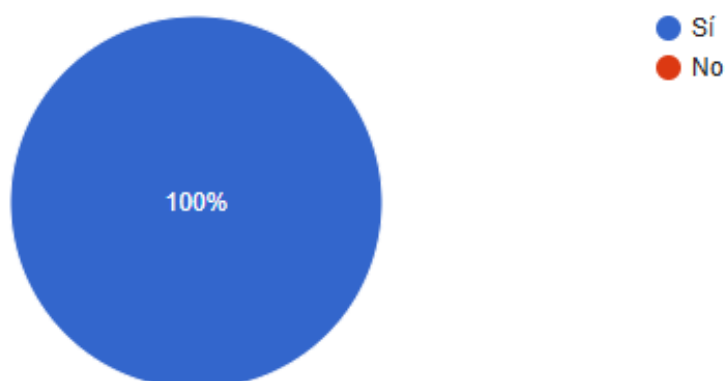


Fuente: autoría propia

En el Club Deportivo Real Falcón Pasto, el 100% de los colaboradores manifestó haber recibido la información sobre sus funciones únicamente de manera verbal, debido a que la organización no cuenta con un manual de funciones formalmente establecido. Esta situación puede generar confusiones, duplicidad de tareas o vacíos en la ejecución de responsabilidades. Por ello, resulta fundamental diseñar y estructurar un manual de funciones para cada perfil del club, que permita definir con precisión las actividades, responsabilidades y competencias requeridas. La implementación de este documento no solo aportará claridad y orden al trabajo diario, sino que también fortalecerá la eficiencia operativa, facilitará los procesos de evaluación y contribuirá a una gestión más profesional y coherente dentro de la institución.

**Figura 8.**

*Capacitación en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*

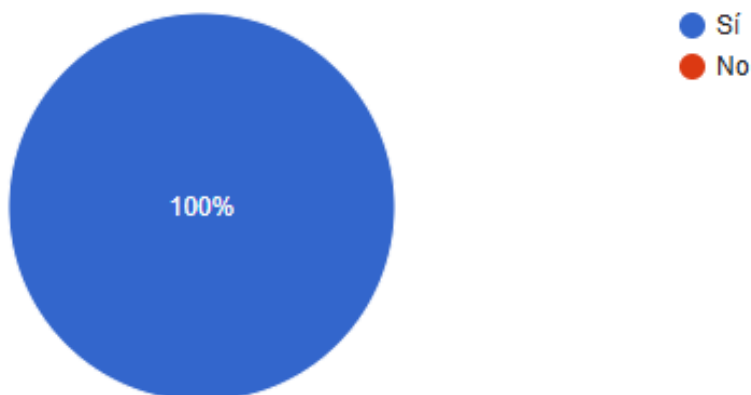


Fuente: autoría propia

En el Club Deportivo Real Falcón Pasto, el 100% de los colaboradores ha recibido algún tipo de capacitación, como diplomados y conferencias, lo cual evidencia un interés por fortalecer sus conocimientos y competencias. Esta formación continua es fundamental para mantener actualizadas las prácticas relacionadas con el entrenamiento deportivo en las diferentes categorías y géneros, la nutrición deportiva, y la normativa del fútbol base y competitivo. Contar con personal capacitado no solo mejora la calidad de los procesos deportivos y administrativos, sino que también contribuye al desempeño integral del club, al ofrecer un servicio más profesional, seguro y orientado al desarrollo de los deportistas.

**Figura 9.**

*Incentivos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



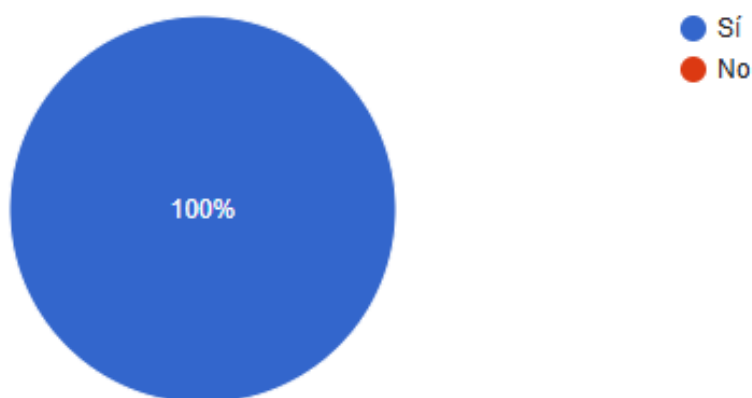
Fuente: autoría propia

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

En el Club Deportivo Real Falcón Pasto, el 100% de los colaboradores ha recibido incentivos, entre ellos kits de implementación deportiva y bonos otorgados por diferentes marcas patrocinadoras. Estos estímulos no solo reconocen el compromiso y el buen desempeño de los trabajadores, sino que también fortalecen su motivación y sentido de pertenencia. La entrega constante de incentivos contribuye a que los colaboradores realicen sus actividades con mayor eficiencia y eficacia, generando un impacto positivo tanto en el ambiente laboral como en los resultados deportivos y administrativos del club.

### Figura 10.

*Buenas relaciones entre compañeros de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



Fuente: autoría propia

En el Club Deportivo Real Falcón Pasto, el 100% de los colaboradores afirma mantener buenas relaciones entre compañeros, lo que ha generado un ambiente laboral armonioso que favorece la comunicación, la cooperación y la coordinación entre áreas. Este clima organizacional positivo incrementa la motivación, mejora el desempeño y contribuye al logro de los objetivos institucionales, por lo que resulta fundamental mantener y fortalecer estas relaciones para asegurar el crecimiento sostenible del club y la calidad del servicio ofrecido a los niños, niñas y adolescentes de la institución.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

**Tabla 2.**

*Entrevista realizada al propietario del Club Deportivo Real Falcón Pasto.*

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis</b>
1. ¿La empresa, tiene misión, visión, objetivos, valores o principios éticos y valores conocidos y acatados por toda la organización?	Se estaba tratando de organizar la misión y visión, pero no se logró terminar y tampoco quedo plasmado el avance tan solo quedo en la mente de uno de los colaboradores con quien pretendíamos organizar estos temas, además la falta de tiempo impidió que se continúe con esta actividad.	El propietario cuenta con una idea de cómo plasmar la misión y visión servirá de base para realizar y desempeñar estas ideas para la organización.
2. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?	Mis funciones son buscar patrocinadores para el club, en esta función me dirijo a empresas locales y presento una propuesta de publicidad, entrenar las categoría sub 20 y primera c, realizar la inscripción de nuevos deportistas en la liga de futbol de Nariño, recibir los respectivos documento; además de asistir a las reuniones de la liga de futbol de Nariño, congresos técnicos de campeonatos, estar pendiente del cronograma de entrenamiento de las diferentes categorías con lo que respecta a sus horarios, ejercicios, partidos, campeonatos y escenarios deportivos.	Como el propietario tiene relaciones con las empresas locales y es un vínculo con los patrocinadores, es importante realizar unas propuestas publicitarias atractivas y personalizadas para cada empresa y así poder obtener apoyo económico o en especie.
3. ¿Cumple sus empleados con los objetivos de la empresa?	Partiendo de que el club no tiene objetivos plasmados pero la intención es formar deportistas para el alto rendimiento se lleva un proceso deportivo diseñado con anterioridad para cada categoría y entrelazadas entre las diferentes edades.	No cuentan con unos objetivos, pero tienen claro un propósito principal para enfrentar cada torneo en el cual se vinculan.
4. ¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos que guíen la toma de decisiones?	El Club Deportivo Real Falcón Pasto no cuenta con políticas ni procedimientos que guíen a la toma de decisiones ya que en lo gerencial mis conocimientos son básicos y se toma las decisiones mirando el lado bueno y malo de la situación	La toma de decisiones se basa en los obstáculos o inconvenientes que se van presentando y así mismo su desarrollo con cada uno de ellos.
5. ¿Está bien informado su empleado/a acerca de los objetivos de la empresa?	Con respecto a los objetivos en el momento que un nuevo colaborador ingresa le especifico que es lo que pretendo lograr y que intensiones tengo con el equipo o grupo que estará a cargo de él y así ponernos de acuerdo con el mejor proceso para los equipos.	Como no cuentan con unos objetivos específicos, únicamente se encargan de informar al colaborar.
6. ¿La microempresa, tiene políticas,	El Club Deportivo Real Falcón Pasto no cuenta con políticas, manuales de	No cuentan con un documento legal o

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

manuales de procedimientos, reglamento Interno de trabajo, manual de funciones escritos, conocidos y acatados por toda la organización?	procedimientos, reglamento interno de trabajo, Manuel de funciones escritos al momento que los colaboradores ingresan de manera verbal se explica que el comportamiento debe ser bueno el trato hacia los deportistas lo que debe hacer en un entrenamiento, se especifican horarios y se llega a un acuerdo para los viajes y campeonatos dependiendo de la categoría.	escrito el cual informe todo lo relacionado con el club.
7. ¿Cómo maneja el personal para asignarles funciones?	Cada categoría tiene su plan de entrenamientos que dependiendo de la evolución del equipo se van cambiando y los colaboradores ya saben que entrenamientos y ejercicios deben aplicar de acuerdo con la edad.	El propietario da a entender que confía en cada uno de sus colaboradores, ya que cuenta con un plan de entrenamiento que conocen y lo desarrollan con cada categoría.
8. ¿Capacita al personal para llevar a cabo las funciones?	Las capacitaciones y retroalimentación de los ejercicios y procesos de entrenamiento son constantes ya que por parte de la liga de futbol hay capacitaciones ya sea de cambio de normas para los partidos de futbol, de las diferentes categorías y también a medida que el tiempo pasa las tácticas para que los niños, niñas y jóvenes puedan incrementar sus capacidades van cambiando con el tiempo por ello hay que estar 100% actualizándose.	El propietario se interesa por la actualización de cada entrenador y así tener un buen desempeño.
9. ¿Interviene en la solución de todos los problemas o sus empleados están preparados para resolverlos?	Yo siempre estoy pendiente de todas las categorías y de todas las programaciones de partidos y entrenamientos, pero los profesores se encargan de transmitir la información a los deportistas y padres para asistir al encuentro o entrenamiento.	El propietario brinda su confianza a los trabajadores (entrenadores) para la solución de cualquier conflicto que se presente.

