



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

**TESIS EN OPCIÓN AL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TITULO: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y  
FINANCIERO PARA LA LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA DE LA  
CIUDAD DE MACHACHI.**

**AUTORA: Lcda. Jenny del Rocío Chancusig Chuquilla.**

**TUTOR : Lic. José María Bravo Zambonino Msc.**

**LATACUNGA – ECUADOR**

**Julio 2011.**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de la dirección de posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi; por cuanto, el maestrante: Chancusig Chuquilla Jenny del Rocío, con el título de tesis: Procedimientos Administrativos y Financieros en las Ligas Deportivas del Cantón Mejía. Propuesta de un Sistema de Gestión a Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga Julio, 18, 2011.

Para constancia firman:

.....

Dr. Samuel H. Laverde Albán MSc.

**PRESIDENTE**

.....

Dr. M.Sc. Luis López Rodríguez

**MIEMBRO**

.....

Dra. Myrian Hidalgo Achig

**PROFESIONAL EXTERNO**

.....

MCA. Viviana Panchi M.

**OPOSITOR**

## CERTIFICACION DE AVAL DE TUTOR

Certifico que el presente trabajo de tesis titulado “Procedimientos Administrativos y Financieros en las Ligas Deportivas del Cantón Mejía. Propuesta de un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi”, ha sido dirigido, asesorado, supervisado y realizado bajo mi dirección en todo su desarrollo tanto en la parte metodológica y técnica así como lo referente a la sintaxis y ortografía, y dejo constancia de que es de autoría original de la Sra. Jenny del Rocío Chancusig Chuquilla.

Las citas, fuentes, tablas, cuadros y referencias consultadas han sido empleados de acuerdo con la práctica de la metodología de la investigación científica generalmente usada y aceptada, siendo responsabilidad del autor de esta investigación la utilización y uso conforme a las normativas de los derechos de Autor.

El mencionado trabajo reúne todos los requisitos legales exigidos por la Universidad Técnica de Cotopaxi – UTC – por lo que se habilita pasar a la fase de lectura previa a la Defensa Oral correspondiente.

-----  
MSc. José María Bravo Zambonino.

TUTOR DE TESIS

## **CERTIFICACIÓN DE LOS CRÉDITOS QUE AVALAN LA TESIS**

Se refiere al documento emitido por la Dirección de Posgrados en la que consta que el autor de la tesis ha vencido todas las asignaturas del Programa Académico con sus respectivos créditos, y más que se estipula en el Art. 33 del Reglamento General para el desarrollo de los programas de Maestrías.

## **RESPONSABILIDAD POR LA AUTORÍA DE LA TESIS**

Del contenido de la presente tesis, se responsabiliza la autora.

.....

Chancusig Chuquilla Jenny del Rocío

Número de C.I 170909936-8

## **AGRADECIMIENTO**

Por sobre todas las cosas a Dios por permitirme estar viva y darme todo cuanto tengo a mi lado, quien me ha escuchado cuando más he necesitado y sobre todo me ha dado fuerzas para seguir adelante, a mis padres, quienes me han enseñado a valorar la vida y luchar día tras día para lograr mis objetivos. Mi agradecimiento al Doctor Fernando Benavides Presidente y Lcda. María Belén Caicedo Tesorera de Liga Deportiva Cantonal de Mejía Administración 2010-2014. Al MSc. José Bravo tutor quien con su acertada dirección hizo posible la culminación del presente trabajo. Gracias a todos y cada uno que lean este trabajo porque por ese simple hecho ya forman parte de él.

## **DEDICATORIA**

Cuando de verdad quieran algo, luchen por ello; que cuando las cosas son difíciles se disfrutan mucho más y que sepan que a nuestros padres no les podemos regalar algo mejor que ver a un hijo feliz por tener lo que se merece gracias a su esfuerzo.

A mi esposo Hernán y a mis hijos Erika y Erik siempre presentes en mis buenos y malos ratos con paciencia, comprensión y amor me han dado las fuerzas para seguir adelante en mi carrera profesional.

## INDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Aprobación del Tribunal de grado	ii
Certificación de los créditos que avalan la tesis	iii
Certificación de aval de tutor de tesis	iv
Responsabilidad por la autoría de la tesis	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	vii
Índice General	viii
Índice de Cuadros	xi
Índice de Tablas	xii
Índice de Gráficos	xiv
Resumen	xvi
Abstrac	xvii
Introducción	1
<b>CAPITULO I. EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema	4
Contextualización	4
Macro	4
Meso	4
Micro	4
Causas y Efectos	6
Delimitación de la investigación	8
Contenido	8
Formulación del Problema	8
Interrogantes de la investigación	8
Justificación	9
Objetivos	11
General	11
Específico	11
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la investigación	12
Fundamentación teórica	13
La Gestión	13
Gestión Administrativa	14
Gestión Financiera	15
La Administración	16
Importancia de la administración	17
Características de la administración	18
Principios de la administración	19
Tipos de administración	21

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Procesos de la administración	22
El Manual	24
Clases de manuales	25
Manual de organización	26
Manual de funciones	27
Manual de procedimientos	29
La Contabilidad	31
Importancia de la contabilidad	31
Características de la contabilidad	32
Principios de contabilidad generalmente aceptados	34
Tipos de Contabilidad	35
El Proceso contable	37
El Presupuesto	40
Importancia del presupuesto	41
Control Presupuestario	42
El Plan Operativo Anual (POA)	43
Organismos que deben presentar el POA	44
Elaboración del POA	45
Manual de procedimientos contables	46
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA</b>	
Diseño de la investigación	52
Modalidad de la investigación	53
Población y muestra	54
Matriz de técnicas e instrumentos utilizados	55
Etapas para la elaboración del instrumento	56
Validez y confiabilidad	57
Técnicas de presentación de datos	57
Operacionalización de variables	60
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	
Análisis e Interpretación de la encuesta aplicada a los dirigentes	62
Análisis e Interpretación de la encuesta aplicada al personal Institucional	76
Análisis e Interpretación de la encuesta aplicada a los deportistas	90
Conclusiones y Recomendaciones	104
<b>CAPÍTULO V. PROPUESTA ALTERNATIVA A LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA</b>	
Tema	106
Introducción	106
Justificación	106
Objetivos	107

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
General	107
Específicos	107
Antecedentes de la propuesta	108
Análisis de factibilidad	109
Estructura de la propuesta	110
Base Legal	112
Direccionamientos estratégicos	112
Misión	112
Visión	112
Objetivos institucionales	112
Políticas	113
Estrategias	114
Principios	115
Valores	116
Metas	117
Estructura organizacional	117
Organigrama	117
Organigrama Estructural	119
Organigrama funcional	120
Descripción de funciones y responsabilidades	121
Manual de Procedimientos	136
Referencias Bibliográficas	159
Anexos	

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Cuadro 3.1. Población	54
Cuadro 3.2. Cálculo de la muestra	54
Cuadro 3.3. Matriz de técnicas e instrumentos utilizados	55
Cuadro 3.4. Etapas para la elaboración del instrumento	55
Cuadro 3.5. Operacionalización de las variables	60

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Tabla 4.1. Sistema de Gestión Administrativo y Financiero	62
Tabla 4.2. Planificación Estratégica	63
Tabla 4.3. Planificación estratégica, organización, dirección	64
Tabla 4.4. Manual de procedimientos	65
Tabla 4.5. Planes, objetivos y metas	66
Tabla 4.6. Administración Financiera	67
Tabla 4.7. Administración de recursos	68
Tabla 4.8. Procedimientos administrativos, financieros	69
Tabla 4.9. Misión, visión, planes	70
Tabla 4.10. exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas	71
Tabla 4.11. Manejo de recursos en forma transparente	72
Tabla 4.12. Grado de capacitación de los dirigente	73
Tabla 4.13. Difusión de la Nueva Ley del Deporte, estatutos, reglamentos	74
Tabla 4.14. Control presupuestario de recursos	75
Tabla 4.15. Sistema de Gestión Administrativo y Financiero	76
Tabla 4.16. Planificación Estratégica	77
Tabla 4.17. Planificación estratégica, organización, dirección	78
Tabla 4.18. Manual de procedimientos	79
Tabla 4.19. Planes, objetivos y metas	80
Tabla 4.20. Administración Financiera	81
Tabla 4.21. Administración de recursos	82
Tabla 4.22. Procedimientos administrativos, financieros	83
Tabla 4.23. Misión, visión, planes	84
Tabla 4.24. Exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas	85
Tabla 4.25. Manejo de recursos en forma transparente	86
Tabla 4.26. Grado de capacitación de los dirigente	87
Tabla 4.27. Difusión de la Nueva Ley del Deporte, estatutos, reglamentos	88
Tabla 4.28. Control presupuestario de recursos	89
Tabla 4.29. Sistema de Gestión Administrativo y Financiero	90
Tabla 4.30. Planificación Estratégica	91
Tabla 4.31. Planificación estratégica, organización, dirección	92
Tabla 4.32. Manual de procedimientos	93
Tabla 4.33. Planes, objetivos y metas	94
Tabla 4.34. Administración Financiera	95
Tabla 4.35. Administración de recursos	96
Tabla 4.36. Procedimientos administrativos, financieros	97
Tabla 4.37. Misión, visión, planes	98
Tabla 4.38. Exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas	99

<b>CONTENIDO</b>		<b>Pág.</b>
Tabla 4.39.	Manejo de recursos en forma transparente	100
Tabla 4.40.	Grado de capacitación de los dirigente	101
Tabla 4.41.	Difusión de la Nueva Ley del Deporte, estatutos, reglamentos	102
Tabla 4.42.	Control presupuestario de recursos	103

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Gráfico 4.1. Sistema de Gestión Administrativo y Financiero	62
Gráfico 4.2. Planificación Estratégica	63
Gráfico 4.3. Planificación estratégica, organización, dirección	64
Gráfico 4.4. Manual de procedimientos	65
Gráfico 4.5. Planes, objetivos y metas	66
Gráfico 4.6. Administración Financiera	67
Gráfico 4.7. Administración de recursos	68
Gráfico 4.8. Procedimientos administrativos, financieros	69
Gráfico 4.9. Misión, visión, planes	70
Gráfico 4.10. Exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas	71
Gráfico 4.11. Manejo de recursos en forma transparente	72
Gráfico 4.12. Grado de capacitación de los dirigente	73
Gráfico 4.13. Difusión de la Nueva Ley del Deporte, estatutos, reglamentos	74
Gráfico 4.14. Control presupuestario de recursos	75
Gráfico 4.15. Sistema de Gestión Administrativo y Financiero	76
Gráfico 4.16. Planificación Estratégica	77
Gráfico 4.17. Planificación estratégica, organización, dirección	78
Gráfico 4.18. Manual de procedimientos	79
Gráfico 4.19. Planes, objetivos y metas	80
Gráfico 4.20. Administración Financiera	81
Gráfico 4.21. Administración de recursos	82
Gráfico 4.22. Procedimientos administrativos, financieros	83
Gráfico 4.23. Misión, visión, planes	84
Gráfico 4.24. Exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas	85
Gráfico 4.25. Manejo de recursos en forma transparente	86
Gráfico 4.26. Grado de capacitación de los dirigente	87
Gráfico 4.27. Difusión de la Nueva Ley del Deporte, estatutos, reglamentos	88
Gráfico 4.28. Control presupuestario de recursos	89
Gráfico 4.29. Sistema de Gestión Administrativo y Financiero	90
Gráfico 4.30. Planificación Estratégica	91
Gráfico 4.31. Planificación estratégica, organización, dirección	92
Gráfico 4.32. Manual de procedimientos	93
Gráfico 4.33. Planes, objetivos y metas	94
Gráfico 4.34. Administración Financiera	95
Gráfico 4.35. Administración de recursos	96
Gráfico 4.36. Procedimientos administrativos, financieros	97
Gráfico 4.37. Misión, visión, planes	98
Gráfico 4.38. Exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas	99
Gráfico 4.39. Manejo de recursos en forma transparente	100

<b>CONTENIDO</b>		<b>Pág.</b>
Gráfico 4.40.	Grado de capacitación de los dirigente	101
Gráfico 4.41.	Difusión de la Nueva Ley del Deporte, estatutos, reglamentos	102
Gráfico 4.42.	Control presupuestario de recursos	103

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCION DE POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

---

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS EN LAS LIGAS  
DEPORTIVAS DEL CANTON MEJIA. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTION  
ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE  
MEJIA DE LA CIUDAD DE MACHACHI.**

AUTOR : Chancusig Chuquilla Jenny del Rocío.  
TUTOR : Bravo Zambonino Jose Maria Msc.

**RESUMEN**

El presente trabajo investigativo se enfoca en una propuesta de un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi, al no existir procedimientos administrativos y financieros, la Liga ha soportado retrasos en la gestión administrativa institucional provocando una descuidada planificación de las actividades deportivas, falta de control presupuestario en la distribución de los recursos económicos originando desconfianza y baja credibilidad en la gestión y fortalecimiento deportivo. El tipo de investigación que se utilizó fue el descriptivo, documental y de campo. El universo o población de estudio estuvo constituido por los dirigentes, personal institucional y deportistas de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía. Con el objeto de obtener información se aplicaron cuestionarios a los dirigentes, personal institucional y deportistas. Los resultados obtenidos determinaron que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía no emplea una planificación estratégica y carece de un manual de Funciones y Procedimientos que permita optimizar los recursos humanos, materiales y económicos en forma eficiente y efectiva. Estos argumentos condujeron al Diseño de un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero cuyos aspectos relevantes son la planificación, organización, ejecución y control que facilitarán a los dirigentes, personal institucional y a los deportistas contar con una herramienta que permita el desarrollo eficaz de sus actividades; y, alcanzar los objetivos de orden deportivo, al mismo tiempo sirva de base para tomar decisiones acertadas en beneficio del deporte cantonal.

**Descriptores: Administración, procedimientos, procesos, gestión, sistema.**

**COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY**  
**DIRECTION OF POST GRADE**  
**ACCOUNTANCY AND AUDITORY MASTERY**

---

**ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL PROCEDURES IN SPORT  
LEAGUES OF CANTON MEJIA. PROPOSAL OF AN ADMINISTRATIVE  
AND FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM FOR SPORT LEAGUE OF  
CANTON MEJIA IN MACHACHI CITY.**

**Author: Chancusig Chuquilla Jenny del Rocío**

**Tutor: Bravo Zambonino José María Msc.**

**This work of investigation is focused on a proposal of an administrative and financial management system for sport league of Canton Mejia in Machachi city. Because of there are no administrative and financial procedures the league of Mejia has suffered dilays in administrative institutional management. These dilays have provoked a lack of organization in sport activities, a lack of budget in the distribution of economical resources. This has caused distrust and low credibility in the management and strengthening sport. The type of research that was used: descriptive, documental and field. The universe of population of studio was formed by leaders, institutional personnel and sportmen and sportwomen. The results gotten have shown the league of Mejia doesn't use a strategic plan and doesn't have a manual of functions and procedures to reduce human, economical and material resources with effectiveness and efficacy. Those arguments droven to design an administrative and financial management system. The most important aspects are: planifications, organizations, execution and control to facilitate tools to the leaders, institutional personnel and sportmen and sportwoman to let them an effective development of their activities and reach objectives. At the same time. It helps them to take decisions to benefit the sport in Canton Mejia.**

**Descriptors: administration, procedures, processes, management, system.**

## INTRODUCCIÓN

El reconocimiento del deporte como un fenómeno social, económico, político en las sociedades actuales; su influencia en un gran sector de la población nacional, la destinación de recursos económicos y humanos para su funcionamiento, la ampliación y construcción de nuevos escenarios deportivos, la implementación de nuevas tecnologías; obliga a pensar seriamente en cómo las Instituciones Deportivas debe administrar y aplicar Procedimientos Administrativos y Financieros en el desarrollo de las actividades deportivas.

En el Ecuador, actualmente se observa como el deporte comienza a vislumbrarse como una actividad para el mejoramiento de la calidad de vida de la población, ahora que la ley del deporte está tomando claridad y solidez en el país la tarea de los dirigentes deportivos se hace más difícil ya que la legislación en este campo requiere de dirigentes con conocimientos de contabilidad, administración y presupuestación mismos que permitan un adecuado control de los recursos humanos, materiales y financieros asegurando al dirigente deportivo el desarrollo de correctos planes económicos en beneficio de la colectividad.

Liga Deportiva Cantonal de Mejía, institución de derecho privado con finalidad social, es la máxima entidad del deporte en el Cantón Mejía, con sede en la ciudad de Machachi, creada mediante Acuerdo Ministerial No. 1026 del 28 de Febrero de 1994, afiliada a la Concentración Deportiva de Pichincha, lamentablemente desde hace varios años se ha identificando varios problemas como son la falta de procedimientos administrativos y de gestión razón por la cual, el deporte en este Cantón ha sufrido un retraso del cual no ha podido salir impidiendo el cumplir eficazmente con los fines institucionales.

Con el desarrollo de la propuesta se pretende dotar a los administradores de los principales conocimientos respecto a la manera de cómo administrar, gestionar

una organización, de efectuar una distribución equitativa de los recursos económicos para las diferentes actividades deportivas que desarrollen, mejorando así la representatividad y el rendimiento deportivo del cantón. Razón por la cual la función elemental de un administrador es la aplicación de los elementos de la administración que permitan la consecución de los objetivos institucionales.

Para lograr lo señalado anteriormente es necesario regular las actividades y procedimientos tanto administrativos, financieros y presupuestarios diseñando un sistema de Gestión que permita organizar la institución deportiva.

La aplicación de un Sistema de Gestión calificado como un conjunto de criterios ordenadas, es un procedimiento necesario que el administrador debe gestionar y guiar hacia el logro de los objetivos. Es importante señalar que aplicación conjunta de la gestión administrativa y financiera permitirá al administrador en el desarrollo deportivo el logro de los objetivos mejorando la eficiencia, eficacia de las operaciones buscando así la representatividad y rendimiento deportivo mediante la utilización adecuado de los recursos económicos que con una adecuada planificación permita obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

Con estos antecedentes y la visión general del problema planteado, la presente investigación está integrada por cinco capítulos:

El Capítulo I. **El Problema**, contiene la contextualización macro, meso y micro del problema planteado, la formulación del problema conjuntamente con la justificación y objetivos de la investigación.

Dentro del Capítulo II. **Marco Teórico**. Se puede observar los antecedentes investigativos, así como la Gestión Administrativa y Financiera, principios administrativos, la administración, manuales administrativos, la contabilidad, los principios de contabilidad generalmente aceptados, el proceso contable, El POA, Control presupuestario.

El Capítulo III.-**Metodología**, contiene el diseño de la investigación, modalidad de la investigación, población y muestra, operacionalización de las variables, técnicas e instrumentos de investigación, recolección de la información, plan de procesamiento de la información.