Fuente: autoría propia

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

**Tabla 3.**

*POAM - matriz de oportunidades y amenazas del entorno del Club Deportivo Real Falcón Pasto.*

<b>Factores externos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tipo</b>
Alianzas estratégicas con empresas	Existe una disposición de las empresas para patrocinar el club, lo que sería una oportunidad para que el club obtenga recursos económicos para el desarrollo de su actividad.	Oportunidad
Capacitaciones ofrecidas por la liga de futbol de Nariño.	La liga de fútbol de Nariño proporciona formación en aspectos técnicos y normativos, lo que permite un desarrollo profesional de los colaboradores.	Oportunidad
Creciente interés por el deporte infantil y juvenil	La creciente demanda por espacios deportivos y procesos de formación de jóvenes talentos representa una oportunidad para captar nuevos deportistas.	Oportunidad
Existencia de campeonatos regionales, departamentales y nacionales	La participación del club en campeonatos ocasiona que sea conocido, por lo tanto, fortalece su reputación y atraer patrocinadores o nuevos deportistas.	Oportunidad
Alianzas estratégicas con empresas	Existe una disposición de las empresas para patrocinar el club, lo que sería una oportunidad para que el club obtenga recursos económicos para el desarrollo de su actividad.	Amenaza
Capacitaciones ofrecidas por la liga de futbol de Nariño.	La liga de fútbol de Nariño proporciona formación en aspectos técnicos y normativos, lo que permite un desarrollo profesional de los colaboradores.	Amenaza
Creciente interés por el deporte infantil y juvenil	La creciente demanda por espacios deportivos y procesos de formación de jóvenes talentos representa una oportunidad para captar nuevos deportistas.	Amenaza
Existencia de campeonatos regionales, departamentales y nacionales	La participación del club en campeonatos ocasiona que sea conocido, por lo tanto, fortalece su reputación y atraer patrocinadores o nuevos deportistas.	Amenaza

Fuente: autoría propia

El entorno actual ofrece distintas condiciones favorables para el crecimiento y fortalecimiento del Club Deportivo Real Falcón Pasto, entre las cuales se evidencia que el entorno

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

externo presenta un nivel significativo de oportunidades, especialmente relacionadas con el incremento del deporte, la accesibilidad a formación profesional y la posibilidad de gestionar alianzas estratégicas. Estas condiciones permiten proyectar un crecimiento sostenido, siempre que el club adopte una gestión orientada a resultados y una gestión administrativa eficiente.

Sin embargo, el entorno también refleja amenazas relevantes, derivadas del incremento de la competencia, la necesidad de una diferenciación en el mercado y los costos asociados a la operación deportiva. Si no se afrontan de manera estratégica, estos factores pueden disminuir la capacidad del club para consolidarse como una institución sólida y reconocida en la región.

Lo anterior evidencia que el éxito del Club Deportivo Real Falcón Pasto dependerá de la capacidad gerencial para maximizar las oportunidades y limitar los riesgos, a través de acciones como profesionalizar la gestión, fortalecer la imagen institucional, innovar en procesos de captación de deportistas y certificar fuentes de financiamiento estables.

A continuación, se presenta la MEFÉ para evaluar cuán bien está respondiendo la organización a las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

### **Tabla 4.**

*MATRIZ MEFÉ - Matriz de Evaluación de Factores Externos del Club Deportivo Real Falcón Pasto.*

Escala de calificación:

4 = Respuesta sobresaliente

3 = Respuesta superior al promedio

2 = Respuesta promedio

1 = Respuesta deficiente

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

<b>Factores Externos</b>	<b>Tipo</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje ponderado</b>	<b>Análisis</b>
Alianzas con empresas locales	Oportunidad	0.25	2	0.50	Hay intención de buscar patrocinadores, pero falta estructura comercial.
Capacitaciones de la Liga	Oportunidad	0.25	4	1.00	Se aprovechan bien y se aplican al entrenamiento.
Interés por el deporte juvenil	Oportunidad	0.25	3	0.75	Buena oportunidad para captar talentos, pero requiere promoción activa.
Participación en campeonatos	Oportunidad	0.25	3	0.75	Aumenta la reputación, aunque se requiere planificación estratégica.
<b>TOTAL</b>		1		3	

Fuente: autoría propia

### **TOTAL MEFE: 3.00**

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) permite identificar el nivel de aprovechamiento de las oportunidades presentes en el entorno y la capacidad de respuesta del Club Deportivo Real Falcón Pasto frente a dichas condiciones. El puntaje total obtenido fue de 3.00, lo que indica un alto aprovechamiento de las oportunidades, aunque aún existe margen que se deben fortalecer.

El análisis muestra que el Club Deportivo Real Falcón Pasto responde de manera sobresaliente ante las capacitaciones ofrecidas por la Liga de Fútbol de Nariño (puntaje ponderado 1.00), evidenciando un compromiso con la formación y el desarrollo profesional de sus colaboradores, lo cual contribuye positivamente en la calidad del entrenamiento y el rendimiento deportivo.

Por otro lado, factores como el interés creciente por el deporte infantil y juvenil (0.75) y la participación en campeonatos (0.75) presentan un potencial relevante para el posicionamiento del club. Sin embargo, requieren un incremento en la planificación y promoción, especialmente en alianzas institucionales, estrategias de visibilidad y programas de captación de nuevos talentos.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

En cuanto a las alianzas con empresas locales (0.50), aunque existe disposición de patrocinio, se identifica la necesidad de diseñar una estrategia comercial formal, que incluya propuestas de valor para patrocinadores, convenios y mecanismos de comunicación que fortalezcan la imagen del club.

En conclusión, el resultado de 3.00 refleja que el Club Deportivo Real Falcón Pasto cuenta con un entorno externo favorable y buen nivel de adaptación a las oportunidades. Sin embargo, se recomienda fortalecer la gestión comercial y la planificación estratégica para convertir las oportunidades identificadas en ventajas competitivas, que impulsen el crecimiento institucional hacia la meta de consolidarse como referente deportivo para el año 2030.

**Tabla 5.**

*MPCI - Matriz de Perfil de la Capacidad Interna (Fortalezas y Debilidades) del Club Deportivo Real Falcón Pasto.*

<b>Factores Internos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tipo</b>
Buen clima laboral	El 100% de los colaboradores mencionan tener buenas relaciones interpersonales, lo cual favorece la eficiencia del trabajo en equipo.	Fortaleza
Capacitaciones constantes	Los colaboradores han recibido capacitaciones, lo que contribuye a conservar actualizado el conocimiento técnico y deportivo.	Fortaleza
Presencia de incentivos	El Club Deportivo Real Falcón Pasto ofrece estímulos como bonos, lo cual causa motivación del personal.	Fortaleza
Compromiso y liderazgo del propietario	El propietario se implica activamente en la operatividad del Club Deportivo Real Falcón Pasto, en la gestión de patrocinadores y en el proceso de formación deportivo.	Fortaleza
Ausencia de misión, visión y objetivos institucionales	No existe una orientación clara que guíe las acciones estratégicas del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	Debilidad
Falta de inducción estructurada	La mayoría de los colaboradores no recibe un proceso formal de inducción, lo que afecta su integración y conocimiento del Club Deportivo Real Falcón Pasto.	Debilidad
Inexistencia de documentos formales	La gestión del Club Deportivo Real Falcón Pasto carece de documentación que regule funciones, deberes, y procedimientos.	Debilidad

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

como manuales, reglamentos y políticas.		
Comunicación verbal de funciones	El 100% de los colaboradores recibe sus funciones de manera verbal, lo cual puede generar imprecisión y errores a la hora de realizar las mismas.	Debilidad
Escasa planificación administrativa	Las decisiones se toman de manera improvisada y no existen instrucciones definidas para la gestión organizacional.	Debilidad

Fuente: autoría propia

La Matriz de Perfil de Capacidad Interna (MPCI) identifica que el Club Deportivo Real Falcón Pasto posee un capital humano sólido, caracterizado por un buenas relaciones interpersonales y buen clima laboral, motivación y capacitación constante a través de incentivos. Asimismo, el liderazgo del propietario contribuye a mantener la operación del club y gestionar oportunidades externas como patrocinios. Estas fortalezas facilitan la colaboración en equipo, favorecen la continuidad del talento humano y permiten mantener un servicio competitivo dentro del entorno deportivo regional.

Sin embargo, la MPCI también identifica debilidades administrativas relevantes. La ausencia de visión, misión y objetivos limita la orientación estratégica del Club Deportivo Real Falcón Pasto, mientras que la falta de inducción afecta la integración del personal nuevo. También, la inexistencia de políticas, manuales y reglamentos impide la estandarización de funciones y dificulta la supervisión. La comunicación verbal y la improvisación en las decisiones evidencian una gestión empírica sin documentación ni planificación, lo cual limita la eficiencia operativa y las posibilidades de crecimiento institucional.

En conclusión, el Club Deportivo Real Falcón Pasto combina un ambiente laboral favorable con una estructura administrativa frágil. Aunque el talento humano es una fortaleza relevante, su sostenibilidad podría verse comprometida revelando un desequilibrio entre el buen ambiente interno y la falta de sistemas administrativos formales, lo cual es común en organizaciones con alto componente deportivo, pero baja formalización institucional.

Por tanto, el desafío principal del club consiste en avanzar hacia una gestión más estructurada, incorporando herramientas administrativas que permitan consolidar procesos,

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

mejorar la planificación y garantizar el crecimiento sostenible de la institución. A continuación, se presenta la MEFI para evaluar cómo está respondiendo la organización a las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

**Tabla 6.**

*MATRIZ MEFI - Matriz de Evaluación de Factores Internos del Club Deportivo Real Falcón Pasto.*

Escala de calificación:

4 = Muy fuerte

3 = Fuerte

2 = Débil

1 = Muy débil

<b>Factores Internos</b>	<b>Tipo</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>	<b>Análisis</b>
Buen clima laboral	Fortaleza	0.10	4	0.40	Mejora el ambiente de trabajo y la productividad.
Capacitaciones constantes	Fortaleza	0.10	4	0.40	Asegura actualización y mejor desempeño técnico.
Presencia de incentivos	Fortaleza	0.05	4	0.20	Motiva y retiene al personal.
Compromiso del propietario	Fortaleza	0.10	4	0.40	Su liderazgo impulsa el crecimiento y operaciones del club.
Ausencia de misión, visión y objetivos	Debilidad	0.15	1	0.15	Limita la orientación estratégica del club.
Falta de inducción estructurada	Debilidad	0.10	1	0.10	Afecta la integración de nuevos colaboradores.
Falta de manuales, reglamentos y políticas	Debilidad	0.15	1	0.15	No hay normas claras para la gestión interna.
Comunicación verbal de funciones	Debilidad	0.10	2	0.20	Causa ambigüedad en la ejecución de tareas.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Escasa planificación administrativa	Debilidad	0.15	1	0.15	Se toman decisiones sin estructura formal.
<b>TOTAL</b>		1		2.15	

Fuente: autoría propia

**TOTAL, MEFI: 2.15**

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) permitió visualizar y ponderar las principales fortalezas y debilidades del Club Deportivo Real Falcón Pasto. El total obtenido fue 2.15, lo cual evidencia que el club presenta una capacidad interna débil, pues se halla por debajo del punto medio (2.50) que indica una posición interna promedio. Este resultado demuestra que las debilidades prevalecen sobre las fortalezas dentro del funcionamiento del club.

En cuanto al puntaje ponderado, las fortalezas del Club Deportivo Real Falcón Pasto presentan valores relativamente altos. El buen clima laboral (0.40), las capacitaciones constantes (0.40) y el compromiso del propietario (0.40) reflejan un desempeño muy importante en estos aspectos, lo cual evidencia un entorno laboral favorable, colaboradores capacitados y un liderazgo activo. También a estos factores se suma la presencia de incentivos (0.20), que, aunque con un peso inferior, contribuye positivamente al nivel de motivación del personal. En conjunto, las fortalezas acumulan un puntaje ponderado de 1.40.