El Capítulo IV.- **Análisis e interpretación de resultados**, se indica la aplicación de encuestas a dirigentes, personal institucional y deportistas de Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi.

Y, finalmente en el Capítulo V.- **Propuesta Alternativa a la Solución del Problema**, se identifica los datos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, estructura de la propuesta y desarrollo de la propuesta.

Finalmente se adjunta la bibliografía como soporte académico de la investigación, y los anexos como evidencia del trabajo práctico investigativo.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del problema**

El desarrollo del deporte se considera como un instrumento de salud y un medio de integración social actividad importante en el desarrollo físico, mental, psicológico de los que practican el deporte. En el Ecuador en los últimos años esta actividad se desarrolla de manera favorable pero sin embargo se presentan múltiples problemas que han provocada la inadecuada administración de las instituciones deportivas y la falta de recursos económicos que permitan el logro de resultados favorables a nivel Nacional, Provincial y Cantonal para el adelanto deportivo.

Las Federaciones, Concentraciones y Asociaciones Deportivas, organismos competitivos encargados de planificar, dirigir, controlar, evaluar el desarrollo del deporte aficionado y profesional que fomenten la cultura deportiva en el País, carecen de políticas que promuevan la aplicación de procedimientos administrativos, financieros y presupuestarios eficientes que se requiere para fomentar la formación deportiva de la colectividad.

En la provincia de Pichincha, la Concentración Deportiva es el más importante organismo deportivo del país que en sus 86 años de experiencia no cuenta con mecanismos que permitan contar con una planificación de coordinación entre Ligas Deportivas Cantonales filiales para una permanente evolución y desarrollo institucional que conduzcan a un cambio estructural con la aplicación de sistemas y métodos de planificación científica que generen y brinden a la población deportiva de Pichincha oportunidades de participación y superación.

La Liga Deportiva Cantonal de Mejía, Institución de derecho privado con finalidad social, es la máxima entidad del deporte en el Cantón Mejía, con sede en la ciudad de Machachi, afiliada a la Concentración Deportiva de Pichincha; creada mediante Acuerdo Ministerial No. 1026 del 28 de Febrero de 1994 y publicado en el Registro Oficial No. 401 del 17 de Marzo de 1994. Entidad que representa al deporte Cantonal ante los poderes públicos y ante los organismos deportivos provinciales y cantonales; encargada de la planificación, fomento, control, desarrollo y supervisión de la marcha del deporte en el Cantón Mejía se ve enmarcada en varios problemas administrativos, financieros y presupuestarios mismo que se detallan a continuación:

- Tradicionalmente se ha aceptado que cualquier persona independiente de su formación académica, pueda desempeñarse en funciones relacionadas con el campo de la administración deportiva sin embargo, hoy en día se hace más difícil hacer una reflexión y aplicación de procedimientos en la administración de recursos humanos, materiales y económicas ya que

cobra su real valor en la medida en que las nuevas dinámicas del deporte se ven enfrentadas a retos que exigen de sus representantes nuevos conocimientos y tácticas en sus prácticas.

- Carece de un sistema que garantice el fomento al deporte de alto rendimiento con el fin de incrementar los logros deportivos del ciclo olímpico;
- Falta de procedimientos para la distribución de los recursos económicos debido a que no se desarrolla un control presupuestario lo que ha provocado desperdicio de recursos debido a que los dirigentes de turno no han hecho conciencia sobre la importancia de este tema.
- Además no existe una organización que permita dirigir y coordinar las acciones de las diligencias del deporte cantonal, la descuidada planificación de las actividades deportivas ha originado desconfianza baja credibilidad en la gestión administrativa dentro de la institución deportiva.

Para la investigación se tomará como punto de partida el análisis del problema, sus causas y efectos:

### **El problema:**

Ausencia de procedimientos administrativos y financieros en la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.

### **Causas:**

- Falencias administrativas en la organización y planificación deportiva
- Falta de procedimientos en la administración de recursos humanos, materiales y económicos.
- Baja credibilidad y representatividad en la gestión y fortalecimiento deportivo
- Falta de conocimiento de procedimientos administrativos como la planificación, organización, dirección, control y ejecución en la gestión deportiva.

- Falta de la realización de un presupuesto de los recursos económicos.
- Falta de capacitación de los dirigentes dentro del ámbito deportivo

**Efectos:**

- Problemas en la administración que ocasionan el bajo interés de la organización en el cumplimiento de las metas propuestas.
- Dificultades en el desarrollo de las actividades de cada unidad administrativa
- Poco interés del representante deportivo en el cumplimiento de los fines institucionales.
- Ausencia de conocimiento de los dirigentes deportivos en el campo administrativo
- Inconveniente en el proceso contable ocasionando problemas en la toma de decisiones.
- Inconvenientes en la distribución de los recursos económicos.

El presente trabajo investigativo pretende convertirse en una contribución teórica-práctica al rescate de la gestión deportiva a través del diseño de procedimientos reflexivos, sistemáticos y críticos que permitan una gestión administrativa, económico y financiera eficiente dentro de la Liga Cantonal y a la vez considerando los resultados deportivos obtenidos que son el producto final de los esfuerzos proyectados por los deportistas.

El Diseño y Aplicación de un Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros a ser desarrollado en la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi permitirá optimizar la gestión tanto financiero como la administración de los recursos humanos y por ende renovará la participación y representación de la Liga a nivel provincial y nacional.

Estos problemas han provocado que la entidad no cuente con una planificación estratégica institucional, por la falta de presupuestos que permitan la organización y regulación de las actividades tanto económicas, de gestión administrativa y

sobre todo del manejo del recurso humano. El direccionamiento institucional se lo ha manejado bajo criterios personales que no han sustentado el desarrollo de ésta institución observándose la ausencia de deportistas, la desconfianza y sobre todo la baja credibilidad en la entidad que regula el deporte en el Cantón.

De continuar con los problemas anteriormente citados la Liga Cantonal perdería recursos lo que provocaría conllevando a una negativa representatividad de la institución que regenta el deporte en el Cantón, para contrarrestar estas situaciones se propone la elaboración de un Sistema de Gestión Administrativa y Financiera que optimice los procedimientos Administrativos, Financieros de manera eficiente y efectivo.

### **Delimitación del Problema de Investigación**

En este contexto y ante esta realidad, la investigadora considera que para resolver este problema es necesario diseñar y aplicar un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi.

### **Delimitación de contenidos**

- Campo** : Administrativo y Financiero  
**Área** : Contabilidad y Auditoría  
**Aspecto** : Procedimientos administrativos y financieros  
**Temporal** : La investigación se realizará durante el año 2010.

### **Espacial**

La presente investigación se realizará con la colaboración de los dirigentes deportivos, personal administrativo, entrenadores y deportistas de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi, en el Barrio el Complejo y Segunda transversal.

## **Formulación del problema**

¿Cuáles son los procedimientos administrativos y financieros que impiden alcanzar los objetivos institucionales que conllevan a proponer un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero en la Liga Deportiva Cantonal de Mejía?

## **Interrogantes de la Investigación**

- ¿Cómo analizar los fundamentos teóricos y conceptuales en los que se enmarcan la Gestión Administrativa y Financiera que permita la aplicación de un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero en la Liga Deportiva Cantonal de Mejía ?
- ¿Cómo identificar los principales problemas administrativos y financieros que se dan en la Liga Deportiva cantonal de Mejía?
- ¿Cómo estructurar un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía?

## **Variables de la Investigación**

Variable Independiente : Sistema de Gestión Administrativo y Financiero.

Variable Dependiente : Procedimientos Administrativos y Financieros.

## **Justificación y significación.**

El presente trabajo se desarrolla debido a que durante muchos años los procedimientos administrativos y financieros de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía se han llevado de manera rudimentaria es decir sin contar con mecanismos adecuados de control que permitan una adecuada administración económica, financiera y presupuestaria en las diferentes disciplinas deportivas como el fútbol,

básquet, atletismo, ciclismo, ajedrez, TDK, Karate Do, Box etc, lo cual ha conllevado aun debacle general del deporte del Cantón.

Esta propuesta investigativa es de gran utilidad debido a que permitirá mejorar los procesos administrativos y financieros dentro de la Liga Cantonal permitiendo la utilización adecuada de los recursos tanto humanos, tecnológicos, económicos e infraestructuras deportivas manteniendo un mejor control de las actividades y procedimientos que se ejecutan dentro de la entidad.

Esta investigación será de gran utilidad metodológica debido a que se va diseñar procesos administrativos, financieros acorde a las necesidades de la entidad mismos que permitirán la utilización adecuada de los recursos del ente lo cual facilitará a las autoridades ejecutoras y al directorio de la Liga tomen las mejores decisiones en forma adecuada, eficiente, efectiva y oportuna.

Tiene una gran novedad científica en razón de que ésta investigación es única y se da por primera vez en la Institución, además es un instrumento que optimizará el desarrollo administrativo, financiero y deportivo de la Liga Cantonal de Mejía debido a que permitirá evaluar cada uno de los procesos implementados dentro de la entidad.

Esta investigación tiene una gran factibilidad en los aspectos económico, social, personal debido a que se cuenta con el apoyo de los directivos de la Liga, los deportistas y todas las personas que directa o indirectamente están involucradas en la Institución deportiva ya que será de gran utilidad en el desarrollo institucional lo cual eleven el grado de pertinencia del personal y perfeccionamiento de la imagen externa de la entidad deportiva., además la postulante no tiene ningún inconveniente en el desarrollo de la propuesta ya que se cuenta con la apertura necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo.

Esta propuesta tiene una gran relevancia social debido a que servirá como un instrumento que permita a los directivos, personal institucional, deportistas y a la

comunidad en general del Cantón Mejía tomar decisiones oportunas y acorde a las necesidades de la institución garantizado el cumplimiento de los procedimientos en la Gestión Administrativa.

Para el desarrollo de ésta propuesta se utilizará el paradigma cualitativo porque mediante este las personas involucradas con la entidad participarán en forma directa o indirectamente en el desarrollo y aplicación de la propuesta de un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía año 2010.

## **Objetivos**

### **General:**

- Diseñar un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero en la Liga Deportiva Cantonal de Mejía año 2010., que permita optimizar los recursos humanos, económicos y financieros para la adecuada toma de decisiones

### **Específicos:**

- Analizar los fundamentos teóricos y conceptuales en los que se enmarca la Gestión Administrativo y Financiero para implementar un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero en la Liga Deportiva Cantonal de Mejía
- Plantear los principales problemas Administrativos y Financieros que se dan en la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Proponer la elaboración del Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes de la Investigación.**

El presente capítulo se puede observar los antecedentes investigativos revisadas en las fuentes documentadas bibliográficas de distintos autores sobre la administración sus debilidades, avances y el análisis de las razones por las cuales se aplica la administración en las diferentes actividades de la organización en especial de la gestión administrativa y financiera.

Las empresas de hoy en día se ha visto en la necesidad de unir metodologías y conceptos en todos los niveles de las diferentes áreas sean estas administrativos, ejecutivos y operativos con el único fin de ser competitivos para responder a nuevos requerimientos empresariales.

Es así que los autores SÁNCHEZ y SANTAMARÍA (2005) presentan su tesis de grado titulada: “Descripción de la Gestión del Deporte Colombiano: Planeación o Empirismo”. La cual se orientó en mejorar la gestión de las organizaciones deportivas a través de una planeación gerencial, que permitió perfeccionar la eficiencia administrativa, incentivar los esfuerzos a la formación deportiva introduciendo cambios en la gerencia deportiva mediante la implementación de programas que generen impacto en la capacitación real de quienes no tienen la formación adecuada.

Como resultado de lo señalado anteriormente, la presente investigación se enmarca en proponer un SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA DE LA CIUDAD DE MACHACHI. El reconocimiento del deporte como un fenómeno social, económico, político en las sociedades actuales comienza a apreciarse como campos de intervención para el mejoramiento de la calidad de vida de la población. El caso de la administración deportiva no es diferente, esta es una institución en donde la eficacia de las personas que trabajan en ella y su dinamismo debe ponerse a prueba constantemente obedeciendo primordialmente a la capacidad organizativa de quienes realizan el cargo de directivo y de su equipo de trabajo.

Además, la destinación de recursos económicos, ampliación y construcción de nuevos escenarios deportivos, la implementación de nuevas tecnologías; exige a pensar seriamente en cómo es dirigida la actividad deportiva y saber de su significado como un factor de desarrollo para la comunidad. Por lo tanto, la administración deportiva necesita de dirigentes auténticos que generen confianza en el desarrollo de su gestión administrativa, que demuestren autoridad moral, credibilidad y transparencia en busca de las metas trazadas.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **LA GESTION**

La necesidad de adaptarse a los nuevos cambios y la nueva forma de Administrar una empresa hace de la calidad un factor determinante para lograr la excelencia en la gestión de la organización.

De acuerdo a ABAD A. (1979) plantea que la Gestión es “El proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados”. (p.32)

En virtud de lo citado la postulante considera que la gestión permite administrar las acciones de los directores, dirigir las acciones que constituya la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa y tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados.

Ley de Deportes en su Art. 5to dice: Gestión señala que “Las y los ciudadanos que se encuentren al frente de las organizaciones amparadas en esta Ley, deberán promover una gestión eficiente, integradora y transparente que priorice al ser humano. La inobservancia de estas obligaciones dará lugar a sanciones deportivas

sin perjuicio de la determinación de las responsabilidades correspondientes por los órganos del poder público, (p.4)”

### **Gestión Administrativa**

La modernización de las instituciones implica la transformación de la gestión administrativa-financiera así como cambios en las relaciones internas y con el entorno. Es necesario flexibilizar las estructuras, hacerlas más livianas y promover esquemas que aseguren mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, agilizando los procesos internos.

Para FERNANDEZ J. (1981), manifiesta que la Gestión Administrativa es “Un proceso que sirve para guiar la gestión institucional hacia la consecución de los objetivos de la organización y es una herramienta de evaluación.”.(p.23).

Es primordial manifestar que dentro de la Gestión Administrativa se debe cumplir con el proceso de la planificación es decir los procedimientos administrativos, financieros y deportivos a través de un plan de manejo para el cumplimiento de los objetivos. En cuanto a la organización deben tener como soporte un cronograma de actividades. Referente a la dirección las áreas establecidas en la entidad se obligan a estar dirigidas por líderes. En la ejecución todos procedimientos tanto administrativos, financieros y deportivos serán adecuadamente ejecutados. Debe existir el respectivo control de los procesos determinados por la institución.

Para la investigadora la Gestión Administrativa permite al administrador ser la persona idónea que aplica los procedimientos administrativos de planificación, organización, dirección, ejecución y control en el desarrollo del ente con miras a

alcanzar los objetivos optimizando las operaciones administrativas, económicas y financieras.

## **Gestión Financiera**

La Gestión Financiera no se puede entender separada de la gestión de la administración y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio ya que para cumplir con los objetivos sociales es necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influyó en las situaciones generales de las organizaciones.

Para el autor JAMES V. (1986), considera que la Gestión Financiera es “Una de las habituales, áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier estructura organizacional, correspondiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización; así, la función financiera integra todos los sitios relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros” (p.59).

La función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de los recursos financieros (descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos libres y cálculo de las necesidades de financiación externa).
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (estructura financiera de la empresa, plazos y otras condiciones contractuales).

- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad).
- El análisis financiero (obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa).
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero, se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit).

### **La Administración**

A medida que una entidad aplique una administración de calidad fomenta el desarrollo de las actividades y optimiza la intervención de la comunidad, para lo cual se cita el criterio de varios autores así:

Para REYES la Administración es “Un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”, (p.3).

TERRY y FRANKLIN consideran que La Administración consiste en “... Las actividades de planeación, organización ejecución y control desempeñado para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos”, (p.5)

Para la postulante la administración es una ciencia que implica un proceso mental, trabajo en equipo, cumplimiento de funciones que llevan a la acción a una organización para alcanzar objetivos y metas previamente establecidos en el desarrollo de las actividades de la organización.

## **Importancia de la Administración.**

La administración constituye una herramienta indispensable para el correcto funcionamiento de cualquier entidad social, facilita el trabajo al implantar principios, métodos y procedimientos administrativos y financieros

De acuerdo a REYES (1997) dice que La administración "... Se da donde quiera que exista un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria cuanto mayor y más complejo sea éste", (p.16)

JIMENEZ C (1996) dice que "... La universalidad de la administración elimina las fronteras para la utilización de los principios administrativos y es la que le da una extraordinaria versatilidad para que ellos se apliquen a muy variadas condiciones y latitudes. Se ha convertido la administración hoy día, en lo que con toda propiedad Charles A. Beard ha denominado "la ciencia llave de la civilización contemporánea". (p.33).

La postulante manifiesta que la importancia universal de la administración es válida por la aplicación de los principios en las empresas privadas como para las instituciones públicas, es decir la administración se aplicada en las pequeñas, medianas y grandes empresas estableciendo en cada una las metas por ende llegar a la consecución de los objetivos planteados.

## **Finalidad de la Administración**

Según REYES (1997) anuncia que: "la finalidad de la administración es lograr satisfacer las necesidades humanas a través del mejoramiento de una serie de funciones que él solo podría realizar o que lograría de manera imperfecta",(p.18).

La investigadora manifiesta que la finalidad de la administración es buscar el mejoramiento de cada una de las funciones administrativas las mismas que deben ser ejecutadas con responsabilidad, eficiencia y eficacia.

### **Características de la Administración**

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas según REYES (1997) considera las siguientes:

- **Universalidad.** Se halla en cualquier grupo social y es adecuado de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que una institución educativa, en un hospital, en un evento deportivo, etc.
- **Valor instrumental.** Dado que su finalidad es notablemente práctico, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y obtener determinados resultados.
- **Unidad temporal.** La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.
- **Amplitud de ejercicio.** Se emplea en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- **Especificidad.** Si bien la administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir no puede confundirse con otras disciplinas afines como en ocasiones ha sucedido con la contabilidad o industria.

### **Principios de la Administración**

De acuerdo a FAYOL detalla 14 principios de la administración:

1. **División del Trabajo:** Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
2. **Autoridad:** Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
3. **Disciplina:** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
4. **Unidad de Dirección:** Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
5. **Unidad de Mando:** Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
6. **Subordinación de interés general al bien común:** En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la Organización como un todo.
7. **Remuneración:** La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los Empleados como para los patrones.
8. **Centralización:** FAYOL creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos, autoridad suficiente; para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de Centralización en cada caso.

9. **Jerarquía:** La línea e autoridad en una organización representada hoy, Generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
10. **Orden:** Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
11. **Equidad:** Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
12. **Estabilidad del personal:** una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
13. **Iniciativa:** Se debe dar a los subalternos, libertad; para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.
14. **Espíritu de Grupo:** Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Recomendaba por ejemplo el empleo de comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

### **Tipos de Administración**

La administración moderna, surge como medida de ajuste a los nuevos acontecimientos, nuevas tendencias y cambios que viven en la actualidad las organizaciones.

Existen diferentes tipos de administración los mismos que se detallan a continuación:

- a. Administración Pública La administración pública es un sistema que tiene por objeto dirigir y coordinar la actividad del Estado hacia los objetivos que se ha propuesto para beneficio del país
- b. Administración Privada.- Es el sistema que tiene por fin dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos con otros sistemas mayores, hacia objetivos comunes que creen riquezas asegurando la satisfacción de las necesidades humanas y la obtención de beneficios para la empresa e indirectamente para toda la comunidad".

JIMENEZ C. W (1996). Manifiesta que La administración pública y privada son "... Ramas especializadas de la misma ciencia administrativa y, por lo tanto, sus principios teóricos tienen bases científicas comunes puesto que ambas son parte de un todo. Existen algunas diferencias significantes entre la administración pública y privada" (p. 34).

- c. La Administración Mixta.- Representa a la administración de organismos creados con el concurso de los dos sectores Público y Privado abarcando en especial las empresas estatales cuyo avance en los últimos años vienen siendo indispensables e importantes ya que se han encaminado hacia los aspectos de mayor interés para la economía nacional tales como el petróleo, la energía, transporte fluvial y aéreo etc.
- d. Administración Deportiva.- Establece una introducción general a los procesos fundamentales de la gestión y su aplicación en los organismos de actividad física y deportiva, se estructura en tres partes:
- Relación teoría-práctica y las funciones del administrador.
  - Busca y selección de personal.
  - Domina el liderazgo la motivación para el trabajo, la comunicación y la distribución de la información y la toma de decisiones.

Los procedimientos deben ser aplicadas con el fin de mejorar la relación teórica y el cumplimiento de sus funciones que permitan el cumplimiento de los objetivo. El administrador deportivo tiene la tarea de entender los objetivos que debe efectuar desde su campo específico con respecto a los grandes proyectos de su organización y innovarlos en acciones que afecten positivamente a la misma.

### **Proceso de la Administración**

Para llevar a cabo una actividad, la administración adquiere varias funciones, fases a fin de aplicar métodos, principios y técnicas de una disciplina.

De acuerdo a GILBERT D. (1998). Define un proceso como “Una forma sistemática de hacer las cosas, se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.”, (p.11)

Según la investigadora el proceso es una forma metódica para la ejecución de diligencias importantes para lograr cumplir con el objetivo mismo que se adecua a las diferentes condiciones sociales, políticas, económicas y tecnológicas haciendo uso de ellas para lograr en forma ágil y oportuna los objetivos propuestos.

Dentro de este proceso se involucra varios pasos de los cuales se van a citar los siguientes:

1. La **planificación** involucra a que los administradores piensen con anticipación sus acciones, fines, metas y cumplir con los objetivos propuestos.

¿Qué es lo que se quiere hacer? ¿Qué se va hacer?

2. La **organización** es la estructuración práctica de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los componentes tanto humanos materiales de una organización social con el propósito de lograr su alta eficiencia dentro de los propósitos y estrategias destacados.

¿Cómo se va a hacer?

3. La **dirección** logra la ejecución programada por medio de la autoridad de la administración realizada a base de disposiciones.

Verificar que se haga

4. El **Control** es el proceso de vigilar las actividades de manera que se certifique que se están cumpliendo de acuerdo como fueron planificadas.

¿Cómo se ha hecho?

Según la postulante las funciones del proceso administrativo involucran a los administradores a que realicen con anticipación los planes y proyectos que quieren cumplir implantando las funciones de planificación, organización, dirección y control para lograr los objetivos planteados.

## EL MANUAL

Con el transcurrir de los años los manuales se adaptaron para ser más técnicos, claros, concisos y prácticos que comenzaron a aplicarse a diversas funciones operacionales (producción, ventas, finanzas etc.) de las empresas.

El manual es un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a ser realizadas por los miembros de un organismo y la forma en que deberán realizarse ya sea conjunta o separadamente.

Para RODRIGUEZ J (2002), define a un Manual como “Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (p.55).

La postulante manifiesta que el Manual es una guía que permite encaminar en la orientación adecuada de los esfuerzos del personal, es decir es un instrumento administrativo de control orientado hacia la relación sistemática de las diversas funciones y actividades.

### **Objetivos del Manual**

- Instruir al personal acerca de los aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso y, facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

### **Clases de Manuales**

#### **Por su contenido:**

- **Manual de historia.**-proporcionar información histórica sobre la organización. Sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.
- **Manual de Organización.**- expone en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.

- **Manual de Políticas.**- describe en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.
- **Manual de Procedimientos.**- su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canalizan la actividad operativa del organismo.
- **Manual de Contenido Múltiple.**- cuando el volumen de las actividades, o del personal o la simplicidad de la estructura organizacional no justifiquen la elaboración y utilización de los distintos manuales.

**Por Función específica:**

- **Manual de Producción.**- dicta las instrucciones necesarias para coordinar el proceso de fabricación, es decir, la inspección ingeniería industrial y el control de producción.
- **Manual de Compras.**- su objetivo es definir las actividades que se relacionan con las compras.
- **Manual de Ventas.**- señala los aspectos esenciales del trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles etc.), con el fin de darle al personal de ventas un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.
- **Manual de Finanzas.**- determina las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene instrucciones específicas dirigidas al personal de la organización que tenga que ver con el manejo de dinero, protección de bienes y suministros de información financiera.
- **Manual de Contabilidad.**- Su propósito es señalar los principios y técnicas de la contabilidad que se debe seguir todo el personal relacionado con esta actividad como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera etc.
- **Manual de Crédito y cobranza.**- se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad.

- **Manual de personal.-** su objetivo es comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal como: reclutamiento y selección, administración de personal, capacitación etc.
- **Manual técnico.-** contiene los principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad.
- **Manual de Adiestramiento o instructivo.-** su objetivo es explicar las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, por lo común son más detallados que un manual de procedimientos.

### **Manual de Organización**

Toda organización que se preocupa por su funcionamiento eficaz debe elaborar los manuales correspondientes. Los manuales de organización, según el documento publicado por la Secretaría de Educación Pública, son los documentos administrativos que contienen información detallada sobre los antecedentes históricos, las atribuciones, la base legal, la estructura, las funciones y las líneas de comunicación y coordinación que se deben dar en una dependencia o unidad administrativa.

Con el propósito de clasificar esta información se elabora separadamente el manual de funciones y el manual de procedimientos.

### **Manual de Funciones**

Es el conjunto de actividades afines y coordinadas que se llevan a cabo en una unidad específica para el cumplimiento de sus objetivos. Por lo mismo, las funciones de las unidades administrativas y puestos deben guardar congruencia con el Reglamento Interno.

El ILCE, señala que el manual de funciones "responde a la necesidad de organizar el trabajo eficazmente, ya que es indispensable conocer lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien", (p.120)

El análisis de funciones de un puesto especifica las actividades que debe desempeñar un trabajador en un cargo en forma impersonal. El mismo módulo explica la importancia del Manual de Funciones, en los siguientes términos:

- Delimita obligaciones
- Precisa cualidades y responsabilidades
- Facilita la planeación y distribución
- Permite la incorporación de procedimientos modernos
- Orienta el desarrollo de las funciones
- Uniforma el lenguaje dentro de la organización
- Permite al área de recursos humanos tener conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar
- Facilita la preparación de exámenes de admisión adecuados
- Permite organizar programas de entrenamiento
- Facilita la evaluación de puestos
- Permite exigir el exacto cumplimiento del trabajo
- Señala condiciones de trabajo peligrosas.

Para la elaboración del manual de funciones no existe un formato único. Sin embargo, se señala que la mayoría de formatos utilizados para la descripción de puestos contienen, al menos, secciones sobre:

1. Identificación de puesto
2. Resumen del puesto
3. Relaciones, responsabilidades y deberes
4. Autoridad y estándares del puesto
5. Condiciones de trabajo
6. Especificaciones del puesto.

A continuación se detalla el contenido del manual

La **identificación del puesto** se refiere al nombre del puesto, como puede ser Rector, Secretario, Bibliotecario, etc.

En el **resumen del puesto** se debe describir la naturaleza general del puesto, enlistando sólo sus funciones y actividades principales.

Las **relaciones** tienen que ver con las interrelaciones del empleado con otras personas de la organización o fuera de ella; es decir, con la autoridad inmediata y con sus subordinados.

Las **responsabilidades y deberes** deben enlistarse en forma detallada. Entre las responsabilidades está descrito el carácter general simplificada la descripción del cargo.

La **autoridad** y estándares del puesto los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).

Las **condiciones de trabajo** cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para que desempeñe sus funciones de manera eficiente.

La **especificación** del puesto para el eficiente funcionamiento de una organización debe estar determinada a cada individuo describiendo sus actividades principales.

## **Manual de Procedimientos**

Los procedimientos administrativos, según el documento sobre Manuales de Organización y Procedimientos publicado por la Secretaría de Educación Pública

"son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisan la forma sistemática de hacer un determinado trabajo de rutina".

Según la postulante el manual de procedimientos, también llamado de operación, de rutina de trabajo o de métodos de trabajo, es una herramienta de información que contiene una descripción ordenada y secuencial de los pasos y actividades que deben alcanzarse en el cumplimiento de las funciones de una unidad administrativa.

Los manuales de procedimientos, de acuerdo con el documento citado, deben contener los siguientes aspectos:

1. Identificación
2. índice
3. Introducción
4. Base Legal
5. Objetivos
6. Alcance
7. Descripción de las actividades
8. Diagrama de flujo

A continuación se detalla cada una de sus partes

**Identificación.-** corresponde a la portada del manual, en la que aparecerán Los siguientes datos:

- En la parte superior, nombre de la entidad y de la unidad administrativa a cuyo cargo esté la realización del procedimiento.
- En la parte central, el nombre del manual haciendo referencia al procedimiento que se describirá.
- En la parte inferior al centro, lugar y fecha de elaboración del documento.

**Índice.-** es la relación de los capítulos que conforman el manual. Sirve como guía para localizar, con mayor rapidez, el tema de interés del lector.

**Introducción.-** conocido también como prólogo, es la síntesis del contenido del manual. Incluye la forma en que deberá utilizarse, cómo y cuándo se harán las revisiones y actualizaciones.

**Base legal.-**debe contener una relación de títulos de los principales ordenamientos jurídicos, de los cuales se derivan las atribuciones de la entidad.

**Objetivos del procedimiento.-** debe contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual.

**Alcance.-** Es una explicación breve de lo que abarca el manual de procedimientos.

**Descripción de las actividades.-**Cuando la descripción del procedimiento sea de tipo general, y por lo mismo comprenda varias áreas, debe indicarse para cada paso la unidad administrativa responsable de su ejecución.

**Diagrama de flujo.-** es la técnica utilizada para representar gráficamente los procedimientos. Estos son idóneos para representar el flujo de los pasos de un procedimiento.

## **La Contabilidad**

El mundo de los negocios y la globalización de los mercados mundiales, exigen más profesionalismo en la administración de las empresas. La contabilidad es una herramienta que facilita el proceso administrativo y la toma de decisiones de una institución, es una técnica de información que ha logrado predominio absoluto y se ha eliminado el prejuicio de considerarla solo un registro de hechos históricos.

Actualmente se puede afirmar que el proceso de contar y registrar datos financieros se desarrolla de una manera más simple y sencilla con el apoyo del contador pero es preciso aclarar que se siguen rigiendo por los principios establecidos para ejecutar la contabilidad empresarial.

ZAPATA P.(2006), Define a la Contabilidad como “la metodología de la información financiera de un ente económico la misma que es registrada, clasificada, interpretada y comunicada, utilizada por los gerentes, autoridades etc, para la toma de decisiones en cuanto a la asignación y utilización de los recursos”, (p. 6).

Se considera a la contabilidad como una ciencia que se encarga de estudiar, medir, analizar el patrimonio de la empresa; ciencia porque es el conocimiento verdadero, analiza cada hecho económico, es un conocimiento sistemático, verificable.

La postulante manifiesta que la contabilidad es un conjunto de conocimientos, presenta una información económica de una entidad. Son anotaciones de cálculo y fases numéricas que se llevan en una empresa para registrar y controlar los valores patrimoniales.

### **Importancia**

De acuerdo a MALDONADO H (1995), considera la importancia de la contabilidad en que es “Reconocida y aceptada por cualquier ente privado o gubernamental los cuales están plenamente convencidos que para obtener una mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio, así como para cualquier información de carácter legal son imprescindibles los servicios prestados por la contabilidad”, (p.26).

Para la postulante manifiesta que la contabilidad es esencial para la operación exitosa de un negocio, una universidad, una comunidad, un programa social,

deportivo o una ciudad. Todos los habitantes necesitan cierto conocimiento de contabilidad si desean actuar en forma profunda y aceptar retos que les impone la sociedad. La administración de un patrimonio, para ser eficiente, precisará de la ayuda de la contabilidad, la cual proporciona todos los datos requeridos para la toma de decisiones de una empresa basadas en informaciones técnicas y razonadas.

### **Características de la información contable**

El principal propósito que persigue la contabilidad es preparar información contable de calidad. Para que esta calidad se dé, deben estar presentes unas series de características que le dan valor como son: utilidad, confiabilidad y provisionalidad.

**Utilidad:** La característica de utilidad se refiere en que la información pueda efectivamente ser usada en la toma de decisiones de los usuarios, dado que es importante y que ha sido presentada en forma oportuna.

La utilidad es la calidad de adecuar la información contable al propósito del usuario. La utilidad de esta información está en función de su contenido informativo y de su oportunidad.

**Significación:** Esta característica mide la capacidad que tiene la información contable para representar simbólicamente con palabras y cantidades, la entidad y su evolución, su estado en diferentes puntos en el tiempo y los resultados de su operación.

**Relevancia:** La cualidad de seleccionar los elementos de la información financiera que mejor permitan al usuario captar el mensaje y operar sobre ella para lograr sus fines particulares.

**Veracidad:** La cualidad de incluir en la información contable eventos realmente sucedidos y de su correcta medición de acuerdo con las reglas aceptadas como válidas por el sistema.

**Comparabilidad:** La cualidad de la información de ser cotejable y confrontable en el tiempo por una entidad determinada, y válidamente confrontable dos o más entidades entre sí, permitiéndose juzgar la evolución de las entidades económicas.

**Oportunidad:** Esa cualidad de la información se refiere a que esta llegue a mano del usuario cuando él pueda usarla para tomar decisiones a tiempo para lograr sus fines.

**Confiabilidad:** La característica de la información contable por la que el usuario la acepta y la utiliza para tomar decisiones. La confianza que el usuario de la información contable le otorga requiere que la operación del sistema sea: Estable, Objetivo y Verificable.

**Estabilidad:** La estabilidad del sistema indica que su operación no cambia en el tiempo y que la información que produce sea obtenida aplicando la misma regla para captar los datos, cuantificarlos y presentarlos, a esta característica se le conoce también como consistencia.

**Objetividad:** Esta característica implica que las reglas bajo las cuales fue generada la información contable no ha sido deliberadamente distorsionada y que la información representa la realidad de acuerdo con dichas reglas.

**Verificabilidad:** Esta característica permite que puedan aplicarse pruebas al sistema que generó la información contable y obtener el mismo resultado.

## **Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados**

Según la Federación de Contadores Públicos define: “Los PCGA son un cuerpo de doctrinas y normas asociados con la contabilidad que sirven de explicación de las actividades corrientes o actuales y así como guía en la selección de convencionalismo o procedimientos aplicados por los profesionales de la contaduría pública en el ejercicio de sus actividades” (p. 5).

Los PCGA de mayor uso y práctica para la entidad se pueden considerar los siguientes:

**Entidad.**-establece que todo estado financiero debe referirse a una entidad donde el propietario o los accionistas son considerados como terceros, la empresa se considera como una elemento económico jurídico y social diferente de sus dueños o propietarios.

**Realización.**-este principio es uno de los más elementales para evaluar el registro oportuno y adecuado en el tiempo para muchas operaciones. La transacción económica debe ser registrada en los libros solo cuando se haya desarrollado el movimiento que la origina.

**Partida doble:** los hechos financieros llevados a cabo por la entidad deben ser pronunciados por medio de un sistema contable que den a conocer los dos aspectos que encierra toda movimiento.

**Costo histórico:** deben efectuarse al valor de adquisición o producción la cuantificación monetaria y registro de las operaciones.

**Negocio en marcha:** una empresa que emita estados financieros, está en la capacidad de continuar sus operaciones por un periodo razonable de tiempo.

**Revelación suficiente:** todo estado financiero debe tener la información necesaria y presentada en forma comprensible que se pueda conocer claramente la realidad económica y sus resultados de sus operaciones.

**Importancia relativa:** son analizadas aquellas partidas que puedan tener un efecto importante en los estados financieros.

**Consistencia:** los principios de contabilidad deben ser aplicados en forma uniforme de un periodo a otro, en caso de que no sea así se debe explicar la razón y el efecto de los cambios.

**Conservatismo:** establecen que las pérdidas deberán ser registradas cuando se conozca o se estime cuando se van a producir.

### **Tipos de Contabilidad.**

En todas las instituciones lucrativas y no lucrativas existen diversos tipos de contabilidad los mismos que se detallan a continuación:

- a. **Contabilidad Pública.-** es una disciplina derivada de la contabilidad general que tiene por objeto el estudio de la organización, gestión y control público. Se caracteriza por su marcado carácter presupuestario y su cumplimiento dentro de los objetivos fijados políticamente tales como: Ministerios, Secretarías Generales y cualquier organismo calificado de titularidad pública.
- b. **Contabilidad Privada.-** en la industria privada el contador es un empleado de una sola empresa, deben registrar las transacciones y preparar estados financieros periódicos a partir de los registros contables.

La contabilidad privada según las actividades se puede dividir en:

**Contabilidad de Costos.-** trata de la clasificación, contabilización, distribución, recopilación de información de los costos corrientes y en perspectiva.

**Contabilidad Fiscal.-** comprende el registro y la preparación de informes tendientes a la presentación de declaraciones y el pago de impuestos.

**Contabilidad Financiera.-** se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica. Permite obtener información sobre la posición financiera de la empresa, su grado de liquidez y sobre la rentabilidad de la empresa.

**Contabilidad Administrativa.-** proporciona informes basados en la técnica contable que ayuda a la administración, a la creación de políticas para la planeación y control de las funciones de una empresa.

**Contabilidad por actividades.-** implica la clasificación y operación de las cuentas de distintas actividades, con objeto de facilitar el proceso de ajustar a un plan el funcionamiento de una organización.

**Contabilidad de organizaciones de servicios.-** son organizaciones que producen un servicio más que un bien tangible como las firmas de contadores públicos, firmas de abogados, compañías de transportes, bancos etc. Los hospitales, escuelas etc, son organizaciones no lucrativas o no para utilidad son industrias de servicio.