No obstante, las debilidades agrupan una parte significativa del puntaje, dando como resultado el bajo desempeño general de la matriz. La ausencia de visión, misión y objetivos institucionales (0.15), la falta de políticas, manuales y reglamentos (0.15), y la limitada planificación administrativa (0.15) representan factores importantes que afectan directamente la formalización y estructura estratégica del Club Deportivo Real Falcón Pasto. Otras debilidades como la falta de inducción estructurada (0.10) y la comunicación verbal de funciones (0.20) también aportan al deterioro de la eficiencia interna. En total, las debilidades acumulan un puntaje ponderado de 0.75.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

La composición de un puntaje ponderado alto en fortalezas y considerable en debilidades identifica un desequilibrio interno, donde el talento humano y el liderazgo destacan, no obstante, la organización carece de procesos formales que garanticen continuidad, control y profesionalización institucional. Este tamaño de debilidades administrativas justifica el puntaje final de 2.15, posicionando al Club Deportivo Real Falcón Pasto como una organización con potencial humano, pero con falencias en el ámbito de gestión y planificación que limitan su desempeño global.

La MEFI demuestra que el Club Deportivo Real Falcón Pasto debe priorizar la implementación de elementos de formalización documental, planeación estratégica, inducción estructurada y estandarización de procesos. Solo con estas mejoras las fortalezas actuales podrán ser aprovechadas para fortalecer su capacidad interna y mejorar su competitividad en el entorno deportivo.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

**Tabla 7.***Matriz DOFA del Club Deportivo Real Falcón Pasto*

<b>MATRIZ DOFA</b>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas (F):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El propietario tiene un alto compromiso y conocimiento práctico deportivo.</li> <li>2. Existe un propósito claro orientado a formar deportistas de alto rendimiento.</li> <li>3. Los colaboradores conocen sus funciones operativas y planes de entrenamiento por categoría.</li> <li>4. Los colaboradores poseen buena disposición para capacitarse y actualizar conocimientos técnicos y normativos.</li> <li>5. Confianza y autonomía en los entrenadores para manejar sus responsabilidades.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades (D):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay misión, visión ni valores definidos ni comunicados formalmente.</li> <li>2. Ausencia de objetivos estratégicos claros, medibles y escritos.</li> <li>3. Falta de políticas, manuales de procedimientos, reglamentos internos y manuales de funciones.</li> <li>4. Toma de decisiones empírica, sin un marco formal de referencia.</li> <li>5. Comunicación organizacional informal y verbal.</li> <li>6. Centralización excesiva de tareas en el propietario, lo que genera dependencia.</li> <li>7. La falta de formalización puede limitar el acceso a financiamiento y alianzas.</li> <li>8. Riesgo de pérdida de información o procesos si el propietario se ausenta.</li> <li>9. Posible desmotivación de colaboradores ante la falta de claridad organizativa.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades (O):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo institucional y capacitaciones ofrecidas por la Liga de Fútbol de Nariño.</li> <li>2. Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con empresas locales como patrocinadores.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar las alianzas estratégicas con empresas regionales, tomando ventaja del liderazgo del propietario y su buena relación con patrocinadores para lograr más apoyo económico o logístico.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear la misión, visión y objetivos con asesoría o apoyo externo, para posicionarse mejor ante posibles alianzas y cumplir con estándares de organización.</li> </ol>

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

<p>3. Creciente interés en el desarrollo deportivo juvenil en la región.</p> <p>4. Potencial para acceder a recursos públicos o privados.</p>	<p>2. Potenciar la capacitación continúa ofrecida por la liga de futbol de Nariño, mediante una cultura de mejora continua y actualización profesional de los colaboradores.</p>	<p>2. Crear documentos institucionales que permitan participar en programas deportivos regionales con mejores beneficios.</p>
<p><b>Amenazas(A):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alta competencia con otros clubes que tienen estructuras más formales.</li> <li>2. Cambios en regulaciones o normas deportivas sin la debida preparación institucional.</li> <li>3. Falta de apoyo institucional y financiero por parte de la alcaldía y de las organizaciones deportivas regionales.</li> <li>4. Situaciones imprevistas como desastres naturales (terremotos, inundaciones, etc.) o interrupciones en el transporte pueden afectar la programación de partidos y la preparación de los jugadores.</li> <li>5. La falta de buenos escenarios deportivos o infraestructura adecuada puede limitar el desarrollo del club.</li> </ol>	<p><b>Estrategias FA:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usar la motivación y el buen clima laboral de los colaboradores para afrontar a la competencia y mantener la fidelidad de los deportistas.</li> <li>2. Establecer mientras se formalizan documentos un sistema informal de gestión, para minimizar los efectos de la falta de estructura administrativa frente a los cambios externos.</li> </ol>	<p><b>Estrategias DA:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer convenios con instituciones de formación deportiva para compensar la falta de reglamentos y estructura interna, fortaleciendo así la capacidad del club para cumplir con los requisitos de patrocinadores más exigentes.</li> <li>2. Crear la estructura y realizar planificación para minimizar el riesgo de sostenibilidad del Club Deportivo Real Falcón Pasto frente a los cambios de políticas deportivas o incremento de competencia.</li> </ol>

Fuente: autoría propia

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

En cuanto a las fortalezas, el club cuenta con un liderazgo comprometido por parte del propietario y un equipo técnico con autonomía, disposición para capacitarse y claridad operativa en los procesos de entrenamiento. Estas condiciones crean un entorno favorable para el cumplimiento de los objetivos deportivos y el desarrollo de talentos en las distintas categorías.

Sin embargo, las debilidades reflejan una falta de formalización institucional: la ausencia de misión, visión, valores y políticas limita consolidar una identidad corporativa clara. Además, la centralización de decisiones en el propietario y la carencia de documentos administrativos generan dependencia y riesgo operativo ante eventuales ausencias o cambios internos.

El entorno externo ofrece oportunidades, como el apoyo institucional de la Liga de Fútbol de Nariño, la posibilidad de alianzas con empresas locales y el creciente interés por el deporte juvenil, factores que pueden fortalecer la sostenibilidad del club si se gestionan. No obstante, enfrenta amenazas relevantes, especialmente la alta competencia con clubes más formalizados, los cambios normativos, y la limitada infraestructura deportiva en la región.

Las estrategias FO proponen aprovechar el liderazgo y la motivación interna para consolidar alianzas y potenciar la capacitación continua. Las estrategias DO enfatizan la formalización institucional con la misión, visión y reglamentos como requisito para acceder a convenios y programas regionales. Por su parte, las estrategias FA y DA buscan minimizar el impacto de la competencia y la falta de estructura, promoviendo la continuidad operativa mientras se avanza en la consolidación administrativa.

En conclusión, el Club Deportivo Real Falcón Pasto presenta un potencial humano y deportivo sólido, pero necesita fortalecer su estructura organizacional y estratégica para garantizar su permanencia y competitividad. La formalización institucional, la gestión de alianzas y la inversión en infraestructura serán pilares clave para alcanzar la visión proyectada al año 2030.

## **4.2 Establecimiento de la misión, visión, objetivos, valores y organigrama del Club Deportivo Real Falcón Pasto**

### **4.2.1. Misión**

La misión expresa la razón de ser de una empresa, el propósito que guía su existencia y la manera en que contribuye a la sociedad. Es el punto de partida que orienta sus decisiones y acciones, pues responde al “para qué” de la organización. A través de ella, la empresa define los resultados que quiere alcanzar de forma permanente, buscando un equilibrio entre su sostenibilidad y la satisfacción de las necesidades de quienes la rodean.

Se propone la siguiente misión para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto:

*Fomentar, desarrollar y promocionar la práctica deportiva en fútbol y microfútbol competitivo, formativo y recreativo; incluye procesos de formación y perfeccionamiento deportivo basado en lo motriz, técnico, táctico y psicológico, utilizamos estrategias pedagógicas, didácticas y hábitos que mejoren la calidad de vida de los deportistas que garanticen su bienestar físico y emocional.*

### **4.2.2. Visión**

La visión refleja lo que se desea para la empresa en el futuro, con especial enfoque teniendo en cuenta la competencia y la situación actual respecto a lo anhelado en el futuro. Es una guía que marca el rumbo de la organización, mostrando hacia dónde quiere llegar y cómo se imagina a sí misma en el largo plazo. Al mismo tiempo, inspira y motiva a sus integrantes, proyectando un horizonte compartido que orienta las decisiones estratégicas y fortalece la identidad de la empresa frente a su entorno.

Por ende, se propone la siguiente visión para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto:

*El Club Deportivo Real Falcón Pasto será, para el año 2030, un referente en el ámbito del fútbol y microfútbol, comprometido con la formación integral de deportistas orientados al alto rendimiento en los niveles departamental, nacional e internacional, promoviendo el desarrollo social y comunitario a través del deporte.*

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

### 4.2.3. Objetivos

Los objetivos son de suma importancia en las organizaciones ya que define las acciones de la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior se propone los siguientes objetivos para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto:

- Realizar un proyecto Socio-Deportivo en el Club Deportivo Real Falcón Pasto, como una alternativa de formación; dirigida a niños, niñas y jóvenes a los cuales la práctica del fútbol se les transforme en un hábito de vida y lo disfruten bajo un clima de valores positivos.
- Formar a deportistas desarrollando sus habilidades y capacidades técnicas, tácticas, condicionales y coordinativas necesarias para la práctica del fútbol.
- Promover la socialización y el compañerismo mediante el fomento del respeto, la confianza y la solidaridad además de trabajar por la inclusión social e integración colectiva

### 4.2.4. Valores

Los valores representan el cómo se hacen o se deben hacer las cosas en una organización y, por tanto, deben estar al servicio de la Misión y Visión de la empresa. Para ello estos valores deben ser asumidos, interiorizados y compartidos por los miembros de la organización:

Se exponen los siguientes valores para la aplicación en el Club Deportivo Real Falcón Pasto:

**Trabajo en equipo:** Tener la habilidad de desarrollarse con varias personas por un mismo fin ya sea dentro o fuera del campo. Cada miembro del equipo tiene un rol el cual con la unión y la cooperación obtendrán grandes resultados.

**Disciplina:** se basa en cumplir con los horarios de entrenamientos, las reglas y normas; para así en el momento de encontrarse en el juego tener una buena toma de decisiones y con la guía del entrenador lograr que los jugadores alcancen sus objetivos, mejorar su rendimiento y evitar lesiones.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

**Respeto:** inculcar el respeto hacia sus compañeros, los equipos rivales, los árbitros y principalmente con su familia.

**Solidaridad:** Apoyar en circunstancias difíciles y ayudarse mutuamente.

**Perseverancia:** este valor es algo que caracteriza a los futbolistas cuando llegan a grandes ligas y tiene que permanecer en ellas.

**Honestidad:** es fundamental en los resultados, fomentar la ética y la responsabilidad generando así un juego justo y transparente.