**Contabilidad de Flujo.-** sistema de contabilidad diseñado de tal forma que los elementos originales de los gastos registrados en las cuentas primarias puedan ser identificables tanto en las cuentas secundarias

como en los estados financieros, particularmente en el estado de ingresos (o de resultados).

**Contabilidad de la compañía controladora.**- por razones de propiedad del capital y de la facultad de tomar decisiones es la compañía que posee más del cincuenta por ciento de las acciones ordinarias en circulación de otra entidad.

**Contabilidad fiduciaria.**- cuentas que se llevan para las propiedades en manos de un fideicomisario, de un ejecutor o albacea, o administrador, bajo la jurisdicción de un abogado o de una escritura (contrato) de fideicomiso privado.

**Contabilidad general de la empresa.**- es el sistema por el cual, la empresa tiene control de todas sus operaciones diarias, de compras, ventas, inversiones, gastos, créditos, etc; que deben ser analizados, clasificados, resumidos y registrados para proporcionar información fidedigna a terceros y autoridades.

### **El proceso contable**

Abarca desde el registro de transacciones u operaciones llevando a cabo su registro y programa de la información financiera. Las entidades invierten recursos humanos, tecnológicos y financieros que correctamente producidos por la dirección de la empresa permitirán el logro de su misión., los directores de las organizaciones requieren información sobre la forma, de cómo se aplican los recursos en las operaciones de la entidad. Por ello, para una adecuada toma de decisiones se requiere de información útil y confiable, para lo que es necesario conseguir una eficiente administración de la información financiera.

Según CATAORA F. (1997), manifiestas que proceso contable o ciclo contable constituye "... La serie de pasos que sigue la información contable desde el

origen de la transacción (comprobantes, documentos fuente): hasta la presentación de los Estados Financieros” (p. 31).

La postulante el proceso contable representa todos los procedimientos que registra la Contabilidad en un periodo determinado, desde la apertura de libros hasta la elaboración y obtención de los estados financieros, para una apropiada toma de medidas.

La información contable que presenta una empresa es elaborada a través de lo que llamamos proceso contable. El proceso contable es el ciclo mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas y resumidas para la obtención de los Estados Financieros.

Este proceso está formado de los siguientes pasos:

1. Registrar las Transacciones en el Diario
2. Pasar la información del Diario General al Mayor General
3. Obtener el Balance de Comprobación
4. Registrar los Asientos de ajustes
5. Obtener el Balance de Comprobación ajustada
6. Formular los Estados Financieros
7. Hacer los Asientos de cierre
8. Obtener la balanza de comprobación después del cierre.

La información financiera incluye el catalogo de cuentas, los documentos fuentes, los diagramas de flujo, la guía de procesamiento y los informes

**Catálogo de cuentas:** es una lista o enumeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo, capital contable, ingresos y egresos de una entidad económica.

**Documentos fuente:** es el instrumento físico de carácter administrativo que capta,

comprueba, justifica y controla transacciones financieras efectuadas por la entidad económica, aportando los datos necesarios para su procesamiento en la contabilidad. El diseño de los documentos fuente implica, previamente, establecer su objetivo, justificar su implantación, determinar su costo y estudiar su operación.

**Flujo de documentos:** el flujo de documentos es el tránsito que los mismos siguen desde su lugar de origen hasta su arribo a las diferentes divisiones de la organización. El diagrama de flujo, por su parte, es un esquema en el que, por medio de figuras geométricas conectadas por flechas, se indica el trámite de los documentos que maneja la entidad.

**Guía de procesamiento:** la guía de procesamiento constituye un instructivo en el que se señala el procedimiento para registrar una operación, partiendo de su origen. Dicha guía constituye un complemento al catálogo de cuentas.

**Informes.** La fase de sistematización incluye la prevención de la información financiera principal y adicional que requiere los decisores, para lo cual debe complacer. Tipo de información requerida, división que la demandan y la generan, periodicidad y plazo de entrega, así como su presentación y contenido deseado.

- **Activo:** Se le llama a las propiedades y derechos del comerciante.
- **Pasivo:** Son las deudas y obligaciones del comerciante.
- **Capital Contable:** Es la diferencia entre el valor de las propiedades y derechos del comerciante y de sus deudas y obligaciones.

**Estado de Situación Inicial.-** se procesa al iniciar las operaciones de la empresa con varios valores que conforman en activo, Pasivo y Patrimonio de la misma.

**Libro diario.-** se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa.

**Libro mayor.-** se registra en forma clasificada y de cuenta todos los asientos jornalizados en el libro diario.

**Balance de comprobación.-**permite resumir la información adjunta en los movimientos realizados en el libro diario y libro mayor y permite comprobar la exactitud demostrando la igualdad numérica entre el Debe y el Haber.

**Estado de resultados o de ganancias o pérdidas.-** es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad o pérdida del ejercicio contable. Consta de los ingresos, gastos y costos

## **EL PRESUPUESTO**

El presupuesto surge como una herramienta moderna del planteamiento y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de una empresa.

Según BURBANO J. (1995). El presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos”(p.114).

La postulante manifiesta que el presupuesto puede considerarse una parte importante del ciclo administrativo de planear, actuar y controlar el sistema presupuestal para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

### **Objetivos del Presupuesto**

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.

- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

### **Importancia de los Presupuestos:**

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de:

- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
- Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

### **Control presupuestario**

Según STONER Y FREEMAN (1995), el presupuesto es "El estado cuantitativo formal de los recursos asignados para las actividades a lo largo de plazos de tiempo estipulados" (p.52)

Según TERRY Y FRANKLIN (1985), el control presupuestario es "El proceso de averiguar qué es lo que se está haciendo y de comparar los resultados con los datos correspondientes del presupuesto para verificar los logros o para remediar las diferencias" (p.162).

Para la postulante la administración deportiva debe fortalecer el manejo presupuestal y los estados financieros, el administrador debe conocer la forma de llevar las cuentas básicas de la institución, sus activos, pasivos y el manejo del capital para comprender el crecimiento de la misma y corregir factores que más adelante puedan traer problemas mayores a la organización.

El control presupuestario es el proceso de averiguar qué es lo que se está haciendo y de confrontar los resultados con los datos correspondientes del presupuesto para verificar los logros o para reparar las diferencias.

Pasos para realizar el control presupuestario:

- Estimar lo que vamos alcanzar.
- Determinar la realidad
- Comparar lo realizado y lo previsto
- Tomar decisiones

El control presupuestario tiene 4 propósitos específicos:

- Es una herramienta de planificación para los directivos de la empresa
- Determina que recursos son necesarios disponer y en qué invertirlos para lograr los mejores resultados
- Es un método que integra los esfuerzos de los componentes de cada centro presupuestario de costos.

- Los directivos de la empresa pueden adaptar sus planes respecto a los resultados y las alternativas a cambiar como factor correctivo su obtención.

### **Plan Operativo Anual**

Instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, según corresponda, en el que se concreta la política de la entidad a través de la definición de objetivos, metas, indicadores y acciones que se deberán ejecutar durante el periodo para la cual se define dicho plan, se precisan los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan.

Según el art.136 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación establece: “Las organizaciones deportivas deberán presentar de forma anual su planificación de acuerdo a la metodología y plazo establecido por el Ministerio Sectorial, el mismo que se establecerá dentro del último trimestre de cada año. Las organizaciones deportivas que no presentaren las planificaciones no recibirán fondos públicos. Para este fin el Ministerio Sectorial solicitará al Ministerio de Finanzas, en un plazo no mayor a treinta días de presentada la planificación, la transferencia de fondos”.

### **Organismos que deben presentar el POA:**

De conformidad con lo que establece el Art. 135 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, las organizaciones deportivas que deben presentar la planificación operativa anual para la entrega de su presupuesto son:

- Ligas Deportivas Cantonales.
- Ligas Deportivas Barriales, Parroquiales- urbanas, rurales y comunitarias.

- Asociaciones Deportivas Provinciales.
- Federaciones Cantonales de Ligas Deportivas Barriales y Parroquiales.
- Federaciones Provinciales de Ligas Deportivas Barriales y Parroquiales.
- Federaciones Deportivas Provinciales de Régimen de Democratización y Participación.
- Federaciones Ecuatorianas por Deportes.
- Federación Nacional de Ligas Deportivas Barriales y Parroquiales del Ecuador.
- Comité Olímpico Ecuatoriano.
- Federación Deportiva Nacional del Ecuador.
- Federaciones Ecuatorianas de Deporte Adaptado para personas con Discapacidad.
- Comité Paralímpico Ecuatoriano.
- Federación de Deporte Universitario y Politécnico.
- Federación Nacional de Deporte Estudiantil.
- Federación Provincial de Deporte Estudiantil.
- Federación Deportiva Militar Ecuatoriana.
- Federación Deportiva Policial Ecuatoriana.
- Asociaciones Metropolitanas de Ligas Parroquiales Rurales.

### **Elaboración del Plan Operativo Anual POA**

Conforme la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, el Ministerio del Deporte, es el órgano rector y planificador del deporte, educación física y recreación y le corresponde establecer, ejercer, garantizar y aplicar las políticas, directrices y planes aplicables en las áreas correspondientes para el desarrollo del sector de conformidad con lo dispuesto en la Constitución, Leyes, instrumentos internacionales y reglamentos aplicables.

Entre las funciones y atribuciones del Ministerio del Deporte, consta la de definir la utilización de los recursos públicos entregados a las organizaciones deportivas, a través de los planes operativos anuales presentados por las mismas y aprobados por el Ministerio, de conformidad con la política del deporte, educación física y recreación (Art. 14 lit. f, Ley del Deporte, Educación Física y Recreación). De igual manera, establece que el Ministerio del Deporte debe aprobar los proyectos o programas de las organizaciones deportivas contempladas en la Ley que se financien con recursos públicos no contemplados en el Plan Operativo Anual.

La Planificación Operativa Anual que cada organismo deportivo presente para su aprobación en el Ministerio del Deporte, deberá estar configurada en los rubros de gasto de inversión y gasto corriente.

#### Gasto Corriente (Presupuesto Institucional)

El gasto corriente no es más que el financiamiento de todas las actividades operativas y administrativas que debe realizar el organismo deportivo. Dentro de estos gastos se consideran el pago de servicios básicos, remuneraciones de personal administrativo, mantenimiento de bienes y equipos, etc.

#### Gasto de Inversión (Proyectos de Inversión)

El gasto de inversión para el caso exclusivo de las organizaciones deportivas, toda la inversión que se tenga que realizar para el financiamiento de eventos deportivos, adquisición de implementos deportivos, campañas de activación de la población, apoyo a deportistas de alto rendimiento, campañas de difusión para masificación deportiva, etc. No se considerarán como gastos de inversión lo correspondiente a construcción de infraestructura.

#### MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

- a. Poa de inversión
- b. Poa corriente

- c. Gasto remuneraciones
- d. Contratos profesionales

A continuación se detalla cada uno de estos:

**POA de Inversión.-** Construir y fortalecer espacios públicos interculturales y de encuentro común.

**POA Corriente.-** constituye un acto de consumo, los gastos que se destinan a la contratación de los recursos humanos y a la compra de bienes y servicios necesarios.

**POA Remuneraciones.-** sirve para aquellas organizaciones deportivas que tienen personal de contrato en relación de dependencia

**POA Contratos profesionales.-** sirve para aquellas organizaciones deportivas que por su condición contratan profesionales técnicos deportivos.

## **Manual de procedimientos contables**

El manual de procedimientos contables, determina cómo, cuándo y por qué, aplicar determinada cuenta contable en una transacción de la organización. Este manual es una descripción detallada de la naturaleza de cada cuenta existente en la nomenclatura de cuentas.

Para la preparación de los estados financieros más completos y exactos es necesario conocer un poco acerca de las [cuentas](#) o partidas que lo integran. Con esta finalidad se desarrolla este [trabajo](#); el cual ha de contener el modo de [registro](#) de las actividad comercial diaria, en términos de [dinero](#); [compras](#) y [ventas](#) de mercancías, créditos, deudas y otros. Las cuentas de [registros](#) se clasifican en reales y nominales.

En las cuentas reales comprenden el activo, el pasivo y el capital líquido de una [negociación](#), y puesto que forman parte integrante del balance general, se les denomina cuentas del balance General.

En las cuentas nominales registran los egresos e ingresos del comerciante y como se usan para formular [el estado](#) de Ganancias y Pérdidas;

Activos : son [recursos](#) o [bienes](#) económicos, [propiedad](#) de un negocio, con el cual se obtienen beneficios; los activos de un negocio varían de acuerdo con la [naturaleza](#) de la empresa; una empresa pequeña puede tener un solo vehículo, una modesta [oficina](#); mientras que una gran tienda por departamento o una fabrica puede tener, edificios, maquinarias y equipos, terrenos, mobiliario, cuentas por cobrar y otros.

Efectivo: para designar monedas, billetes, , giros bancarios y dinero depositado en los [bancos](#)

Caja: Activo circulante disponible, representa [el dinero](#) efectivo que mantiene [la empresa](#) para efectuar sus pagos a menudo; aumenta por el debe cuando se decide aumentar el fondo fijo de caja chica y disminuye por él haber cuando se decide eliminar el fondo.

Caja Chica: por medio de caja chica se realizan los gastos menores que no ameritan la elaboración de un [cheque](#); la cantidad del fondo fijo, y el monto máximo de pago por caja chica dependen de la naturaleza del negocio, de su [volumen](#) de [operaciones](#) y de la frecuencia con que se use caja chica; el dinero de caja chica puede ser guardado en un pequeña caja fuerte; se entiende por fondo fijo de caja chica la cantidad con la cual se crea esta cuenta y la cantidad a la cual debemos llevar después de reembolso.

Bancos: representa el dinero que se encuentra en una institución bancaria en [calidad](#) de depósitos, representa un activo circulante disponible aumenta cuando se deposita, es decir por el debe y disminuye cuando se expiden cheques contra el [banco](#).

Cuentas por Cobrar: Activo Circulante exigible, comprende las cantidades por cobrar en cuenta abierta a los deudores por operaciones propias del negocio, las cuentas por cobrar a los accionistas funcionarios o empleados.

Cientes :esta cuenta se crea a la hora de una [venta](#) a [crédito](#), registradas como deuda de los [clientes](#) representadas con sus respectivas facturas, esta cuenta se crea con el fin de llevar un registro detallado de las [cuentas por cobrar](#) externas y internas.

Equipo de Computo: Esta cuenta refleja los equipos de cómputo, sus aumentos y disminuciones, en el curso del ejercicio propio de los mismos.

Depreciación acumulada De Equipo de Computo: Refleja la parte del costo de los equipos de computo que se ha consumido del costo original de los mismos.

Mobiliario y Equipo

De Oficina: Esta cuenta registra los aumento y disminuciones en objetos tales como [máquinas](#) de escribir, escritorios, sillas y máquinas de oficina de vida larga.

Depreciación acumulada De Mobiliario y equipo de Oficina: refleja la parte del costo de los artículos antes mencionados que se ha consumido de su vida útil.

Cuentas por pagar: Son deudas contraídas por la empresa ya sea por la compra de mercancía a crédito, y están amparadas por las facturas, y deben ser canceladas en un plazo no mayor de un año.

Proveedores: esta cuenta es un desglose de la cuenta anterior, en esta se reflejan las deudas de la empresa con las personas o empresas que suministran artículos y materiales en intercambio de bienes y servicios.

Impuesto por pagar: En esta cuenta se refleja la deuda que la empresa tiene con el estado por concepto de las [obligaciones](#) o pagos exigible con el estado o con otros los diversos entes del [gobierno](#).

Capital Social: Es un recurso pasivo que representa una deuda de la sociedad frente a los socios originada por los aportes que éstos realizaron para el desarrollo de las actividades económicas contempladas en el objeto social. Esta cifra permanece invariable, salvo que se cumplan los procedimientos jurídicos establecidos para aumentar esta cifra o disminuirla.

Utilidades (pérdidas)

De periodos anteriores: Esta cuenta registra la ganancia o pérdida durante el ejercicio económico de periodos pasados, esta cuenta rebajará o afectará la cuenta capital.

Gastos de [Administración](#): Representan los gastos generales de oficina de este departamento, el departamento de contabilidad, los de personal y los de créditos y cobranzas; de igual modo que los gastos de ventas los mismos se individualizan o se controlan por cuentas separadas, por Ej. :

Sueldos y salarios: Pago del personal correspondiente a los departamentos antes mencionados.

Honorarios Profesionales: pago a los entrenadores de las diferentes disciplinas deportivas.

Servicios públicos.- pago de luz, teléfono.

### **Definición de Términos Básicos**

**Administración.-** Es un proceso en varias fases que lo que buscan es lograr los objetivos y metas de una organización.

**Eficaz.-** señalar la **habilidad de obtener los resultados esperados en determinada situación.**

**Eficientes.-** Cuando se consigue un propósito empleando los mejores métodos.

**Estrategia.-** son las **acciones que se utilizan para lograr un fin propuesto.**

**Deporte.-** actividad física e intelectual orientada a generar valores morales, cívicos y sociales y desplegar fortalezas y habilidades deportivas.

**Gestión.-** conjunto de actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los recursos humanos, financieros y materiales que permiten el desarrollo de las actividades.

**Proceso.-** acciones lógicas y ordenadas que se sigue para obtener un resultado.

**Planificación.-** proceso de valoración de toda la investigación relevante y las mejoras futuras probables dan como resultado una recomendación.

**Organización.-** Es agrupar y establecer las actividades necesarias para alcanzar los fines determinados implantando unidades administrativas.

**Control.-** procedimiento que permite evaluar los resultados para mejorar nuevos planes.

**Proyecto.-** es una propuesta de trabajo técnico-económico para determinar una necesidad manejando una serie de recursos humanos, materiales y tecnológicos.

**Investigación.-** es un proceso o estudio ordenado y objetivo de un contenido basado en fuentes apropiados destinados a una estructura.

**Finanzas.-** son los movimientos relacionadas con la creación y gestión de dinero, recursos o capital por parte de una persona o agrupación.

**Desarrollo.-** es una situación social de la necesidad de una población que satisfacen con el uso razonado y sostenible de recurso

**Recursos.-** son medios que favorecen a la producción y comercialización de bienes y servicios de que los seres humanos hacen uso

**POA.-** Plan Operativo Anual instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo de una entidad en el cumplimiento de los objetivos de un periodo fiscal.

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

#### **Diseño de la Investigación**

Para el desarrollo del presente capítulo se utilizaron métodos y técnicas de investigación que permitieron conocer a profundidad los problemas administrativos y financieros dentro de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, mismos que a continuación se detallan:

El análisis metódico mismo que permitió describir los problemas de investigación con el propósito de describirlos y explicar sus causas, efectos, entender su naturaleza y predecir su ideología.