### 4.2.5. Organigrama

El organigrama circular es una forma de mostrar cómo funciona una organización de manera más cercana y menos rígida que los organigramas tradicionales. Su estructura se organiza en círculos que parten desde el centro hacia afuera, colocando al cliente en el núcleo como el eje principal de la actividad que desarrolla la empresa. Alrededor de este se distribuyen las áreas, cargos y funciones, resaltando que todos trabajan de manera coordinada y en relación directa con quienes reciben el servicio. Este enfoque no busca marcar niveles de autoridades jerárquicas estrictas, si no que este modelo busca destacar la importancia de la colaboración, las relaciones humanas, el trabajo en equipo y desarrollo deportivo para alcanzar los objetivos del club deportivo.

Se propone el siguiente organigrama para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto:

**Figura 11.** Organigrama propuesto para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto

Fuente: autoría propia

#### 4.2.6 Rol de los miembros del Club Deportivo Real Falcón Pasto

Por otra parte, se presenta a continuación el rol de los miembros del Club Deportivo Real Falcón Pasto con su respectiva descripción de funciones.

**Tabla 8.**

*Rol de los miembros del Club Deportivo Real Falcón Pasto*

<b>Miembros</b>	<b>Rol</b>
Director técnico	Garantizar que el club funcione correctamente tanto dentro como fuera de la cancha, liderando desde lo estratégico y representando la identidad y los intereses del club en todos los ámbitos.
Contadora pública	Llevar el control contable y financiero del club, asegurando la correcta administración de los recursos económicos, el cumplimiento de las

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

	obligaciones fiscales y la elaboración de informes financieros confiables para la toma de decisiones de la dirigencia.
Entrenador	Dirigir, preparar y organizar al equipo de fútbol para competir de manera efectiva, implementando estrategias tácticas y técnicas, gestionando el rendimiento de los jugadores y guiando al grupo para alcanzar los objetivos deportivos del club.

Fuente: autoría propia

**Tabla 9.**

*Descripción de funciones de los miembros del Club Deportivo Real Falcón Pasto*

<b>Miembros</b>	<b>Funciones</b>
Director técnico	<p><b>1. Dirección estratégica y representación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualizar y liderar la estrategia del club en lo deportivo, comercial y financiero.</li> <li>• Representar al club ante la federación colombiana de futbol, patrocinadores, medios de comunicación, gobiernos y otros clubes.</li> </ul> <p><b>2. Gestión deportiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la planificación de alineación de jugadores.</li> <li>• Aprobar presupuestos para viáticos y salarios de cuerpo técnico y otros aspectos deportivos.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las normas deportivas regionales e internacionales como el juego limpio.</li> </ul> <p><b>3. Administración y finanzas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar el presupuesto anual del Club Deportivo Real Falcón Pasto y supervisar el control financiero junto con el área contable.</li> <li>• Inspeccionar la captación y uso de los recursos económicos: ingresos, egresos, patrocinios.</li> <li>• Revisar y aprobar contratos comerciales, laborales y deportivos.</li> </ul>

	<p><b>4. Gestión del talento humano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar y supervisar al personal del Club Deportivo Real Falcón Pasto de manera administrativa, deportiva y comercial.</li> <li>• Promover una cultura organizacional alineada con los valores del Club Deportivo Real Falcón Pasto.</li> <li>• Aprobar la contratación de personal y definir la estructura organizativa.</li> </ul> <p><b>5. Relaciones institucionales y marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar relaciones con instituciones privadas, públicas, organismos deportivos y la comunidad.</li> <li>• Supervisar las relaciones públicas, la estrategia de marketing y redes sociales.</li> </ul> <p><b>6. Control interno y legalidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que todas las actividades del Club Deportivo Real Falcón Pasto cumplan con la normativa legal, laboral, fiscal y deportiva vigente.</li> <li>• Coordinar con asesores contables y legales en situaciones contractuales o judiciales.</li> <li>• Establecer políticas de transparencia y rendición de cuentas ante instituciones.</li> </ul> <p><b>7. Innovación y desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la innovación tecnológica en áreas como scouting, análisis de rendimiento.</li> <li>• Promover proyectos de infraestructura como estadios, centros de entrenamiento, academias juveniles.</li> <li>• Evaluar nuevas líneas de negocio para diversificar los ingresos del Club Deportivo Real Falcón Pasto.</li> </ul>
Contadora publica	<p><b>1. Contabilidad y Finanzas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar contablemente de ingresos, egresos y costos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Calcular la depreciación de los activos del Club Deportivo Real Falcón Pasto equipamiento deportivo, vehículos, inmuebles.</li><li>• Realizar conciliaciones bancarias mensuales e informar al director técnico.</li><li>• Realizar proyecciones de flujo de caja para prever necesidades económicas en temporadas bajas.</li></ul> <p><b>2. Gestión de Nómina y Contratos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administrar la nómina de los colaboradores, incluyendo pagos variables como bonos y viáticos.</li><li>• Liquidar correctamente retenciones de impuestos, cargas sociales aportes a seguridad social y otros descuentos legales.</li><li>• Coordinar con el área legal la revisión contable de contratos de publicidad, patrocinio y servicios.</li></ul> <p><b>3. Cumplimiento Tributario</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar y presentar declaraciones de IVA, retención en la fuente, impuesto de renta y demás obligaciones fiscales.</li><li>• Atender los requerimientos y auditorías de entes fiscales y presentar los soportes contables necesarios.</li></ul> <p><b>4. Control Presupuestario</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar que el presupuesto aprobado por el director técnico se cumpla, alertando desviaciones.</li><li>• Validar las solicitudes de gastos en concentraciones y partidos asegurando que se ajusten a los límites presupuestales.</li></ul> <p><b>5. Auditorías y Control Interno</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Crear procedimientos de control para evitar pagos indebidos o duplicados.</li><li>• Preparar los documentos necesarios para reportes para auditorías internas o externas.</li></ul> <p><b>6. Informes y Reportes Gerenciales</b></p>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar al director técnico informes mensuales de resultados financieros y análisis de costos</li> </ul>
Entrenador	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Elaborar el plan semanal de entrenamientos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan y distribuir los días para trabajar aspectos físicos, tácticos, técnicos y regenerativos con las diferentes categorías.</li> </ul> </li> <li>2. <b>Implementar estrategias de juego según el rival</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificar formaciones y roles individuales planteando estrategias que permitan atacar las debilidades del adversario.</li> </ul> </li> <li>3. <b>Realizar evaluaciones individuales de los deportistas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar y analizar fortalezas, debilidades y habilidades de los deportistas para asignar posiciones y roles específicos.</li> </ul> </li> <li>4. <b>Gestionar la recuperación mental y física</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y planificar con el cuerpo médico tratamientos y descansos.</li> </ul> </li> <li>5. <b>Tomar decisiones rápidas durante el partido</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar jugadores, modificar tácticas o ajustar el ritmo según el desarrollo del juego.</li> </ul> </li> <li>6. <b>Motivar la comunicación efectiva dentro del equipo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar canales de diálogo constructivos y abiertos entre deportistas y cuerpo técnico.</li> </ul> </li> <li>7. <b>Formar a deportistas para su integración al primer equipo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar a los deportistas de las categorías inferiores para que adapten su juego.</li> </ul> </li> <li>8. <b>Promover e inculcar valores y ética deportiva</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la disciplina, el respeto y el compromiso con el Club Deportivo Real Falcón Pasto.</li> </ul> </li> </ol>

Fuente: autoría propia

**4.2.7 Descripción de responsabilidades del Club Deportivo Real Falcón Pasto****Tabla 10.***Descripción de responsabilidades*

Miembros	Responsabilidades
Director técnico	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar los términos salariales y cláusulas contractuales.</li> <li>2. Coordinar con el área legal y contable para garantizar la validez del contrato.</li> <li>3. Confirmar que el gasto esté dentro del presupuesto del club.</li> <li>4. Firmar como representante legal ante federaciones o ligas para registrar oficialmente al jugador o técnico.</li> </ol>
Contadora publica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calcular los honorarios de los miembros del club</li> <li>2. Estar pendiente de impuestos y declaraciones</li> <li>3. Generar los recibos digitales o físicos.</li> <li>4. Coordinar y realizar el pago en tiempo y forma.</li> <li>5. Archivar los comprobantes de pago, necesarios para auditorías o inspecciones laborales.</li> <li>6. Recepción de cuotas de mensualidad de los deportistas en formación</li> </ol>
Entrenador	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer roles claros para defensores y mediocampistas en fase defensiva.</li> <li>2. Planificar ejercicios específicos en los entrenamientos para mejorar la marcación, el posicionamiento y la comunicación.</li> <li>3. Corregir errores defensivos observados en partidos o entrenamientos.</li> <li>4. Adaptar la estrategia defensiva según el rival y el contexto del partido.</li> </ol>

Fuente: autoría propia

#### **4.2.8 Perfil de puestos por competencias**

Según Integratec (2025):

La función de un perfil de puesto es permitir a las organizaciones ordenar sus procesos de reclutamiento, operación, capacitación y planeación. Si analizamos estos cuatro procesos, nos daremos cuenta de que el Perfil de Puesto tiene un rol fundamental en la vida de cada colaborador dentro de la organización. (párr.4).

De acuerdo con lo mencionado anteriormente el perfil de puesto por competencias es una descripción estructurada y clara de las responsabilidades, funciones y características de un cargo dentro de la organización, acompañada de las habilidades, competencias y conocimientos que debe poseer el colaborador que lo desempeñe. En cambio, un manual de operaciones no detalla cada proceso paso a paso, sino que se enfoca en lo vital para garantizar un desempeño adecuado. Hoy en día, este enfoque es utilizado comúnmente en la gestión moderna de talento humano, ya que permite enfocar los objetivos de la empresa con las capacidades y habilidades de sus colaboradores, facilitando procesos de selección, evaluación y desarrollo más efectivos y acordes a las necesidades del entorno laboral.

Para establecer los niveles de desempeño en los perfiles de puestos por competencias se asigna letras a los diferentes niveles de habilidad, por ejemplo:

A: Rendimiento excelente.

B: Buen rendimiento.

C: Rendimiento satisfactorio.

D: Rendimiento mínimo o insuficiente (dependiendo del sistema).