Los datos fueron recogidos directamente de la realidad, en el lugar donde se produjeron los hechos por el propio investigador, además de utilizaron fuentes secundarias. Los datos empíricos y los de la investigación bibliográfica, fueron sometidos al compromiso mental para obtener conclusiones generales sobre la realidad investigada y proponer su estudio a una nueva realidad que es alcanzar un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi, con nuevas ideas de construcción continua de cambio integral de organización, puesto que en la actualidad no disponen de mecanismos para enfrentar una organización eficiente, efectiva y económica.

El presente estudio se fundamentó dentro de un paradigma cualitativo debido a que no se va experimentar teorías. Se trabajo con un marco de referencias lo suficientemente amplio y que tiene relación con las variables expuestas en el problema.

El tipo de investigación que se aplicó en este trabajo fue una investigación de campo de carácter descriptivo por cuanto se realiza un diagnóstico sobre los procedimientos administrativos, financieros y de gestión administrativa la Institución deportiva.

El trabajo se sustento además en la investigación documental bibliográfica, la cual permitió cimentar la fundamentación teórica científica del proyecto así como la propuesta de un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero con

todos sus componentes partiendo de la administración hasta la descripción de las actividades internas y externas, la investigación documental, se realizó a través de la revisión y análisis de una serie de documentos como libro de actas, estatutos, reglamentos, información personal y otros; y también se utilizó la investigación de campo, descriptiva a través de la observación y aplicación de instrumentos con el propósito de elaborar el diagnóstico real de necesidades a fin de dar respuestas a las preguntas directrices y analizar científica y técnicamente el problema planteado en el trabajo mencionado.

Para realizar la presente investigación, se tomo como población o universo de estudio a Dirigentes de los clubes filiales (45), personal institucional (24) y deportistas (495), en el caso de los deportistas por considerarse una población extensa se obtuvo una muestra utilizando la fórmula probabilística Aleatorio Simple cuyo resultado fue a un equivalente de 222 deportista, dando así una población total de 291 personas, el mismo que sirvió para la aplicación y validación de las encuestas.

**Cuadro No. 3.1 POBLACIÓN**

<b>POBLACION</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Dirigentes	45	15,46%
Personal Institucional	24	8,25%
Deportistas	222	76,25%
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Liga Deportiva Cantonal de Mejía  
Elaborado por: Jenny Chancusig

Fórmula probabilística Aleatorio Simple:

Donde:

n = Tamaño de la muestra

PQ = Constante de probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia (0.5)

(0.5) = 0.25

N = población

E = Error de muestreo

K = Coeficiente de corrección del error (2)

**CUADRO 3.2. Cálculo de la Muestra**

$n = \frac{0.25(495)}{(495-1) \frac{(0.05)^2}{4} + 0.25}$
$n = \frac{123,75}{(494) \frac{(0,0025)}{4} + 0.25}$
$n = \frac{123,75}{0.3088 + 0.25}$
$n = \frac{123,75}{0,5588}$
$n = 221,53$

Con el propósito de dar respuestas concretas a los objetivos planteados en la investigación, se diseñaron instrumentos para recopilar información de la entidad objeto de estudio que permitió el Diseño de un Modelo de Gestión Administrativo, así se utilizó la técnica de la Encuesta para lo cual se elaboró un cuestionario (Ver Anexo) el mismo que contiene preguntas cerradas y con la aplicación de la escala de tipo Lickert.

**CUADRO No. 3.3 Matriz de técnicas e instrumento utilizados**

<b>TECNICAS</b>	<b>INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b>	<b>INSTRUMENTO DE REGISTRO</b>

ENCUESTA	Cuestionario	Formato
----------	--------------	---------

Fuente: Propia  
 Elaborado por: Jenny Chancusig

Para la elaboración del instrumento se consideró un método en la cual vislumbra las etapas y pasos seguidos en su esquema y preparación.

**CUADRO No. 3.4 Etapas para la elaboración del instrumento**

<b>ETAPAS</b>	<b>PASOS</b>
1. Definición de los objetivos y del instrumento  2. diseño del instrumento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión y análisis del problema de investigación</li> <li>- Definición del propósito del instrumento</li> <li>- Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento</li> <li>- Determinación de la población y muestra</li> <li>- Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento.</li> </ul>

3. ensayo piloto del instrumento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de los ítems</li> <li>- Elaboración del instrumento</li> <li>- Redacción del instrumento</li> </ul>
4. elaboración definitiva del instrumento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Juicio de expertos sobre el instrumento</li> <li>- Revisión y redacción según recomendación de expertos</li> <li>- Aplicación del instrumento a prueba piloto</li> <li>- Análisis de los resultados</li> <li>- Impresión del instrumento</li> </ul>

Fuente : Propia

Elaborado por: Jenny Chancusig

Las respuestas obtenidas fueron de tipo cerradas con la escala de tipo Likert para que el investigado marque con una (x) las respuestas de la información específica con la siguiente escala:

1. S = SIEMPRE
2. CS = CASI SIEMPRE
3. CN = CASI NUNCA
4. N = NUNCA

El cuestionario consta de dos partes: portada (Carátula e instrucciones) y el cuestionario (Elementos de la planificación, diseño organizacional, procedimientos administrativos, control presupuestario, gestión administrativa y financiera)

### **Validez y Confiabilidad**

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que procura investigar, se considera como un procedimiento más adecuado que permite enjuiciar la representatividad de las substancias en representaciones de los objetivos de la investigación a través del informe de los expertos.

Con el propósito de cumplir los requisitos técnicos de validez y confiabilidad se realizó los siguientes trabajos:

Se consultó a expertos y técnicos en la elaboración del instrumento tomando en cuenta las variables de procedimientos administrativos y financieros, gestión administrativa y financiera. Sobre la base de juicio de expertos se elaboró la interpretación definida de los cuestionarios.

**Procedimiento para el análisis de datos:** Tabulación de los datos, según tablas de salida. Se relacionó según escala de valores.

**Técnicas de presentación de datos:** Con el fin de demostrar la información que se recolectó en la investigación, se presentó con gráficos relacionados y con tablas estadísticas. Al implantar los porcentajes en el análisis que representa el cien (100), proporcionan el comportamiento de cada variable o ítem reflejada en cada frecuencia de sus valores. Además se hizo un análisis descriptivo de cada pregunta del cuestionario y después un análisis en forma conjunta.

La manifestación de estos datos consta de un cuadro donde influye la consulta, el ítem, los valores observados, el porcentaje a cada valor, un gráfico con la proposición, leyenda y sus porcentajes, un enunciado con análisis numérico; y un párrafo de carácter cualitativo con la conclusión parcial proyectiva

### **Procedimientos de la Investigación.**

Los pasos que se desarrollaron en este estudio constituyen un conjunto de estrategias, técnicas y habilidades que admiten iniciar este tipo de investigación; el cual se realizó a través de las siguientes etapas:

- Planteamiento del problema.
- Revisión Bibliográfica.
- Definición de la población y selección de la muestra, definición de las variables y elaboración de instrumentos.

- Estudio de campo.
- Procesamiento y análisis de datos.
- Conclusiones y Recomendaciones.
- Formulación de la propuesta
- Elaboración y redacción del informe final de la investigación, cuyo objetivo es participar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla en función de los objetivos trazados con suficiente detalle que haga posible a que el lector comprenda los datos y determine por sí mismo la validez de las conclusiones y la eficacia de estudio.

### **Criterios para la elaboración de la propuesta**

La propuesta consiste en el Diseño de un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, está constituida bajo los siguientes criterios:

- Estudio de diagnóstico
- Estudio de factibilidad
- Diseño del proyecto
- Ejecución del proyecto
- Evaluación del proyecto
- 

### **Criterios de validación de la propuesta**

En cuanto se refiere a los aspectos formales, se efectuó una revisión por parte de expertos que tienen que ver con el contenido, el asesoramiento del tutor en lo que se refiere al juicio y carácter científico de la misma

Los expertos a los que se entrevistó respecto del tema propuesto fueron:

**Nombre:** José Villavicencio

**Profesión:** Docente

**Lugar de Trabajo:** Universidad Central del Ecuador

**Nombre:** Gonzalo Oquendo Ponce

**Profesión:** Docente

**Lugar de Trabajo:** Colegio Miguel de Santiago

**Nombre:** Luis Fernando Benavides

**Profesión:** Médico

**Lugar de Trabajo:** Liga Deportiva Cantonal de Mejía

### **Operacionalización de las Variables**

A continuación se presenta el cuadro donde se puede observar las variables en base a los cuales se desarrollo la investigación:

**Cuadro No. 3.5. Operacionalización de las Variables**

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>LA GESTION</b>	1.- Gestión Administrativa	1.1 La Planificación 1.2 La Organización como función administrativa 1.3 La dirección

	2.-Gestión Financiera	1.4 El Control como función administrativa 2.1 El POA 2.2 Matriz del POA 2.1 Control Presupuestario
<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS</b>	1.-La Administración	1.1 Importancia 1.2 Características 1.3 Principios 1.4 Tipos de Administración 1.5 Procesos administrativos
	2.- Manuales Administrativos	2.1 Manuales de Organización 2.2 Manuales de Función 2.3 Manuales de Procedimientos
	2.- La Contabilidad	2.1 Importancia 2.2 Características 3.2 Los PCGA 1.3 Tipos de Contabilidad 1.4 Proceso contable

Fuente : Propia  
Elaborado por : Jenny Chancusig

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Dentro del presente capítulo se puede observar los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación que fueron aplicados a dirigentes, personal institucional y deportistas de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.

Mediante la información recopilada a través de las encuestas aplicadas a dirigentes, personal institucional y deportistas, se determinó la información tanto cualitativa como cuantitativa que sirvió para el análisis de cada una de las interrogantes propuestas a la población investigada.

La información recabada se registro en tablas de distribución de frecuencias y con la ayuda de una representación gráfica en forma circular, facilito el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas lo que permitió establecer la concordancia de estos con los objetivos planteados en la investigación.

Para finalmente emitir conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos de la institución investigada.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a la población de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.

### **Análisis e Interpretación de la encuesta aplicada a los Dirigentes**

1. ¿Manifieste usted, que la Institución Deportiva aplica un sistema de gestión administrativo y financiero?

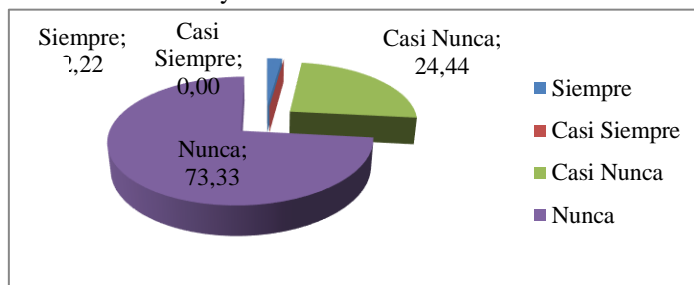
**Tabla No. 4.1** Sistema de Gestión Administrativo y Financiero

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	2,22
Casi Siempre	0	0,00
Casi Nunca	11	24,44

Nunca	33	73,33
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.1** Sistema de Gestión Administrativo y Financiero



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

El 80,49% de los dirigentes de los clubes filiales encuestados manifiestan que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca ha aplicado un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero, debido a que los dirigencias son nombrados sin considerar un perfil que considere el conocimiento en aspectos administrativos, financieros y de control.

2. ¿Manifieste usted, si la Concentración Deportiva de Pichincha realiza una planificación estratégica de coordinación entre las Ligas Deportivas Cantonales?

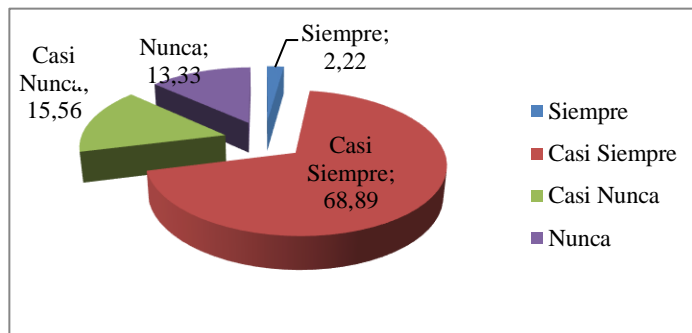
**Tabla No. 4.2** Planificación Estratégica

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	2,22
Casi Siempre	31	68,89
Casi Nunca	7	15,56

Nunca	6	13,33
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.2** Planificación Estratégica



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

Los dirigentes manifiestan en un 75,61% que casi siempre la Concentración Deportiva de Pichincha realiza una planificación estratégica en coordinación entre las Ligas Cantonales lo que le ha permitido alcanzar los objetivos organizacionales, por consiguiente, es necesario que la Concentración Deportiva de Pichincha continúe estableciendo estrategias de fomento administrativo de mejoramiento de un trabajo organizado.

3. ¿Considera usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea adecuadamente una planificación estratégica?

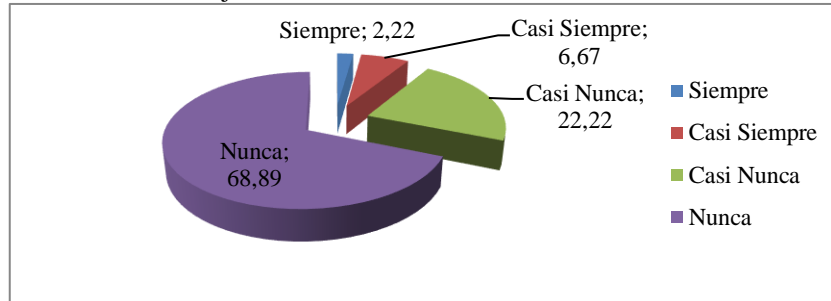
**Tabla No. 4.3** Planificación, organización, dirección ejecución, control

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	2,22
Casi Siempre	3	6,67
Casi Nunca	10	22,22
Nunca	31	68,89
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.3** Planificación, organización, dirección ejecución, control



Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

En un 70,73% de los dirigentes encuestados manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica adecuadamente la planificación estratégica misma que permite mejorar las actividades conduciendo así al éxito de la entidad deportiva. Por consiguiente es necesario que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía desarrolle una planificación estratégica que permite establecer los objetivos organizacionales y alcanzar las metas propuestas.

4. ¿Manifieste usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica un manual de procedimientos?

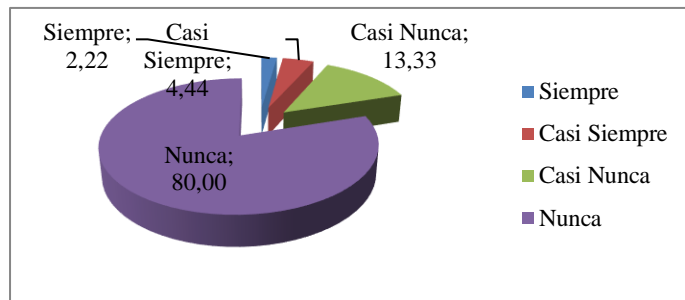
**Tabla No. 4.4** Manual de procedimientos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	2,22
Casi Siempre	2	4,44
Casi Nunca	6	13,33
Nunca	36	80,00
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.4** Manual de procedimientos



Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

La mayoría de los dirigentes declaran que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca aplica un manual de procedimientos; La necesidad de organizar el trabajo eficazmente se requiere de un manual de funciones que facilitará la planeación y distribución de las actividades de una unidad específica para el cumplimiento de sus objetivos. Es necesario que la Liga deportiva Cantonal de Mejía obtenga un manual de procedimientos como una guía de los pasos y actividades que deben alcanzarse en el cumplimiento de las metas institucionales.

### 5. ¿Conoce usted, los planes, objetivos y metas que tiene la Liga Deportiva Cantonal de Mejía?

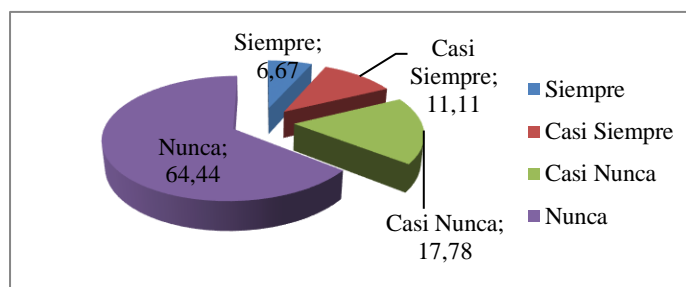
**Tabla No. 4.5** Planes, objetivos y metas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	3	6,67
Casi Siempre	5	11,11
Casi Nunca	8	17,78
Nunca	29	64,44
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.5** Planes, objetivos y metas



Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

La gran mayoría de los dirigentes manifiestan que nunca conocen de los planes, objetivos y metas de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, y representa un 70.73%; Dentro de una organización se debe conocer planes, objetivos y metas para la cual fue creada. En tal razón se puede concluir que es necesario que los dirigentes conozcan de los planes, objetivos y metas que tiene la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.

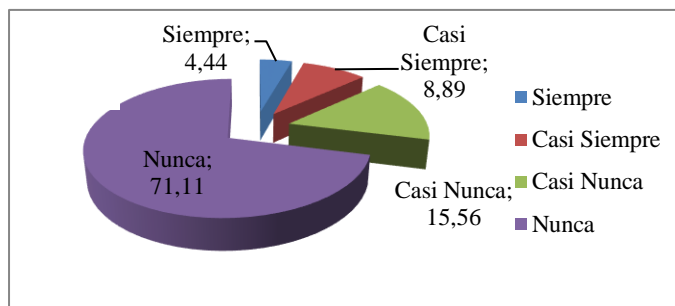
6. ¿Cree usted, que la administración financiera que utiliza la Liga Deportiva Cantonal de Mejía se ajusta al desarrollo de las actividades institucionales?

**Tabla No. 4.6** Administración Financiera

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	2	4,44
Casi Siempre	4	8,89
Casi Nunca	7	15,56
Nunca	32	71,11
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.6** Administración Financiera



Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

Los dirigentes manifiestan que casi siempre la administración financiera de Liga Deportiva Cantonal de Mejía se ajusta al desarrollo de las actividades institucionales; La administración financiera es el área que cuida de los recursos financieros y se debe ajustar a los objetivos institucionales. Por consiguiente, se puede concluir que la administración financiera que utiliza la Liga Deportiva Cantonal de Mejía casi siempre se ajusta al desarrollo de las actividades institucionales.

7. ¿Manifieste usted, que los directivos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía administran los recursos en forma adecuada para satisfacer el adelanto institucional?

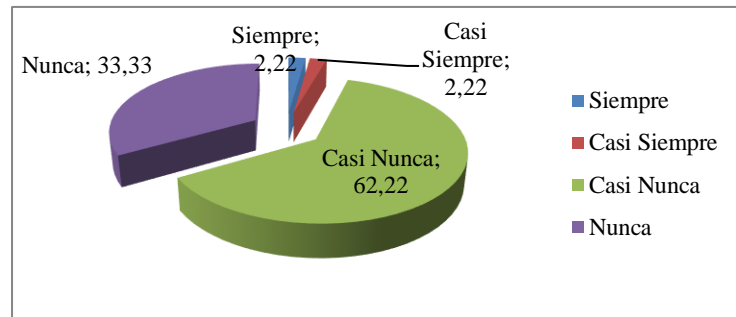
**Tabla No. 4.7** Administran de recursos en forma adecuada

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	2,22
Casi Siempre	1	2,22
Casi Nunca	28	62,22
Nunca	15	33,33
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.7** Administran de recursos en forma adecuada



Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

La mayoría de los dirigentes manifiestan que casi nunca los directivos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía administran los recursos en forma adecuada en el mejoramiento institucional; los recursos son medios que favorecen a la producción y comercialización de bienes y servicios, por consiguiente, es necesario que la administración de los recursos que administre la Liga esté enmarcada en la visión política institucional, dando prioridad en la formación y fortalecimiento deportivo para maximizar el valor de la organización.

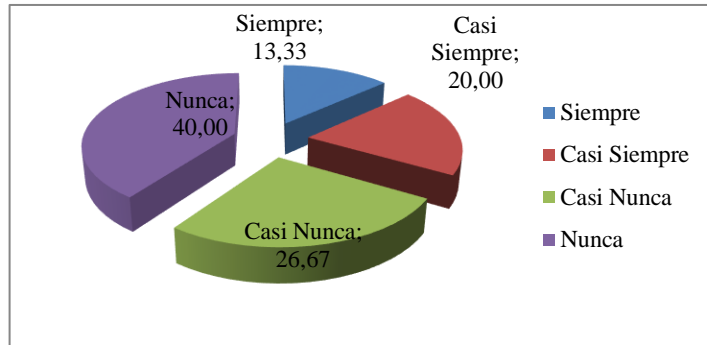
8. ¿Cree usted, que la Institución Deportiva emplea procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos en el desarrollo institucional?

**Tabla No. 4.8** Procedimientos administrativos y financieros eficientes y efectivos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	6	13,33
Casi Siempre	9	20,00
Casi Nunca	12	26,67
Nunca	18	40,00
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.8** Procedimientos administrativos y financieros eficientes y efectivos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los dirigentes en su mayoría manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos en el desarrollo institucional; Siendo los procedimientos administrativos una serie cronológica de las actividades de rutina de responsabilidad del personal, su cumplimiento permite lograr los objetivos institucionales. Se puede concluir que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca emplea procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos que origina la baja credibilidad deportiva.

9. ¿Revele usted, con que secuencia, debe conocer el personal administrativo, dirigentes y deportistas la misión, visión, planes, objetivos y metas de la Matriz del Deporte Cantonal?

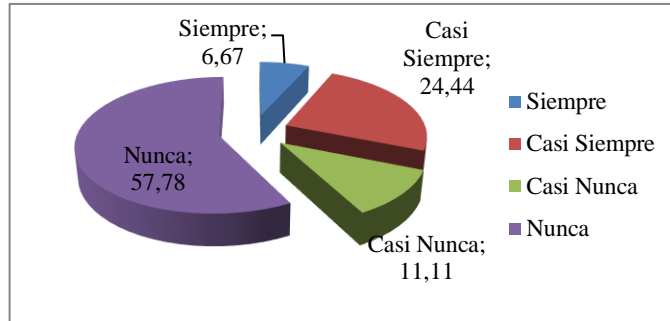
**Tabla No. 4.9** Misión, visión, planes, objetivos y metas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	3	6,67
Casi Siempre	11	24,44
Casi Nunca	5	11,11
Nunca	26	57,78
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.9** Misión, visión, planes, objetivos y metas



Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

Existe un alto porcentaje de dirigentes que manifiestan que nunca conocen la misión, visión, planes, objetivos y metas de la Matriz del Deporte Cantonal; otros deducen casi siempre, siempre, casi nunca respectivamente. Los dirigentes deben conocer la finalidad social que tiene la Liga como representante del deporte. Por consiguiente, es necesario que los dirigentes tengan un amplio conocimiento de la misión, visión, planes, objetivos y metas de la Matriz del Deporte Cantonal.

10. ¿Conoce usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas?

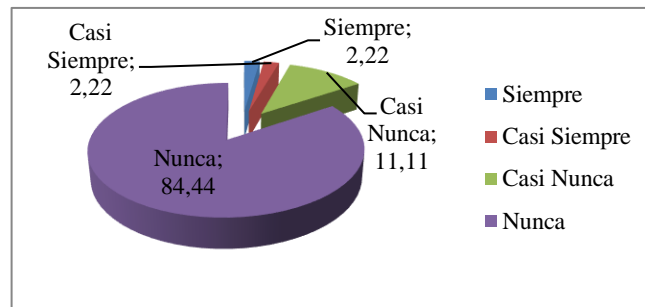
**Tabla No. 4.10** Exhibe videos de gestiones de sus actividades deportivas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	2,22
Casi Siempre	1	2,22
Casi Nunca	5	11,11
Nunca	38	84,44
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.10** Exhibe videos de gestiones de sus actividades deportivas



Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

La mayoría de los dirigentes declaran que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas, siendo los videos un instrumento de historia de los dirigentes y deportistas que han conseguido triunfos y han dejado en alto al deporte Cantonal; por consiguiente, es necesario efectuar promociones de las actividades deportivas y sirva de motivación a futuras generaciones de voluntad, responsabilidad y esfuerzo que deben poner tanto los dirigentes y deportistas en el logro de los objetivos.

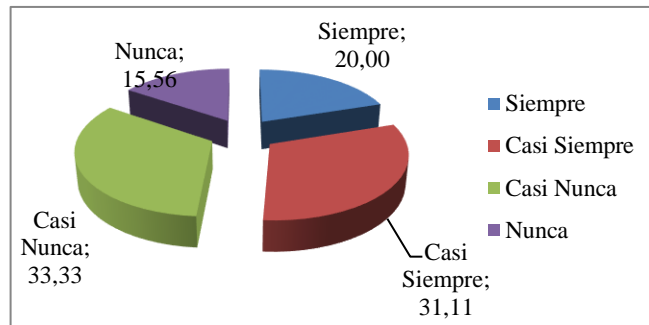
### 11. ¿Cree usted, que los dirigentes de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía maneja con transparencia los recursos económicos?

**Tabla No. 4.11** Manejo de recursos con transparencia

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	9	20,00
Casi Siempre	14	31,11
Casi Nunca	15	33,33
Nunca	7	15,56
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.11** Manejo de recursos con transparencia



Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Se establece que la mayor parte de los dirigentes declaran que casi nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía maneja con transparencia económica sus recursos; el correcto uso de los recursos económicos permiten cumplir eficazmente con los fines institucionales; la falta de procedimientos financieros no permite obtener la información financiera de manera eficiente y efectiva, es necesario emplear procedimientos administrativos y financieros oportunos para la toma de decisiones en forma adecuada.

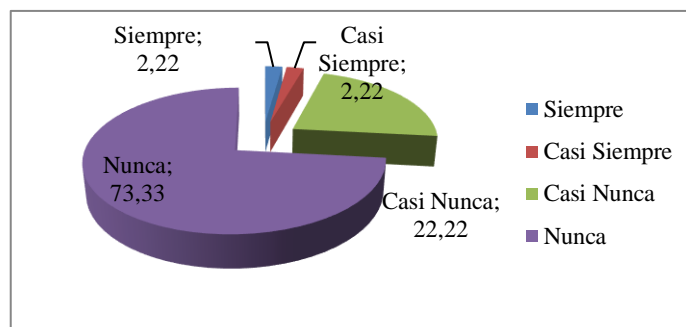
**12. ¿Conoce usted, que los dirigentes de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía se encuentran capacitados en administración deportiva?**

**Tabla No. 4.12** Grado de capacitación de los dirigentes

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	2,22
Casi Siempre	1	2,22
Casi Nunca	10	22,22
Nunca	33	73,33
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.12** Grado de capacitación de los dirigentes



Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayoría de los dirigentes revelan que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca ha capacitado a los dirigentes de los clubes filiales; La mayoría de ellos se defienden por la experiencia adquirida año tras año y de la poca información de la aplicación de los estatutos y reglamentos internos en el campo deportivo. En tal razón al no existir la capacitación de los dirigentes ocasiona los diversos criterios conllevando a aspectos negativos y enfrentamientos, es necesaria la capacitación de los dirigentes ya que en forma formal o informal están conformando un grupo de personas con la intención de alcanzar una meta común.

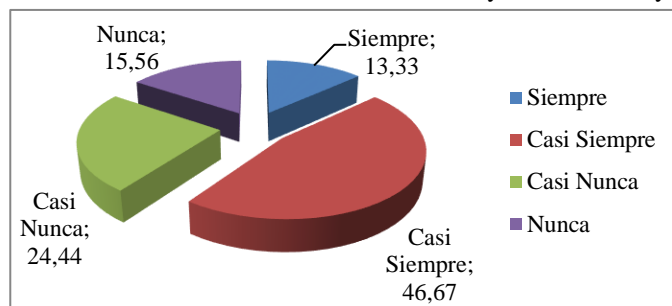
**13.** ¿Manifieste usted, si la Matriz del deporte cantonal difunde la nueva Ley del deporte, sus estatutos y reglamentos?

**Tabla No. 4.13** Difusión de la nueva Ley, sus estatutos y reglamentos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	6	13,33
Casi Siempre	21	46,67
Casi Nunca	11	24,44
Nunca	7	15,56
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.13** Difusión de la nueva Ley, sus estatutos y reglamentos



Fuente : Encuesta  
Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

La mayoría de los dirigentes manifiestan que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía casi siempre ha difundido la Nueva Ley del Deporte, sus estatutos y reglamentos; razón por la cual existe poco compromiso de apoyo al deporte, es muy importante que se de motivación constante difundiendo a través de una capacitación de conocimiento aplicación de los estatutos y reglamento de la Matriz del deporte cantonal siendo un compromiso de la comunicación amplia y directa hacia las personas involucradas en el deporte y también hacia la población en general.

14. ¿Conoce usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía realiza un control presupuestario de los recursos económicos?

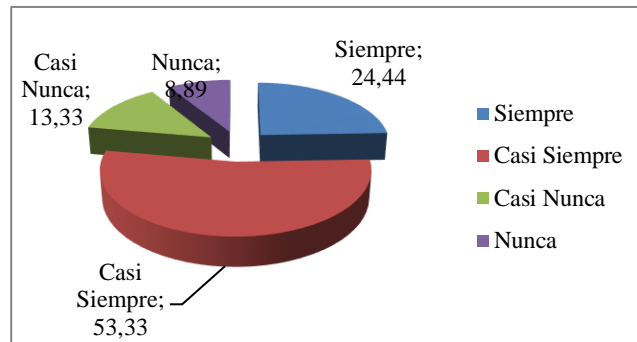
**Tabla No. 4.14** Control Presupuestario de sus recursos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	11	24,44
Casi Siempre	24	53,33
Casi Nunca	6	13,33
Nunca	4	8,89
TOTAL	45	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.14** Control Presupuestario de sus recursos



Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

### **Análisis:**

Los dirigentes deportivos en su mayoría revelan que casi siempre la Liga Deportiva Cantonal de Mejía realizan un control presupuestario. No cuentan de un control de los recursos humanos, materiales, económicos, y poder determinar qué recursos son necesarios disponer y en que invertirlos. Por consiguiente se debe realizar un control presupuestario que permita cumplir con las metas institucionales a través de una planificación eficiente efectiva.

### **Análisis e Interpretación de la encuesta aplicada al Personal institucional**

1. ¿Manifieste usted, que la Institución Deportiva aplica un sistema de gestión administrativo y financiero?

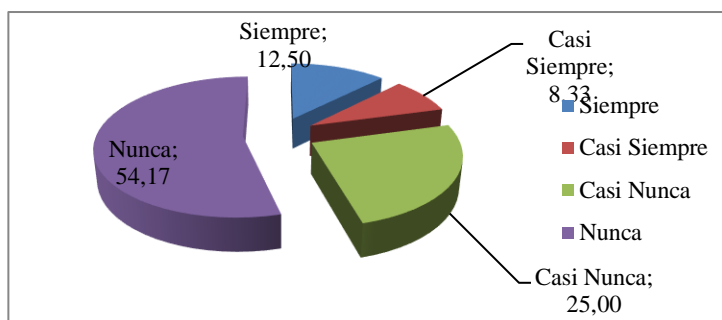
**Tabla No. 4.15** Sistema de Gestión Administrativo y Financiero

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	3	12,50
Casi Siempre	2	8,33

Casi Nunca	6	25,00
Nunca	13	54,17
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.15** Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica un sistema de gestión administrativo y financiero



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

El personal institucional en su mayoría manifiestan que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca aplica un sistema de gestión administrativo y financiero; razón por la cual existe deficiencias en la planificación ocasionando un retraso en el desarrollo deportivo. Por consiguiente, se puede concluir que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía no aplica un sistema de gestión administrativo y financiero.

- ¿Manifieste usted, si la Concentración Deportiva de Pichincha realiza una planificación estratégica de coordinación entre las Ligas Deportivas Cantonales?

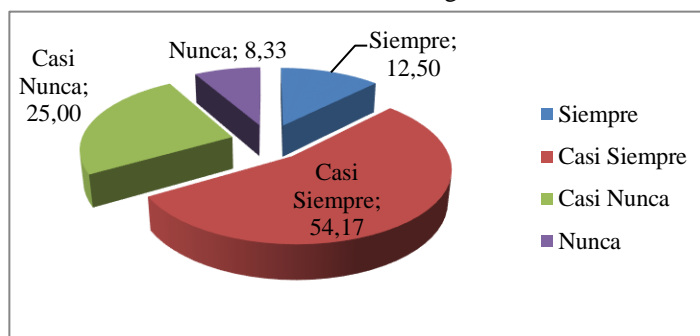
**Tabla No. 4.16** Planificación Estratégica

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	3	12,50
Casi Siempre	13	54,17
Casi Nunca	6	25,00

Nunca	2	8,33
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.16** Planificación Estratégica



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayoría del personal institucional manifiestan que casi siempre la Concentración Deportiva de Pichincha realiza una planificación estratégica en coordinación entre las Ligas Cantonales; otros deducen casi nunca, siempre y nunca, siendo necesario que ésta institución plasme una planificación de coordinación entre sus filiales, no se ha logrado oportunidades de participación y superación deportiva. Por consiguiente la Concentración Deportiva de Pichincha la Concentración Deportiva de Pichincha debe realizar una planificación estratégica para el mejoramiento deportivo.

- ¿Considera usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea adecuadamente una planificación estratégica?

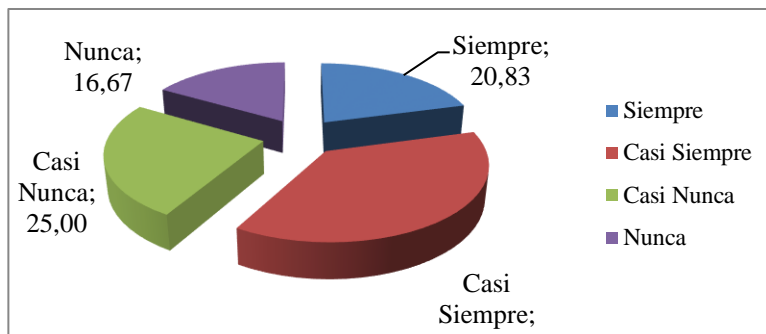
**Tabla No. 4.17** Planificación, organización, dirección ejecución, control

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	5	20,83
Casi Siempre	9	37,50

Casi Nunca	6	25,00
Nunca	4	16,67
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.17** Planificación, organización, dirección ejecución, control



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Una parte del personal institucional manifiestan que casi siempre la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea adecuadamente la planificación estratégica en especial en las gestiones con Concentración Deportiva de Pichincha institución como entidad superior, con el resto de instituciones existe falencias en la aplicación de una planificación estratégica lo que causa el cumplimiento de las metas institucionales, por lo tanto debe existir una planificación estratégica para mejoramiento de las actividades deportivas.

**4. ¿Manifieste usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica un manual de procedimientos?**

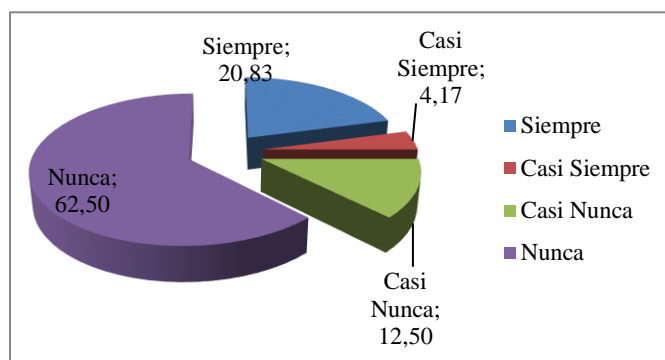
**Tabla No. 4.18** Manual de procedimientos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	5	20,83
Casi Siempre	1	4,17
Casi Nunca	3	12,50
Nunca	15	62,50

TOTAL	24	100,00
-------	----	--------

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.18** Manual de procedimientos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

El personal institucional en su mayoría manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica un manual de procedimientos ocasionando falencias en la dirección tanto administrativa como financiera, descuido de la planificación en las diferentes actividades causando baja credibilidad institucional. Por consiguiente, se puede concluir que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca aplica un manual de procedimientos.

**5. ¿Conoce usted, los planes, objetivos y metas que tiene la Liga Deportiva Cantonal de Mejía?**

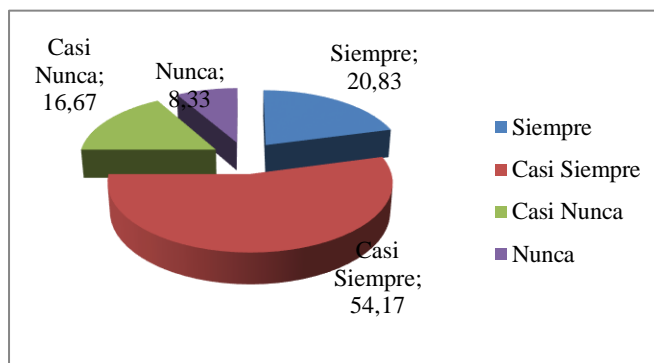
**Tabla No. 4.19** Planes, objetivos y metas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	5	20,83
Casi Siempre	13	54,17
Casi Nunca	4	16,67

Nunca	2	8,33
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.19** Planes, objetivos y metas



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayoría del personal institucional manifiestan que casi siempre conocen de los planes, objetivos y metas de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, que representa un 54.17%; no existe una difusión apropiada. Por consiguiente, es necesario e importante que conozcan de los planes, objetivos y metas que tiene la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.

- ¿Cree usted, que la administración financiera que utiliza la Liga Deportiva Cantonal de Mejía se ajusta al desarrollo de las actividades institucionales?