A continuación, se presentan los perfiles por puestos de competencias asignados a la organización.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

<b>PERFIL DE PUESTO POR COMPETENCIAS</b>			
<b>I – Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>DIRECTOR TECNICO</b>		
<b>División/Área/Sector:</b>	Administrativa		
<b>Fecha de actualización:</b>	Mayo 2025		
<b>II – Misión o Propósito del Puesto</b>			
Ejecutar las disposiciones de dirección, Optimizar la gestión de la empresa y como tal ejercer la representación administrativa, comercial y judicial del club en forma individual, conjunta, indistinta o sucesivamente. Administrar los recursos humanos, económicos y financieros de la empresa, asegurando su utilización en las mejores condiciones de costo, oportunidad y eficiencia, para lograr resultados concordantes con los objetivos empresariales.			
<b>III – Competencias Funcionales del Puesto</b>			
<b>Nombre Competencia</b>	<b>Grado Requerido</b>	<b>Nombre Competencia</b>	<b>Grado Requerido</b>
<b>Competencias de Liderazgo y Dirección (Gerenciales)</b>			
Liderazgo	A	Dirección y Delegación	A
Negociación	A	Desarrollo de Equipos	A
Pensamiento Estratégico	A	Impacto e Influencia	A
Relaciones Públicas	A		
<b>Competencias de eficacia personal</b>			
Responsabilidad	A	Productividad	A
Capacidad de Planificación y Organización	A	Orientación a resultados	A
Trabajo bajo presión	A	Innovación	A
Perseverancia	A	Confianza en sí mismo	A
Temple	A	Alta adaptabilidad-flexibilidad	A
Nivel de compromiso	A	Dinamismo-Energía	A
<b>Competencias sobre trabajo en equipo y relaciones interpersonales</b>			
Comunicación	A	Trabajo en equipo	A
Autocontrol	A	Cooperación	A
Orientación al cliente	A		
<b>Competencias sobre actitudes y comportamientos</b>			
Ética	A	Integridad	A
Identificación con la organización	A	Cultura de seguridad y cuidado del medio ambiente	A
<b>Competencias sobre conocimientos de su función</b>			
Conocimiento técnico (profundidad en el conocimiento de instrumentos y métodos relacionados a su trabajo)	A	Experiencia (en la aplicación de instrumentos y métodos en su trabajo)	A

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Habilidad analítica	A	Aprendizaje continuo	A
<b>Competencias de Liderazgo y Dirección (Gerenciales)</b>			
Liderazgo	A	Dirección y Delegación	A
<b>IV – Responsabilidades y Actividades del Puesto</b>			
<b>Responsabilidades del Puesto:</b>			
1	Dirigir y representar en forma administrativa, comercial y judicial a la Empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto.		
<b>Actividades y/o Funciones:</b>			
1	Ejercer la representación administrativa, comercial y judicial del club, ante toda clase de autoridades políticas, administrativas y municipales, así como ante toda clase de empresas públicas y privadas. Para la representación judicial gozará de las facultades generales y especiales, las cuales se entienden transcritas, pudiendo entre otras cosas, interponer y contestar demandas, reconvenir, y podrá allanarse a la demanda y transigir judicial y extrajudicialmente. Adicionalmente, podrá practicar cualquier acto procesal, así como delegar estas facultades y volver a readquirirlas cuantas veces sea necesario y/o conveniente a su criterio.		
2	Dirigir el régimen interno de la Sociedad y su administración, cuidando que sus actividades se efectúen de conformidad con la ley, el Estatuto Social y los acuerdos del club		
3	Dirigir la contabilidad, ejerciendo la vigilancia necesaria, para que todas las operaciones contables se encuentren al día.		
4	Organizar el régimen interno del club. Separar y reemplazar el personal subalterno y contratar a los empleados que sean necesarios para la buena marcha de esta.		
5	Usar el sello del club, expedir la correspondencia y llevar los libros de contabilidad y de actas		
6	Ejercer la representación de club ante las autoridades administrativas del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, bien sea como denunciante o denunciado, gozando, sin perjuicio de las facultades anteriores, de las atribuciones necesarias para intervenir en todos los procedimientos, entre ellos el de inspección y denuncias cuando corresponda, negociación colectiva.		
7	Representar las acciones de propiedad del club.		
8	Actuar individualmente en los casos que el Estatuto Social requiera genéricamente de la intervención del Gerente.		
9	Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta General de Accionistas y del Directorio.		
10	Proponer al Directorio objetivos, estrategias y acciones específicas, para el desarrollo corporativo de la Empresa.		
11	Informar al Directorio sobre los resultados de su gestión y sobre otros asuntos específicos.		
12	Proporcionar a todo el personal condiciones apropiadas de trabajo, promoviendo y motivando su identificación con la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto y sus objetivos.		
13	Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de la Empresa.		
14	Velar por el rendimiento técnico y económico de la gestión empresarial.		

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

15	Establecer y mantener buenas y cordiales relaciones con los estamentos, asociaciones, sindicatos y demás organizaciones constituidas.
16	Velar por la buena imagen de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto mediante acciones de apertura hacia la sociedad y los usuarios, el fortalecimiento de relaciones con el entorno y prestación de un buen servicio público de electricidad.
17	Otras que le sean asignadas por el Directorio de acuerdo con los Estatutos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto.
<b>V. Requisitos del Puesto</b>	
<b>Formación Básica</b>	
Título Universitario en Administración. Gerencia Deportiva.	
<b>Formación Complementaria</b>	
Maestría o especialización en dirección de empresas, direcciones deportivas o similar por un periodo no menor a 12 meses.	
<b>Experiencia Requerida</b>	
10 años o más en el ejercicio de la profesión. 5 años en funciones de dirección.	
<b>Conocimientos Técnicos</b>	
Persona con una formación multidisciplinaria que combine el conocimiento de la gestión deportiva, la administración financiera, la planificación estratégica y la comunicación, así como un entendimiento profundo de los aspectos legales y éticos del deporte. Estas competencias son clave para garantizar que el club se mantenga competitivo, sostenible y alineado con sus objetivos a largo plazo	

<b>PERFIL DE PUESTO POR COMPETENCIAS</b>			
<b>I – Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del Puesto:</b>		<b>CONTADORA PÚBLICA</b>	
<b>División/Área/Sector:</b>		Administrativa	
<b>Fecha de actualización:</b>		Mayo 2025	
<b>II – Misión o Propósito del Puesto</b>			
Cuidar por la correcta administración y control de los recursos financieros, contables y fiscales de la Empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto, garantizando el cumplimiento de las normativas legales colombianas y la transparencia en la gestión. Apoyar al director técnico en la toma de decisiones mediante los conocimientos de información contable oportuna, precisa y confiable, contribuyendo al desarrollo sostenible de la escuela y asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente y alineada con los objetivos formativos, deportivos y sociales.			
<b>III – Competencias Funcionales del Puesto</b>			
<b>Nombre Competencia</b>	<b>Grado Requerido</b>	<b>Nombre Competencia</b>	<b>Grado Requerido</b>
<b>Competencias de Liderazgo y Dirección (Gerenciales)</b>			
Liderazgo	A	Dirección y Delegación	A
Negociación	A	Desarrollo de Equipos	A

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Pensamiento Estratégico	A	Impacto e Influencia	A
Relaciones Públicas	A		
<b>Competencias de eficacia personal</b>			
Responsabilidad	A	Productividad	A
Capacidad de Planificación y Organización	A	Orientación a resultados	A
Trabajo bajo presión	A	Innovación	A
Perseverancia	A	Confianza en sí mismo	A
Temple	A	Alta adaptabilidad-flexibilidad	A
Nivel de compromiso	A	Dinamismo-Energía	A
<b>Competencias sobre trabajo en equipo y relaciones interpersonales</b>			
Comunicación	A	Trabajo en equipo	A
Autocontrol	A	Cooperación	A
Orientación al cliente	A		
<b>Competencias sobre actitudes y comportamientos</b>			
Ética	A	Integridad	A
Identificación con la organización	A	Cultura de seguridad y cuidado del medio ambiente	A
<b>Competencias sobre conocimientos de su función</b>			
Conocimiento técnico (profundidad en el conocimiento de instrumentos y métodos relacionados a su trabajo)	A	Experiencia (en la aplicación de instrumentos y métodos en su trabajo)	A
Habilidad analítica	A	Aprendizaje continuo	A
<b>Competencias de Liderazgo y Dirección (Gerenciales)</b>			
Liderazgo	A	Dirección y Delegación	A
<b>IV – Responsabilidades y Actividades del Puesto</b>			
<b>Responsabilidades del Puesto:</b>			
1	Garantizar la correcta gestión contable, financiera y tributaria de la organización, cumpliendo con la normatividad legal vigente. Esto incluye tanto la supervisión de los recursos económicos de la Empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto.		
<b>Actividades y/o Funciones:</b>			
1	Controlar todas las operaciones contables.		
2	Elaborar estados financieros.		
3	Elaborar y controlar presupuestos.		
4	Informar al director técnico sobre la situación financiera de la escuela.		
5	Brindar recomendaciones financieras y contables para la toma de decisiones.		
6	Llevar el control de la nómina de entrenadores.		
7	Gestionar pagos a proveedores y contratistas.		
8	Ayudar a que la escuela cumpla con las normas contables y demás normas del sector deportivo.		
<b>V. Requisitos del Puesto</b>			

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

<b>Formación Básica</b>
Título Universitario en Contaduría Pública.
<b>Formación Complementaria</b>
Maestría o especialización en normas contables, normas deportivas o similar por un periodo no menor a 12 meses.
<b>Experiencia Requerida</b>
10 años o más en el ejercicio de la profesión. 5 años en funciones de dirección.
<b>Conocimientos Técnicos</b>
Persona con una formación multidisciplinaria que combine el conocimiento de la gestión deportiva, la administración financiera, la planificación estratégica y la comunicación, así como un entendimiento profundo de los aspectos legales y éticos del deporte. Estas competencias son clave para garantizar que el club se mantenga competitivo, sostenible y alineado con sus objetivos a largo plazo.

<b>PERFIL DE PUESTO POR COMPETENCIAS</b>			
<b>I – Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>ENTRENADOR</b>		
<b>División/Área/Sector:</b>	Operativa		
<b>Fecha de actualización:</b>	Mayo 2025		
<b>II – Misión o Propósito del Puesto</b>			
Guiar, formar y enfocar la formación deportiva integralmente a niñas, niños y jóvenes en el proceso de aprendizaje y desarrollo del fútbol y microfútbol, promoviendo valores como el respeto, la disciplina y el trabajo en equipo. Planificar y ejecutar entrenamientos técnicos, tácticos y físicos, asegurando una enseñanza segura, motivadora y alineada con los objetivos deportivos y pedagógicos. Representar al Club Deportivo Real Falcón Pasto con profesionalismo y compromiso en actividades internas y externas, contribuyendo al crecimiento institucional y al fortalecimiento de la cultura deportiva.			
<b>III – Competencias Funcionales del Puesto</b>			
<b>Nombre Competencia</b>	<b>Grado Requerido</b>	<b>Nombre Competencia</b>	<b>Grado Requerido</b>
<b>Competencias de Liderazgo y Dirección (Gerenciales)</b>			
Liderazgo	A	Dirección y Delegación	A
Negociación	A	Desarrollo de Equipos	A
Pensamiento Estratégico	A	Impacto e Influencia	A
Relaciones Públicas	A		
<b>Competencias de eficacia personal</b>			
Responsabilidad	A	Productividad	A
Capacidad de Planificación y Organización	A	Orientación a resultados	A
Trabajo bajo presión	A	Innovación	A
Perseverancia	A	Confianza en sí mismo	A