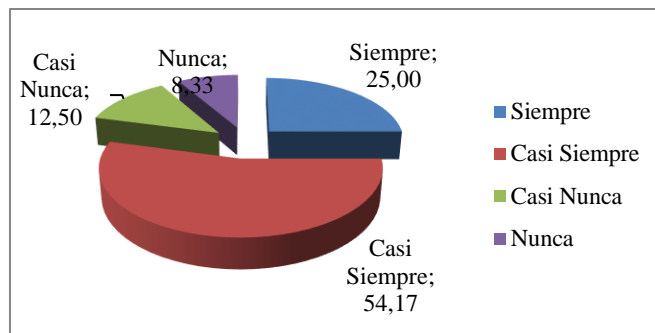
**Tabla No. 4.20** Administración Financiera

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	6	25,00
Casi Siempre	13	54,17

Casi Nunca	3	12,50
Nunca	2	8,33
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.20** Administración Financiera



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

El personal institucional manifiestan que casi siempre la administración financiera de Liga Deportiva Cantonal de Mejía se ajustan al desarrollo de las actividades institucionales; la administración financiera evalúa el comportamiento económico, es necesario que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía ajuste sus recursos económicos de manera eficiente y efectiva para la toma de decisiones oportunas.

- ¿Manifieste usted, que los directivos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía administran los recursos en forma adecuada para satisfacer el adelanto institucional?

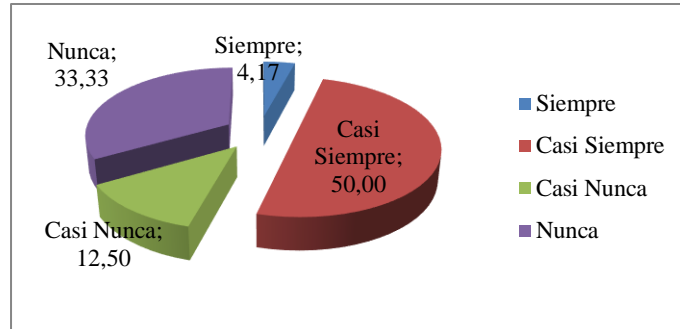
**Tabla No. 4.21** Administran de recursos en forma adecuada

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	4,17
Casi Siempre	12	50,00

Casi Nunca	3	12,50
Nunca	8	33,33
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.21** Administran de recursos en forma adecuada



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

El personal institucional manifiestan que casi siempre los directivos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía administran los recursos en forma adecuada en el mejoramiento institucional; la descuidada planificación de los recursos ha originado el retraso en el desarrollo deportivo. Por consiguiente, se puede concluir que los directivos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía debe optimizar sus recursos económicos adecuadamente y retribuir a sus fuentes de financiamiento.

- ¿Cree usted, que la Institución Deportiva emplea procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos en el desarrollo institucional?

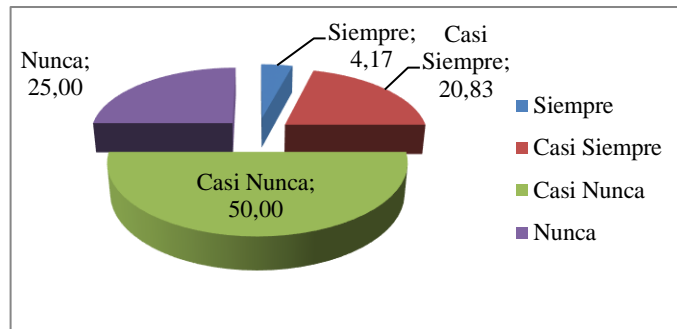
**Tabla No. 4.22** Procedimientos administrativos y financieros eficientes y efectivos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	4,17
Casi Siempre	5	20,83

Casi Nunca	12	50,00
Nunca	6	25,00
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.22** Procedimientos administrativos y financieros eficientes y efectivos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayoría del personal institucional manifiestan que casi nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos en el desarrollo institucional; no existe una organización que permita dirigir y coordinar las acciones de las actividades tanto administrativas como financieras de una manera adecuada y oportuna. Por consiguiente, se puede concluir que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía establezca procedimientos administrativos en el cumplimiento de sus actividades administrativas y financieras.

- ¿Revele usted, con que secuencia, debe conocer el personal administrativo, dirigentes y deportistas la misión, visión, planes, objetivos y metas de la Matriz del Deporte Cantonal?

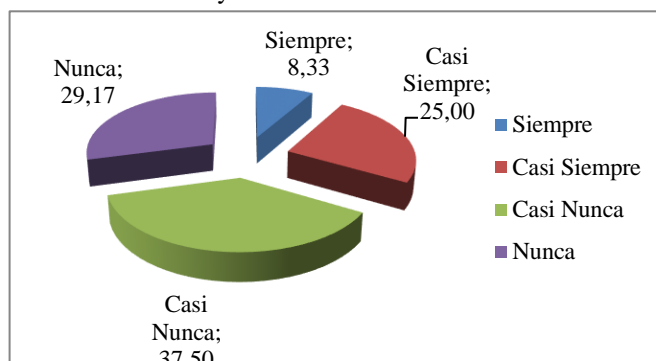
**Tabla No. 4.23** Misión, visión, planes, objetivos y metas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	2	8,33
Casi Siempre	6	25,00
Casi Nunca	9	37,50
Nunca	7	29,17

TOTAL	24	100,00
-------	----	--------

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.23** Misión, visión, planes, objetivos y metas



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

El personal institucional manifiesta que casi nunca conocen la misión, visión, planes, objetivos y metas de la Matriz del Deporte Cantonal; no existe información de la importancia que tiene en el campo deportivo su formación y fortalecimiento competitivo de la niñez, juventud y la comunidad en general. Es necesario el conocimiento de la misión, visión, planes, objetivos y metas de la entidad a fin de que todos miren hacia un mismo objetivo común.

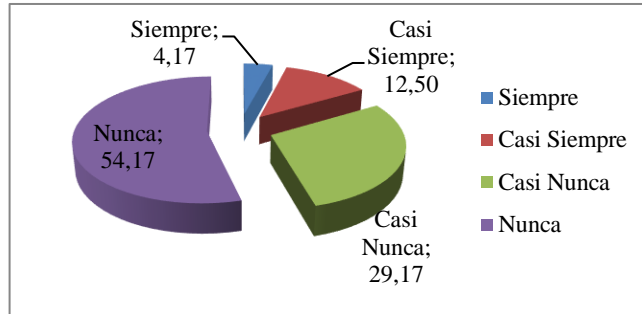
**10.** ¿Conoce usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas?

**Tabla No. 4.24** Exhibe videos de gestiones de sus actividades deportivas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	4,17
Casi Siempre	3	12,50
Casi Nunca	7	29,17
Nunca	13	54,17
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.24** Exhibe videos de gestiones de sus actividades deportivas



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayor parte del personal institucional manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas; el resto del personal deducen casi nunca, casi siempre y siempre. No existe la difusión de la formación de los deportistas, logros alcanzados de la participación y representatividad de las actividades deportivas. Por consiguiente, es importante la publicidad a fin de motivar a todos los involucrados en el campo deportivo un ejemplo de esfuerzo y dedicación en el logro deportivo.

**11.** ¿Cree usted, que los dirigentes de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía maneja con transparencia los recursos económicos?

**Tabla No. 4.25** Manejo de recursos con transparencia

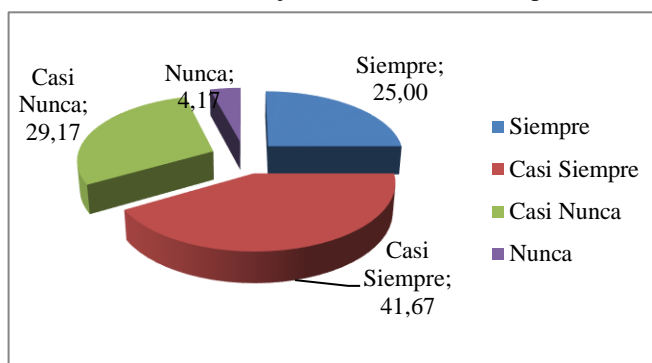
RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	6	25,00
Casi Siempre	10	41,67
Casi Nunca	7	29,17
Nunca	1	4,17

TOTAL	24	100,00
-------	----	--------

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.25** Manejo de recursos con transparencia



Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

El personal institucional manifiestan que casi siempre la Liga Deportiva Cantonal de Mejía maneja con transparencia económica sus recursos; al rendir cuentas de los recursos transferidos por el Ministerio del Deporte existe falencias en razón de no ser invertidos correctamente en la formación deportiva dejando de lado la visión institucional. Es necesario que la Liga Deportiva Cantonal demuestre confianza del manejo de recursos, en la seguridad de la información financiera, sobre todo en la toma de decisiones.

**12.** ¿Conoce usted, que los dirigentes de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía se encuentran capacitados en administración deportiva?

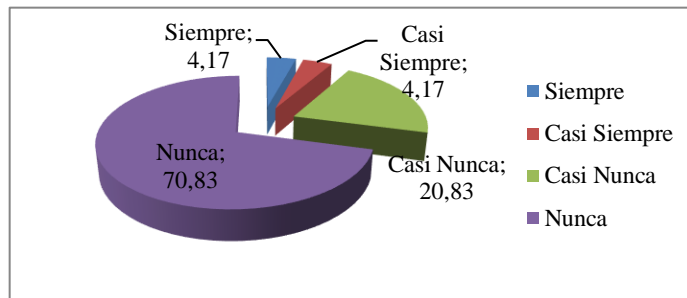
**Tabla No. 4.26** Grado de capacitación de los dirigentes

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	4,17
Casi Siempre	1	4,17
Casi Nunca	5	20,83

Nunca	17	70,83
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.26** Grado de capacitación de los dirigentes



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Existe un alto porcentaje del personal institucional que manifiestan que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca ha capacitado a los dirigentes; otros en cambio deducen que casi nunca, casi siempre y siempre. No existe capacitación de actualización de conocimientos con nuevas técnicas y métodos de trabajo que garanticen eficiencia y actitudes positivas en los dirigentes. Por lo tanto debe realizarse cursos de capacitación a fin de cumplir con los fines institucionales.

13. ¿Manifieste usted, si la Matriz del deporte cantonal difunde la nueva Ley del deporte, sus estatutos y reglamentos?

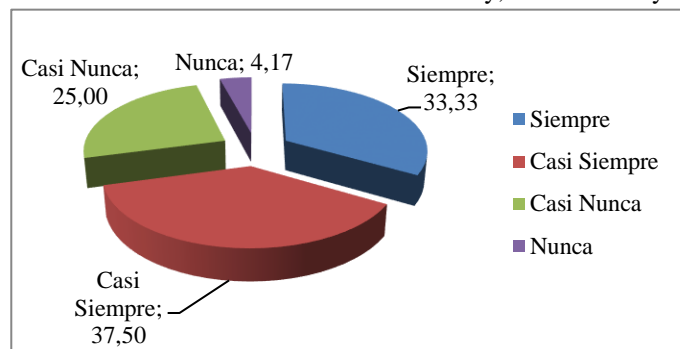
**Tabla No. 4.27** Difusión de la nueva Ley, sus estatutos y reglamentos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	8	33,33
Casi Siempre	9	37,50
Casi Nunca	6	25,00

Nunca	1	4,17
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.27** Difusión de la nueva Ley, sus estatutos y reglamentos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

El personal institucional declara que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía casi siempre han difundido la Nueva Ley del Deporte, sus estatutos y reglamentos; el resto manifiestan que siempre, casi nunca y nunca. No existe la información acerca de la Nueva Ley del Deporte, sus estatutos y reglamentos, permitiendo al personal a cumplir y asumir los cambios y transformaciones que se produzcan en la entidad. Por consiguiente es necesaria la difusión y se crea interés y motivación en el acatamiento de las leyes y reglamentos.

**14.** ¿Conoce usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía realiza un control presupuestario de los recursos económicos?

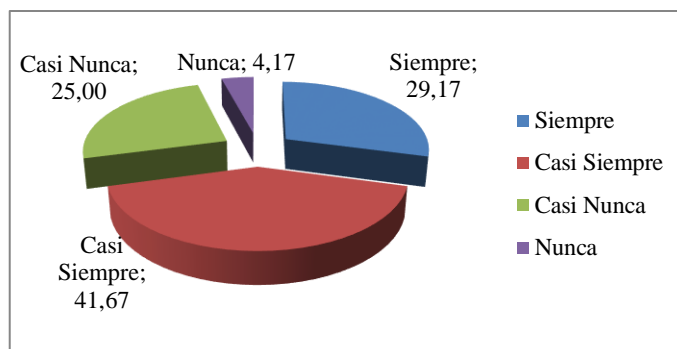
**Tabla No. 4.28** Control Presupuestario de sus recursos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	7	29,17
Casi Siempre	10	41,67

Casi Nunca	6	25,00
Nunca	1	4,17
TOTAL	24	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.28** Control Presupuestario de sus recursos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

### Análisis:

El personal institucional manifiesta que casi siempre la Liga Deportiva Cantonal de Mejía realiza un control presupuestario; el resto manifiesta que siempre, casi nunca y nunca. No realizan un presupuesto económico que permita desarrollar las actividades deportivas de manera eficiente. Por consiguiente, es necesario realizar un control presupuestario de la distribución de los recursos aplicados para la realización de sus fines.

### Análisis e Interpretación de la encuesta aplicada a los Deportistas

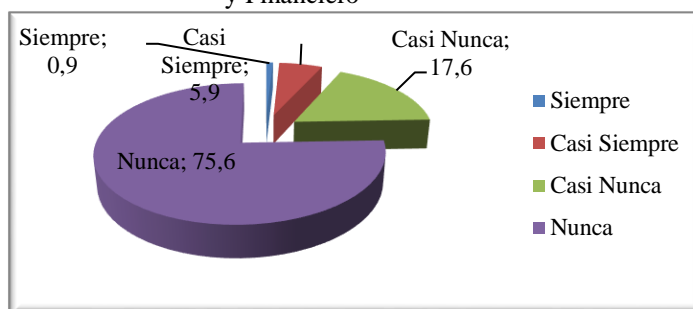
1. ¿Manifieste usted, que la Institución Deportiva aplica un sistema de gestión administrativo y financiero?

**Tabla No. 4.29** Sistema de Gestión Administrativo y Financiero

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	2	0,9
Casi Siempre	13	5,9
Casi Nunca	39	17,6
Nunca	167	75,6
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.29** Sistema de Gestión Administrativo y Financiero



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas en su mayoría manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica un sistema de gestión administrativo y financiero; razón por la cual existe deficiencias en la planificación causando un retraso en el desarrollo deportivo. Es necesario que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplique un sistema de gestión administrativo y financiero que permita lograr las metas propuestas.

- ¿Manifieste usted, si la Concentración Deportiva de Pichincha realiza una planificación estratégica de coordinación entre las Ligas Deportivas Cantonales?

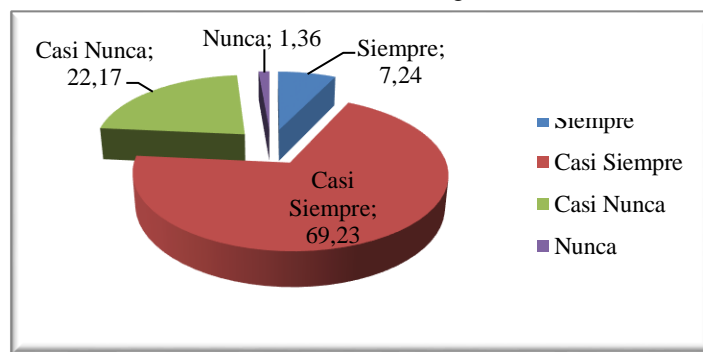
**Tabla No. 4.30** Planificación Estratégica

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	16	7,24

Casi Siempre	153	69,23
Casi Nunca	49	22,17
Nunca	3	1,36
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.30** Planificación Estratégica



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayoría de los deportistas manifiestan que casi siempre la Concentración Deportiva de Pichincha realiza una planificación estratégica en coordinación entre las Ligas Cantonales; otros deducen casi nunca, siempre y nunca, ésta institución debe plasmar una planificación de coordinación entre sus filiales, no se ha logrado oportunidades de participación y superación deportiva. Es necesario que la Concentración Deportiva de Pichincha realice una planificación estratégica con sus filiales de las diferentes actividades deportivas.

3. ¿Considera usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea adecuadamente una planificación estratégica?

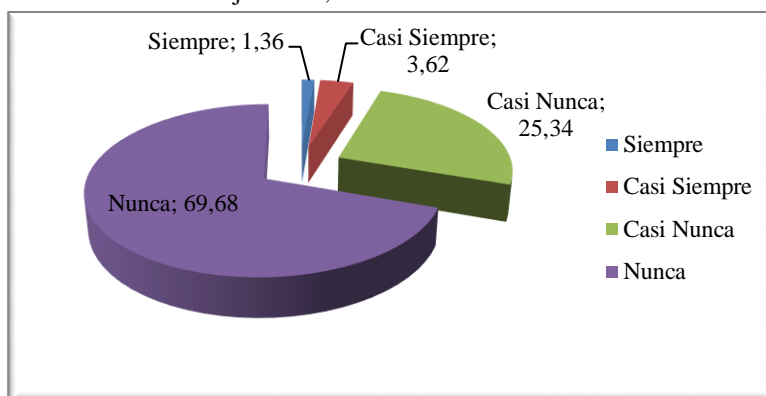
**Tabla No. 4.31** Planificación, organización, dirección ejecución, control

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	3	1,36
Casi Siempre	8	3,62

Casi Nunca	56	25,34
Nunca	154	69,68
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.31** Planificación, organización, dirección ejecución, control



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas en gran porcentaje manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea adecuadamente la planificación estratégica, que representa un 69.68%. Mediante la planificación se puede realizar el desarrollo de las actividades eficientemente. Es necesario que la entidad deportiva optime el desarrollo de las actividades deportivas en forma eficaz.

- ¿Manifieste usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica un manual de procedimientos?

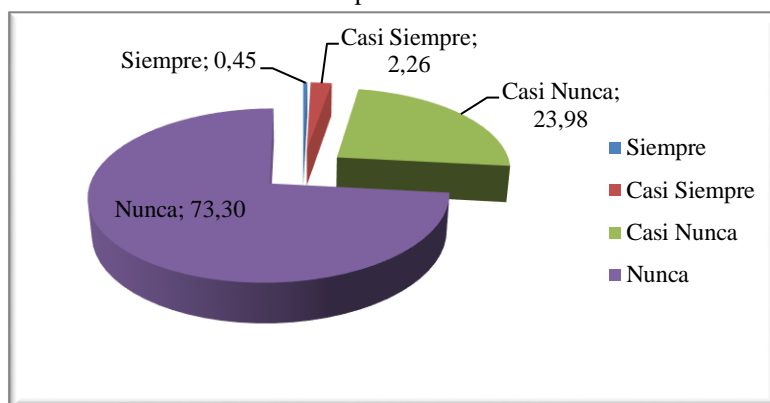
**Tabla No. 4.32** Manual de procedimientos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	0,45
Casi Siempre	5	2,26

Casi Nunca	53	23,98
Nunca	162	73,30
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.32** Manual de procedimientos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas en gran porcentaje manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía aplica un manual de procedimientos ocasionando falencias en la dirección de las actividades deportivas, descuido de una planificación en el desarrollo deportivo causando baja credibilidad institucional. Por consiguiente, es necesario un manual de procedimientos como mentor de los pasos y diligencias que realizan en el cumplimiento de las metas propuestas y mejore el progreso deportivo.