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

Temple	A	Alta adaptabilidad-flexibilidad	A
Nivel de compromiso	A	Dinamismo-Energía	A
<b>Competencias sobre trabajo en equipo y relaciones interpersonales</b>			
Comunicación	A	Trabajo en equipo	A
Autocontrol	A	Cooperación	A
Orientación al cliente	A		
<b>Competencias sobre actitudes y comportamientos</b>			
Ética	A	Integridad	A
Identificación con la organización	A	Cultura de seguridad y cuidado del medio ambiente	A
<b>Competencias sobre conocimientos de su función</b>			
Conocimiento técnico (profundidad en el conocimiento de instrumentos y métodos relacionados a su trabajo)	A	Experiencia (en la aplicación de instrumentos y métodos en su trabajo)	A
Habilidad analítica	A	Aprendizaje continuo	A
<b>Competencias de Liderazgo y Dirección (Gerenciales)</b>			
Liderazgo	A	Dirección y Delegación	A
<b>IV – Responsabilidades y Actividades del Puesto</b>			
<b>Responsabilidades del Puesto:</b>			
1	Diseñar, planificar y ejecutar programas de entrenamiento deportivo orientados al desarrollo integral de niñas, niños y jóvenes en el fútbol y microfútbol, certificando el aprendizaje técnico, táctico y físico, en un entorno seguro, motivador y formativo, que refleje los valores y objetivos de la escuela.		
<b>Actividades y/o Funciones:</b>			
1	Planificar entrenamientos acordes a la edad y nivel de las niñas, niños y jóvenes priorizando el desarrollo motriz, la técnica básica y el juego colectivo, con un enfoque lúdico y pedagógico.		
2	Acompañar y motivar a las niñas, niños y jóvenes durante su proceso de aprendizaje deportivo, promoviendo valores como el respeto, la honestidad, la solidaridad y la disciplina.		
3	Observar y evaluar el progreso de cada jugador, brindando retroalimentación constructiva y personalizada que fortalezca su confianza y entusiasmo por el deporte.		
4	Acompañar y dirigir al equipo en partidos, torneos y eventos deportivos, cumpliendo con el reglamento y promoviendo el juego limpio.		

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

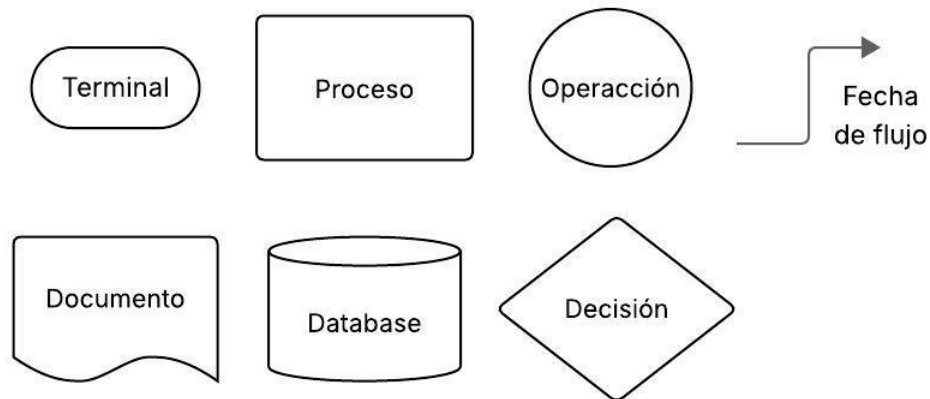
<b>5</b>	Mantener comunicación con los padres o acudientes, brindando información relevante sobre el proceso formativo de sus hijos.
<b>6</b>	Reportar avances, incidentes o necesidades al director técnico.
<b>7</b>	Velar por el cuidado y la correcta utilización del material deportivo.
<b>8</b>	Preparar el espacio físico y el material antes de cada entrenamiento.
<b>9</b>	Ejecutar rutinas de calentamiento y enfriamiento adecuadas para niños, niñas y jóvenes.
<b>10</b>	Fomentar el sentido de pertenencia por el equipo, la institución y la comunidad.
<b>V. Requisitos del Puesto</b>	
<b>Formación Básica</b>	
Título técnico, tecnólogo o universitario en entrenamiento deportivo o similar	
<b>Experiencia Requerida</b>	
1 año o más en el ejercicio de la profesión.	
<b>Conocimientos Técnicos</b>	
El entrenador de fútbol infantil debe contar con sólidos conocimientos técnicos en fundamentos del fútbol adaptados a las etapas del desarrollo infantil, incluyendo habilidades como el pase, control, remate y posicionamiento. Debe dominar la planificación de entrenamientos lúdicos y progresivos, tener formación en pedagogía y psicomotricidad infantil, así como en prevención de lesiones y primeros auxilios. Es fundamental que comprenda el reglamento del fútbol base y posea habilidades para comunicarse de manera efectiva con niños, padres y colegas. Además, debe conocer el contexto social y cultural de la región de Pasto, promoviendo valores como el respeto, la inclusión y el trabajo en equipo a través del deporte.	

**4.2.9 Diagramas de flujo**

Un diagrama de flujo es una herramienta que permite representar de manera clara y ordenada a través de figuras conectadas por flechas, se describe la secuencia de las diferentes actividades como el pago de nómina, el recaudo de mensualidad de los deportistas y la búsqueda de escenarios deportivos. Estos diagramas de tipo de procesos, facilitan la comprensión de los principales procedimientos administrativos del club tanto para el propietario, la contadora y los entrenadores, contribuyendo a organizar mejor las tareas, ayudando optimizar tiempos y garantizar un servicio eficiente a los niños, niñas y adolescentes que hacen parte del Club Deportivo Real Falcón Pasto.

Figura 12.

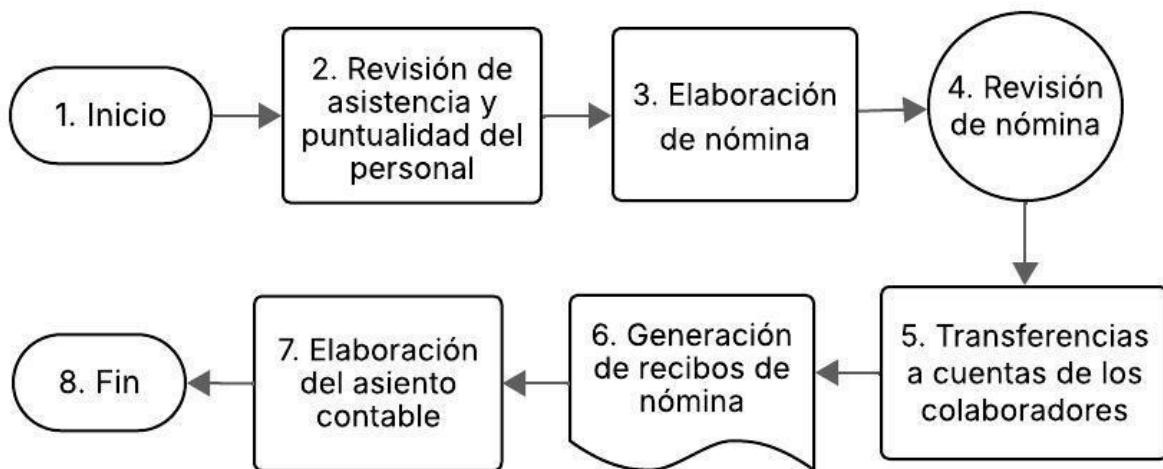
*Simbología diagrama de flujo*



Fuente: autoría propia

Figura 13.

*Diagrama de flujo para el pago de nómina para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



Fuente: autoría propia

*Descripción del diagrama de Flujo del Proceso de Pago de Nómina*

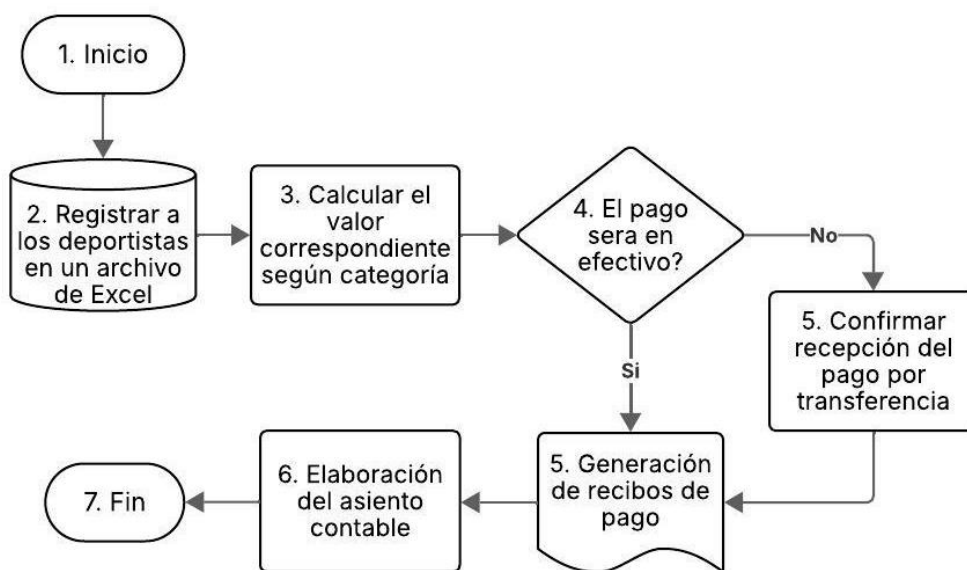
1. **Inicio**
2. **Revisión de puntualidad y asistencia del personal:** Se analiza y recopila la información de asistencia de los colaboradores para determinar horas trabajadas, retardos o ausencias.
3. **Elaboración de nómina:** Con base en la información obtenida anteriormente, se calculan las deducciones, bonificaciones, salarios.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

4. **Revisión de nómina:** el propietario verifica la elaboración de la nómina.
5. **Transferencias a cuentas de los colaboradores:** Una vez aprobada la nómina, se realiza el pago mediante transferencias bancarias a cada colaborador.
6. **Generación de recibos de nómina:** Se generan los comprobantes de pago correspondientes a cada trabajador.
7. **Elaboración del asiento contable:** Se registra el gasto de nómina en la contabilidad de la empresa, de acuerdo con los principios contables.
8. **Fin**

Figura 14.

*Diagrama de flujo para el recaudo de mensualidad de los deportistas para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



Fuente: autoría propia

*Descripción del diagrama de Flujo del Proceso del recaudo de mensualidad de los deportistas*

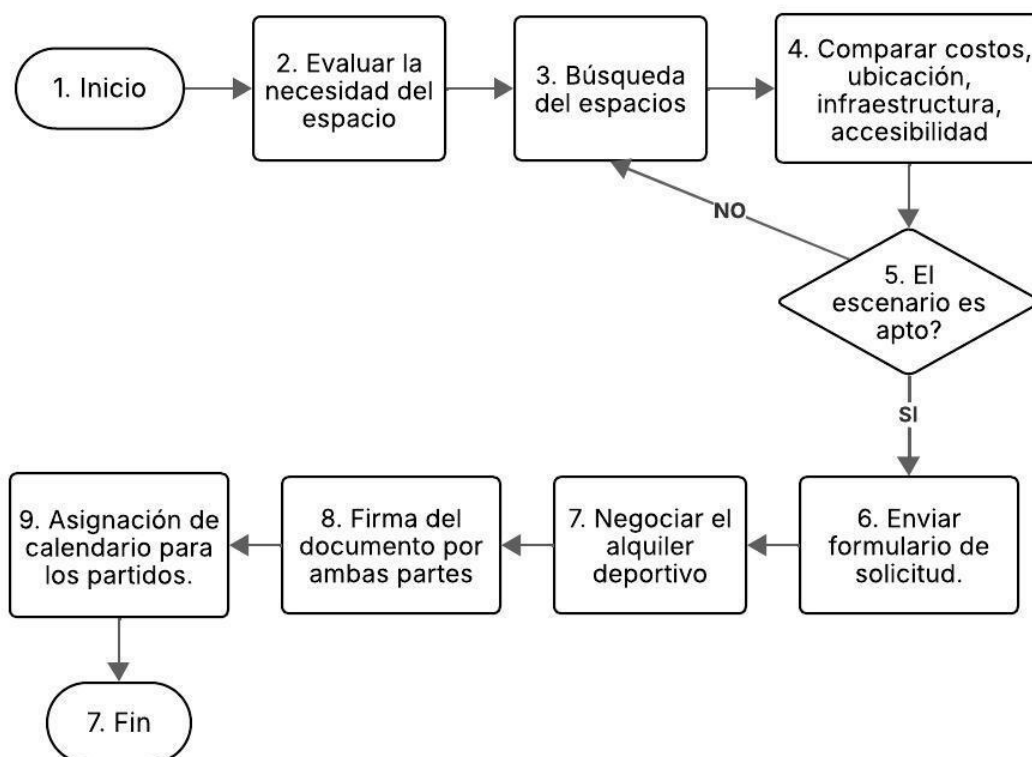
1. **Inicio**
2. **Registrar a los deportistas en un archivo de Excel:** Se crea y/o actualiza una base de datos en Excel con los datos personales de los deportistas y acudiente en caso de ser menor de edad.
3. **Calcular el valor correspondiente según categoría:** Con base en la categoría del deportista infantil, juvenil y libre, se calcula el monto a pagar.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

4. **El pago será en efectivo o transferencia:** la decisión será de presencia ya sea en efectivo o mediante transferencia bancaria.
  - Si es en efectivo, se pasa directamente al siguiente procedo.
  - De lo contrario se confirma si el pago se realizó por transferencia bancaria y luego se pasa al siguiente paso.
5. **Generación de recibos de pago:** Se emiten los documentos originales y copia los cuales el original se lo queda el deportista y la copia para la contabilización.
6. **Elaboración del asiento contable:** Se registra el ingreso en la contabilidad del Club Deportivo Real Falcón Pasto de acuerdo con los principios contables.
7. **Fin**

Figura 15.

*Diagrama de flujo para la búsqueda de escenarios deportivos para la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto*



Fuente: autoría propia

*Descripción del diagrama de Flujo de la búsqueda de escenarios deportivos*

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

1. **Inicio**
2. **Evaluar la necesidad del espacio:** Se analiza y evalúa el tipo de actividad a realizar, la cantidad de deportistas y otros requisitos técnicos.
3. **Búsqueda del espacio:** Se identifican posibles escenarios o canchas de futbol disponibles para alquiler.
4. **Comparar costos, ubicación, infraestructura y accesibilidad:** Se comparan las opciones encontradas en función de criterios clave para tomar una decisión informada.
5. **¿El escenario es apto?:** Se determina si las cotizaciones realizadas son aptas para el desarrollo del evento.
  - Si es apta, se pasa directamente al siguiente procedo.
  - De lo contrario se vuelve a realizar cotizaciones y nos regresamos al 3 paso.
6. **Enviar formulario de solicitud:** Se elige el espacio más adecuado y se realiza el envío del formulario de solicitud de uso o alquiler.
7. **Negociar el alquiler deportivo:** Se lleva a cabo la negociación de términos económicos y logísticos con los responsables del espacio.
8. **Firma del documento por ambas partes:** Una vez alcanzado el acuerdo, se procede a la firma del contrato o convenio de uso.
9. **Asignación de calendario para los partidos:** Finalmente, se establece un cronograma oficial para el uso del espacio, asignando fechas y horarios.
10. **Fin**

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

## 4.3 Plan de acción Club Deportivo Real Falcón Pasto

<b>Estrategia</b>	<b>Acciones Clave</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>	<b>Recursos Financieros</b>	<b>Otros Recursos</b>	<b>Indicador</b>
<b>1. Implementar misión, visión y objetivos en la empresa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicación en carteleras, documentos y WhatsApp</li> <li>-Socialización con padres, jugadores y entrenadores</li> <li>- Inclusión en capacitaciones</li> </ul>	Arleth Benavides - Director Técnico	2 semanas	\$150.000 COP	Computador, carteleras, redes sociales WhatsApp	<b>Número de participantes en socialización / Número total de colaboradores × 100</b> Meta: ≥ 80% participación
<b>2. Integrar valores institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Socialización de valores a los colaboradores</li> <li>- Talleres y dinámicas en entrenamientos</li> <li>- Actividades lúdicas</li> <li>- Felicitar al jugador del mes por valores</li> </ul>	Álvaro Bolaños y Richard Peregues – Entrenadores del Club	1 mes + continuo	\$250.000 COP	Material didáctico	<b>Participación en actividades de valores:(N° de jugadores participantes en actividades / Total de jugadores convocados) × 100</b> Meta: ≥ 90%
<b>3. Divulgar el nuevo organigrama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socialización del organigrama</li> <li>- Publicación física en canchas de entrenamiento y digital por medio de wasap</li> </ul>	Karen Chamorro – Contadora	2 semanas	\$100.000 COP	Diseño gráfico, impresión, Red social WhatsApp	<b>N° de colaboradores que asisten a la socialización del organigrama / Total de colaboradores) × 100</b> Meta: ≥ 90% (medido por encuesta)

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

	- Explicación de jerarquías a los colaboradores					
<b>4. Aplicar roles, funciones y perfil de puestos de trabajo por competencias</b>	- Entregar el manual a todos los colaboradores - Capacitación interna - Seguimiento mensual	Karen Chamorro-Contadora	6 meses	\$200.000 COP	Manual impreso y digital	<b>Tasa de cumplimiento de funciones:(N° de funciones cumplidas según seguimiento / N° total de funciones asignadas) × 100</b> Meta: ≥ 85%
<b>5. Implementación de Diagramas de flujo</b>	- Entregar los diagramas de flujo a cada colaborador - Capacitación interna -Seguimiento mensual	Karen Chamorro-Contadora	6 meses	\$200.000 COP	Diagramas de flujo impresos y digitales	<b>Tasa de cumplimiento de diagramas de flujo:(N° de diagramas de flujo cumplidos según seguimiento / N° total de diagramas de flujo asignadas) × 100</b> Meta: ≥ 85%
<b>6. Evaluar la implementación del diseño organizacional en el Club</b>	- Encuestas de percepción - Análisis de resultados - Reuniones de mejora	Arleth Benavides – Director Técnico	Cada Semestre	\$180.000 COP	Google Forms, laptop, actas	<b>Nivel de satisfacción institucional:(N° de respuestas positivas / N° total de encuestas aplicadas) × 100</b> Meta: ≥ 80%

Fuente: autoría propia

## 5. Conclusiones

1. La falta de una estructura administrativa formal en el Club Deportivo Real Falcón Pasto ha disminuido su capacidad de crecimiento, eficiencia operativa y toma de decisiones estratégicas. El diagnóstico evidenció que gran parte de las funciones son desarrolladas de forma empírica, sin lineamientos claros, lo cual representa un riesgo frente a los desafíos del entorno deportivo y empresarial actual.
2. La implementación de un diseño organizacional, que incluya visión, misión, objetivos, valores, organigrama, manuales de funciones y procedimientos, permitirá al Club Deportivo Real Falcón Pasto establecer una base sólida para mejorar su gestión, optimizar sus recursos y promover un desarrollo sostenible. Este proceso no solo mejorará su funcionamiento interno, sino que fortalecerá su impacto en la comunidad y su posicionamiento a nivel nacional y regional.
3. El análisis de los antecedentes a nivel regional, nacional e internacional demuestra que la implementación de un diseño administrativo estructurado en organizaciones deportivas o microempresas contribuye significativamente a mejorar la eficiencia operativa, la claridad en los roles y responsabilidades, y el aprovechamiento de los recursos disponibles. Estos casos evidencian que el establecimiento de elementos como manuales de funciones, organigramas y diagnósticos estratégicos fortalece la toma de decisiones y promueve un crecimiento sostenible.
4. El marco teórico respalda la importancia del diseño organizacional como herramienta clave para garantizar un funcionamiento ordenado, coherente y competitivo de las organizaciones. Conceptos como misión, visión, objetivos, valores, políticas, reglamento interno, organigramas, manuales de funciones y procedimientos son fundamentales para dotar a la empresa de una identidad clara, una dirección estratégica definida y una cultura organizacional alineada, que responda efectivamente a las necesidades del entorno interno y externo.

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

5. La aplicación del paradigma positivista con un enfoque cuantitativo y método empírico-analítico garantiza que el diseño organizacional del Club Deportivo Real Falcón Pasto se base en datos reales, medibles y objetivos. Esto permite comprender de forma precisa las problemáticas internas del club y proponer soluciones fundamentadas en evidencias, lo cual incrementa la efectividad de las estrategias administrativas a implementar.
6. Al tratarse de una población reducida, la inclusión de todos los miembros del Club en el proceso de recolección de información, mediante encuestas y entrevistas, facilita una visión integral de la organización. Además, la combinación de técnicas descriptivas y analíticas permite no solo detallar la situación actual, sino también identificar relaciones causales y estructurales dentro de la dinámica interna del club, fortaleciendo así la toma de decisiones estratégicas.
7. Ausencia de estructura administrativa limita el crecimiento del club: El diagnóstico evidencia que el Club Deportivo Real Falcón Pasto carece de elementos fundamentales de gestión como visión, misión, objetivos definidos, manuales de funciones y reglamentos internos. Esta falta de estructura administrativa ha generado desorganización, improvisación en la toma de decisiones y una baja estandarización en los procesos. Aunque existe un compromiso y liderazgo por parte del propietario, la ausencia de lineamientos claros dificulta el crecimiento sostenible y la consolidación institucional del club.
8. El capital humano es una fortaleza clave para la organización: A pesar de las debilidades administrativas, el club cuenta con colaboradores capacitados, comprometidos y motivados, lo cual se refleja en un buen clima laboral, relaciones interpersonales positivas y una actitud proactiva hacia el aprendizaje. Estas condiciones, junto con el liderazgo cercano del propietario y la participación en eventos competitivos, representan un potencial significativo para el desarrollo del club, siempre que se fortalezcan las herramientas de gestión y planeación estratégica.

## 6. Recomendaciones

Se recomienda al Club Deportivo Real Falcón Pasto implementar de forma progresiva el diseño administrativo propuesto, priorizando la capacitación del personal en temas de gestión organizacional y liderazgo. Asimismo, se sugiere establecer mecanismos de seguimiento y evaluación periódica para garantizar que las estrategias administrativas adoptadas respondan efectivamente a las necesidades del club y se ajusten a los cambios del entorno deportivo y empresarial.

Se recomienda que el Club Deportivo Real Falcón Pasto adopte un enfoque integral de rediseño organizacional basado en los fundamentos teóricos y experiencias prácticas analizadas. Este enfoque debe incluir no solo la construcción de documentos formales como manuales y organigramas, sino también un proceso participativo con el equipo de trabajo para asegurar la apropiación de la cultura organizacional, la interiorización de los valores y la ejecución efectiva de los objetivos estratégicos que aseguren su desarrollo sostenible y competitivo en el entorno deportivo actual.

Se recomienda continuar utilizando enfoques metodológicos sistemáticos y rigurosos como el planteado en esta investigación para futuras evaluaciones y rediseños organizacionales del club. La implementación periódica de diagnósticos administrativos y análisis de datos empíricos asegurará una mejora continua en los procesos, permitiendo adaptarse a los cambios del entorno deportivo y mantener un nivel competitivo y eficiente en el largo plazo.

Se recomienda diseñar e implementar un plan de mejora administrativa que incluya la formalización de los documentos organizacionales clave (misión, visión, objetivos, manuales, reglamentos), la estructuración de un sistema de inducción, y la definición de perfiles de puestos por competencias. Este plan debe ser acompañado por asesoría externa en administración deportiva o gestión organizacional para garantizar que las buenas intenciones y el compromiso existente se traduzcan en una organización sólida, capaz de atraer aliados estratégicos, mantener su sostenibilidad y proyectarse como un referente deportivo a nivel regional y nacional.

### Referencias

Ceferí, S. V. (1996): “La Cultura Organizativa y las estrategias de RR.HH. Una visión. Directiva”. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>

Docusign (2022) Conoce qué son las políticas de una empresa y algunos ejemplos. <https://www.docusign.com/es-mx/blog/politicas-de-una-empresa>

3 Gerry, J. y Kevan, S. (2003).” Dirección Estratégica”. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>

Integratec (2025) Perfiles de Puesto: ¿qué son, cómo hacerlos? <https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>

lucidchart (2025) Qué es un organigrama. <https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>

Martos (2009) Cultura Corporativa: Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector de la Automoción en España <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>

Miro (2025) Líneas de flujo <https://miro.com/es/diagrama-de-flujo/que-es-diagrama-de-flujo/>

Moreno (2022) Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones [extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/fafe7b03-99dd-4cdb-87c2-1a25c7f5338c/content](https://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/fafe7b03-99dd-4cdb-87c2-1a25c7f5338c/content)

Niglas (2010) La ruta cuantitativa de la investigación. [https://www.google.com.co/books/edition/METODOLOG%C3%8DA\\_DE\\_LA\\_INVEST](https://www.google.com.co/books/edition/METODOLOG%C3%8DA_DE_LA_INVEST)

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

IGACI%C3%93N/5A2QDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=sampieri+metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n+pdf+2023&printsec=frontcover

Rey (2011) La misión de la empresa.

[https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/386317/Tesi\\_Carlos\\_Rey\\_Pe%C3%B1a.pdf?sequence=5.txt](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/386317/Tesi_Carlos_Rey_Pe%C3%B1a.pdf?sequence=5.txt)

Rodrigues, Nancy (2024) Manual de procedimientos: qué es y cómo hacer uno (con ejemplos).

<https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>

Santander (2022) Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos.

<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>

Santander (2022) Organigrama circular: qué es, cómo funciona y qué ventajas presenta.

<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/organigrama-circular.html>

Sarasola (2024) en ikusmira.org "Paradigma positivista".

<https://ikusmira.org/p/paradigma-positivista>

Siigo (2021) Define paso a paso el reglamento interno de tu empresa.

<https://www.siigo.com/blog/como-definir-reglamento-interno-empresa/>

Sydle (2023) Objetivos de una empresa: ¿cómo definirlos y cuáles son los mejores métodos para hacerlo?

<https://www.sydle.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa-mejores-metodos-617303753885651fa20ef5e9>

Velilla (2023) Organigrama vertical de una empresa: Qué es, características y ejemplos.

<https://www.endalia.com/news/organigrama-vertical-de-una-empresa-que-es-caracteristicas-y->



**Anexo A. Formato de entrevista propietario****Universidad CESMAG****Facultad de Ciencias administrativas y contables****Programa Administración de Empresas**

**Objetivo:** Recolectar información para elaborar el diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto, que maximice los recursos y asegure el crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo.

**Instrucciones:** A continuación, encontrará una serie de preguntas abiertas las cuales deberá responder de acuerdo con su criterio. La información es estrictamente confidencial y con fines académicos.

1. ¿La empresa, tiene misión, visión, objetivos, valores o principios éticos y valores conocidos y acatados por toda la organización?

---

---

---

2. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?

---

---

---

3. ¿Cumple sus empleados con los objetivos de la empresa?

---

---

---

4. ¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos que guíen la toma de decisiones?

---

---

---

5. ¿Está bien informado su empleado/a acerca de los objetivos de la empresa?

---

---

---

6. ¿La microempresa, tiene políticas, manuales de procedimientos, reglamento Interno de trabajo, manual de funciones escritos, conocidos y acatados por toda la organización?

---

---

7. ¿Cómo maneja el personal para asignarles funciones?

---

---

8. ¿Capacita al personal para llevar a cabo las funciones?

---

---

9. ¿Interviene en la solución de todos los problemas o sus empleados están preparados para resolverlos?

---

---

10. Brevemente explique cómo es el proceso actual que se lleva en su empresa.

---

---

Mil gracias por su colaboración

**Anexo B. Formato de encuesta dirigida a Trabajadores del Club Deportivo Real Falcón  
Pasto**

**Universidad CESMAG**

**Facultad de ciencias administrativas y contables**

**Programa Administración de Empresas**

**Objetivo:** Recolectar información para elaborar el diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto, que maximice los recursos y asegure el crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo.

**Instrucciones:** A continuación, encontrara una serie de preguntas, seleccione con una “X” la respuesta que considere adecuada y escriba las observaciones que considere oportunas. La información es estrictamente confidencial y con fines académicos.

1. ¿Recibió inducción al ingresar a la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

---

---

2. ¿Usted identifica la Misión de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

---

---

3. ¿Usted identifica la Visión de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

---

---

4. ¿Usted identifica los Objetivos de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Usted identifica las políticas, principios y valores corporativos que rige la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Usted identifica el reglamento Interno de trabajo y el manual de funciones que rige la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Cómo se informaron las funciones que desempeñaría en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

Escrita \_\_\_\_ Verbal \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8 ¿Recibe capacitaciones en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9 ¿Recibe incentivos en el cargo que desempeña en la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto? SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Cuales? \_\_\_\_\_

## DISEÑO ADMINISTRATIVO

---

---

10 ¿Cómo considera las relaciones con sus Compañeros?

Buenas\_\_\_\_ Malas\_\_\_\_

Porque?\_\_\_\_\_

---

---

Observaciones:

---

---

---

Mil gracias por su colaboración.

**Anexo C. Carta de aprobación de la empresa**

San Juan de Pasto, 24 de octubre del 2024

Señores,

**CLUB DEPORTIVO REAL FALCON PASTO**

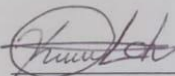
Asunto: Aprobación realización del trabajo de grado: Diseño organizacional de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto

Cordial saludo,

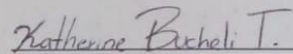
Nos dirigimos a ustedes para solicitarla a probación de la realización del trabajo de grado: Diseño organizacional de la empresa Club Deportivo Real Falcón ubicado en la ciudad de Pasto, debido a que los resultados que se obtengan serán entregados a la empresa para que se implementen y logre un mayor desarrollo y competitividad a nivel regional.

Att,

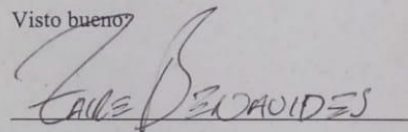
Karen Vanesa Chamorro Luna



Katherine Viviana Bucheli Torres



Visto bueno



Arleth Zaire Benavides Tonguino

Representante Legal Del Club Deportivo Real Falcón Pasto

 <p>UNIVERSIDAD <b>CESMAG</b> NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MREDCACIÓN</p>	<b>CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)</b>	<b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-032
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, 23 de abril de 2026

Biblioteca  
**REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.**  
Universidad CESMAG  
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado Diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto, presentado por las autoras Karen Vanesa Chamorro Luna y Katherine Viviana Bucheli Torres del Programa Académico administración de empresas al correo electrónico biblioteca.trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,




-----  
**CLAUDIA MAGALI SOLARTE SOLARTE**  
59.816.989 de Pasto  
Administración de empresas  
3206724490  
cmsolarte@unicesmag.edu.co

 <b>UNIVERSIDAD CESMAG</b> <small>NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-031
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 09/JUN/2022

<b>INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)</b>	
<b>Nombres y apellidos del autor:</b> Karen Vanesa Chamorro Luna	<b>Documento de identidad:</b> 1.085.334.014
<b>Correo electrónico:</b> kvchamorro@hotmail.com	<b>Número de contacto:</b> 315 225 24 18
<b>Nombres y apellidos del autor:</b> Katherine Viviana Bucheli Torres	<b>Documento de identidad:</b> 1.085.306.942
<b>Correo electrónico:</b> kathe.bucheli05@hotmail.com	<b>Número de contacto:</b> 310 596 38 28
<b>Nombres y apellidos del autor:</b>	<b>Documento de identidad:</b>
<b>Correo electrónico:</b>	<b>Número de contacto:</b>
<b>Nombres y apellidos del autor:</b>	<b>Documento de identidad:</b>
<b>Correo electrónico:</b>	<b>Número de contacto:</b>
<b>Nombres y apellidos del asesor:</b> Claudia Magali Solarte Solarte	<b>Documento de identidad:</b> 59.816.989
<b>Correo electrónico:</b> cmsolarte@unicesmag.edu.co	<b>Número de contacto:</b> 3206724490
<b>Título del trabajo de grado:</b> Diseño administrativo de la empresa Club Deportivo Real Falcón Pasto	
<b>Facultad y Programa Académico:</b> Facultad de ciencias administrativas y contables, Programa de administración de empresas	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- a) La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve (mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje (mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

 <b>UNIVERSIDAD CESMAG</b> <small>NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-031
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 09/JUN/2022

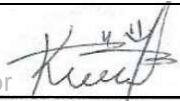


- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndose indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

**NOTA:** En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permiso(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG, por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 23 días del mes de abril del año 2026

 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Katherine Viviana Bucheli Torres	Nombre del autor: Karen Vanesa Chamorro Luna
Firma del autor	Firma del autor
Nombre del autor:	Nombre del autor:
 Firma del asesor	
Nombre del asesor: Claudia Magali Solarte Solarte	