5. ¿Conoce usted, los planes, objetivos y metas que tiene la Liga Deportiva Cantonal de Mejía?

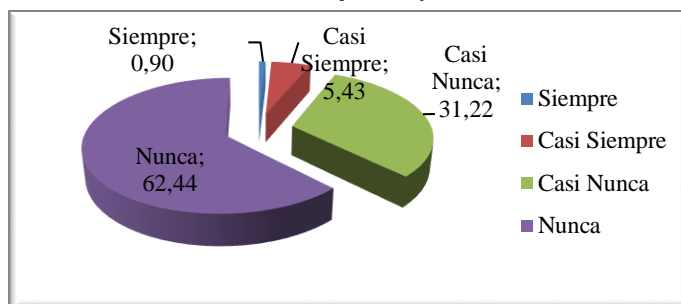
**Tabla No. 4.33** Planes, objetivos y metas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	2	0,90
Casi Siempre	12	5,43

Casi Nunca	69	31,22
Nunca	138	62,44
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.33** Planes, objetivos y metas



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayoría de los deportistas declaran que nunca conocen de los planes, objetivos y metas de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía; entidad que representa al deporte cantonal brinda a los deportistas oportunidades de preparación y superación, la falta de conocimiento por parte de los deportistas de los planes, objetivos y metas de la entidad ocasiona bajo interés deportivo. Por consiguiente es necesario la motivación para que los deportistas conozcan el fin de la entidad deportiva para la cual fue creada.

- ¿Cree usted, que la administración financiera que utiliza la Liga Deportiva Cantonal de Mejía se ajusta al desarrollo de las actividades institucionales?

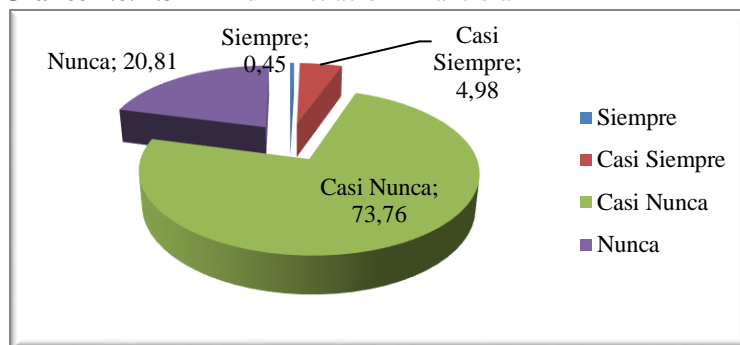
**Tabla No. 4.34** Administración Financiera

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	1	0,45
Casi Siempre	11	4,98

Casi Nunca	163	73,76
Nunca	46	20,81
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.34** Administración Financiera



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas en gran porcentaje manifiestan que casi nunca la administración financiera de Liga Deportiva Cantonal de Mejía se ajustan a los objetivos institucionales; los recursos económicos no han sido invertidos correctamente dejando a un lado la visión política institucional que es el deporte. Es necesario que la administración de los recursos sean distribuidos en forma equitativa en las diferentes actividades deportivas y se desarrolle el rendimiento deportivo.

7. ¿Manifieste usted, que los directivos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía administran los recursos en forma adecuada para satisfacer el adelanto institucional?

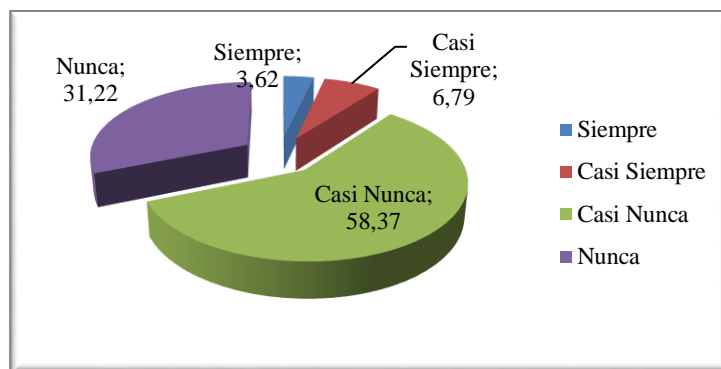
**Tabla No. 4.35** Administran de recursos en forma adecuada

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	8	3,62
Casi Siempre	15	6,79

Casi Nunca	129	58,37
Nunca	69	31,22
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.35** Administran de recursos en forma adecuada



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas revelan que casi nunca los directivos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía administran los recursos en forma adecuada en el mejoramiento institucional; los recursos económicos debe ser utilizados en forma eficiente: no existe una estructura adecuada del manejo de los recursos originando el retraso en el desarrollo deportivo. Por consiguiente, es necesario que los directivos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía distribuya en forma equitativa los recursos en las diferentes actividades deportivas.

- ¿Cree usted, que la Institución Deportiva emplea procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos en el desarrollo institucional?

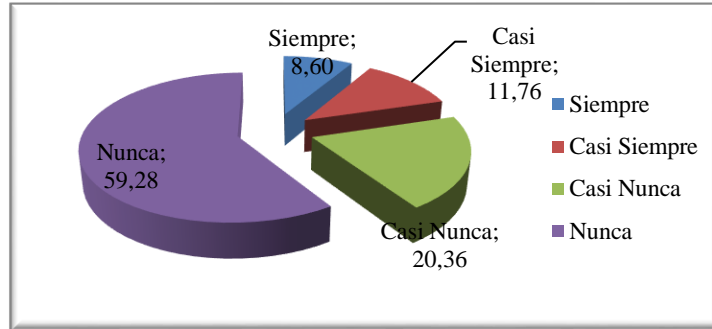
**Tabla No. 4.36** Procedimientos administrativos y financieros eficientes y efectivos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	19	8,60
Casi Siempre	26	11,76
Casi Nunca	45	20,36

Nunca	131	59,28
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.36** Procedimientos administrativos y financieros eficientes y efectivos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

La mayoría de los deportistas declaran que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía emplea procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos; no existe una organización que permita dirigir y coordinar las acciones de las actividades tanto administrativas como financieras de una manera adecuada y oportuna. Es preciso que la Liga cantonal obtenga una guía de procedimientos administrativos, financieros y económicos eficientes y efectivos para el desarrollo institucional.

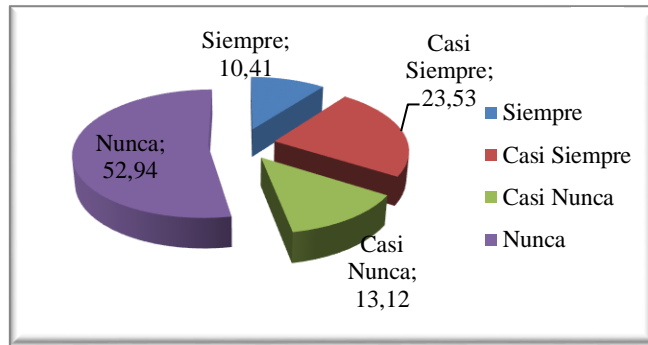
9. ¿Revele usted, con que secuencia, debe conocer el personal administrativo, dirigentes y deportistas la misión, visión, planes, objetivos y metas de la Matriz del Deporte Cantonal?

**Tabla No. 4.37** Misión, visión, planes, objetivos y metas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	23	10,41
Casi Siempre	52	23,53
Casi Nunca	29	13,12
Nunca	117	52,94
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.37** Misión, visión, planes, objetivos y metas



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

En su mayoría los deportistas manifiestan que nunca conocen la misión, visión, planes, objetivos y metas de la Matriz del Deporte Cantonal; no existe información de la importancia que tiene en el campo deportivo su formación y fortalecimiento competitivo de la niñez, juventud y la comunidad en general. Es necesaria una capacitación y motivar a los deportistas de la finalidad que tiene la Liga cantonal como representante del deporte que es la de fomentar la práctica del deporte para el mejoramiento físico, mental, social y técnico.

**10.** ¿Conoce usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas?

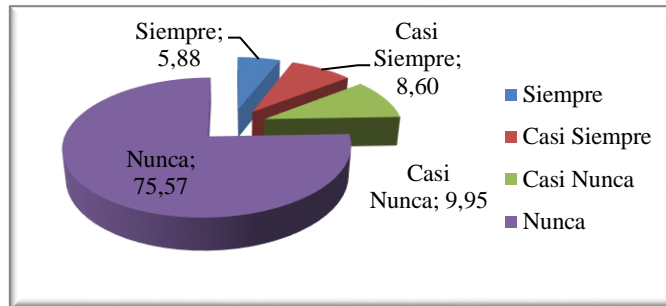
**Tabla No. 4.38** Exhibe videos de gestiones de sus actividades deportivas

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	13	5,88
Casi Siempre	19	8,60
Casi Nunca	22	9,95
Nunca	167	75,57
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.38** Exhibe videos de gestiones de sus actividades deportivas



Fuente : Encuesta

Elaborado por : Jenny Chancusig

### **Análisis:**

La mayor parte de los deportistas manifiestan que nunca la Liga Deportiva Cantonal de Mejía exhibe videos que promocionen sus actividades deportivas; el resto de deportistas deducen casi nunca, casi siempre y siempre. No existe la difusión de la formación de los deportistas, logros alcanzados, de la participación y representatividad de las actividades deportivas. Es preciso que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía exhiba videos que promocionen sus actividades deportivas y motiven a los deportistas que con esfuerzo y sacrificio se logran éxitos deportivos.

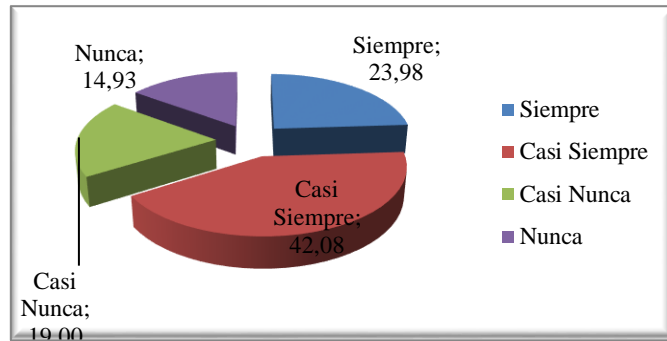
**11.** ¿Cree usted, que los dirigentes de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía maneja con transparencia los recursos económicos?

**Tabla No. 4.39** Manejo de recursos con transparencia

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	53	23,98
Casi Siempre	93	42,08
Casi Nunca	42	19,00
Nunca	33	14,93
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.39** Manejo de recursos con transparencia



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas revelan que casi siempre la Liga Deportiva Cantonal de Mejía maneja con transparencia económica sus recursos; los recursos transferidos por el Ministerio del Deporte son exclusivamente para el desarrollo deportivo; sin embargo existe falencias en razón de no ser invertidos correctamente en la formación deportiva. Por consiguiente, el manejo económico debe ser transparente encaminado al desarrollo deportivo.

**12. ¿Conoce usted, que los dirigentes de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía se encuentran capacitados en administración deportiva?**

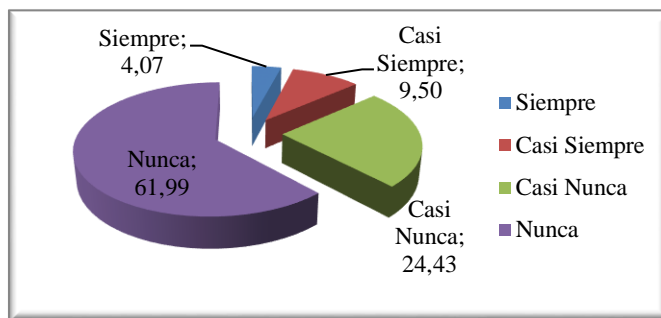
**Tabla No. 4.40** Grado de capacitación de los dirigentes

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	9	4,07
Casi Siempre	21	9,50
Casi Nunca	54	24,43
Nunca	137	61,99

TOTAL	221	100,00
-------	-----	--------

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.40** Grado de capacitación de los dirigentes



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Existe un alto porcentaje de los deportistas que manifiestan que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía nunca ha capacitado a los dirigentes; otros en cambio deducen que casi nunca, casi siempre y siempre. No existe capacitación de actualización de conocimientos con nuevas técnicas y métodos de trabajo que garanticen eficiencia y actitudes positivas en los deportistas. Es preciso que realicen una capacitación de la práctica deportiva, aprovechamiento del tiempo libre orientadas al mejoramiento físico, mental, social y técnico de los deportistas y de la comunidad en general.

**13.** ¿Manifieste usted, si la Matriz del deporte cantonal difunde la nueva Ley del deporte, sus estatutos y reglamentos?

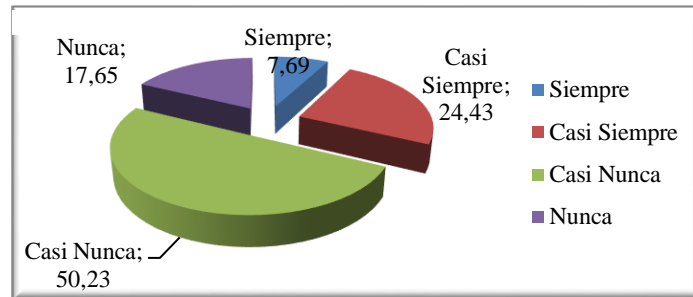
**Tabla No. 4.41** Difusión de la nueva Ley, sus estatutos y reglamentos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	17	7,69
Casi Siempre	54	24,43
Casi Nunca	111	50,23
Nunca	39	17,65

TOTAL	221	100,00
-------	-----	--------

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.41** Difusión de la nueva Ley, sus estatutos y reglamentos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas declaran que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía casi nunca se ha difundido la Nueva Ley del Deporte, sus estatutos y reglamentos; no existe la información acerca de la Nueva Ley del Deporte, sus estatutos y reglamentos, no ha sido difundido permanentemente ocasionando bajo interés de los deportistas a cumplir y asumir los cambios y transformaciones que se produzcan en la entidad. Es necesario que se conozca y se motive sobre la Nueva Ley del Deporte para que los deportistas miren positivamente los cambios y alternativas que se establece en el campo deportivo.

**14.** ¿Conoce usted, que la Liga Deportiva Cantonal de Mejía realiza un control presupuestario de los recursos económicos?

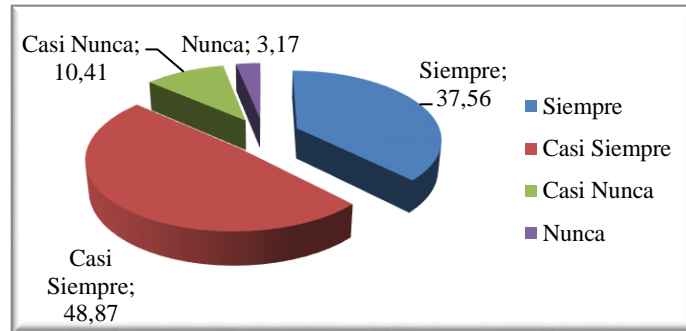
**Tabla No. 4.42** Control Presupuestario de sus recursos

RESPUESTAS	CONTESTACIONES	PORCENTAJE
Siempre	83	37,56
Casi Siempre	108	48,87
Casi Nunca	23	10,41

Nunca	7	3,17
TOTAL	221	100,00

Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Gráfico No. 4.42** Control Presupuestario de sus recursos



Fuente : Encuesta  
 Elaborado por : Jenny Chancusig

**Análisis:**

Los deportistas declaran que casi siempre la Liga de Mejía realiza un control presupuestario de los recurso económicos; el resto manifiesta que siempre, casi nunca y nunca. La nueva ley del deporte exige que ejecuten el presupuesto anual ya que es un requisito para la distribución de los recursos. Por consiguiente es necesario que los dirigentes de la Liga realicen su presupuesto tomando en cuenta las necesidades primordiales en el desarrollo de las actividades institucionales.

**Conclusiones y Recomendaciones**

De los resultados obtenidos se ha llegado a los siguientes resultados:

**Conclusiones**

- La Liga Deportiva Cantonal de Mejía no cuenta con un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero que permita la utilización adecuada de los recursos dentro del sector deportivo.
- Los dirigentes deportivos desconocen sobre la planificación, organización, dirección, ejecución y control en la gestión deportiva debido a que la institución carece de un manual de procedimientos que facilite el desarrollo de las actividades administrativas, financieras y económicas en forma secuencial y sistemática
- Desconocimiento por parte de los deportistas sobre los planes, objetivos y metas que persigue la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, lo que provoca que no se exhibe videos que promocionen las actividades deportivas que generan ingresos a la entidad.
- Falta de decisión para una correcta distribución de recursos económicos con los que cuenta la entidad lo que ha provocado que exista desconfianza y baja credibilidad en la gestión financiera de los directivos.
- Elección de dirigentes deportivos sin considerar un perfil que permita la correcta administración de la entidad deportiva

### **Recomendaciones**

- Implementar procedimientos administrativos, económicos y financieros como instrumentos de apoyo que permita el desarrollo, mejoramiento de trabajo coordinado y centrado en las necesidades deportivas fomentando la colaboración social, cultural y deportiva de la sociedad.

- Capacitar a los dirigentes, personal institucional y deportista sobre los procedimientos administrativos, financieros y económicos que permitan cumplir con la visión institucional, objetivos logrando así mejorar la eficiencia, eficacia de las operaciones deportivas.
- Socializar a dirigentes, personal institucional y deportista los planes, proyectos, objetivos que maneja la Liga Deportiva para garantizar la eficiencia del personal con el señalamiento de lo que debe hacer y cómo debe hacerlo.
- Establecer perfiles adecuados para la selección de dirigentes deportivos mediante el establecimiento de un manual de funciones en el que se detalle las actividades a desarrollar dentro de la entidad.

Por lo anteriormente expuesto, se propone establecer una propuesta de Sistema de Gestión Administrativo y Financiero que permitirá a la Liga Deportiva Cantonal de Mejía mejorar en forma eficiente y efectiva el desarrollo de las actividades deportivas y el logro de los objetivos institucionales.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

# **SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA DE LA CIUDAD DE MACHACHI.**

## **Introducción**

En el presente capítulo se pretende contribuir de manera teórica-práctica los conceptos relacionados con el proceso administrativo la Gestión Administrativa y Financiera para fortalecer las actividades de la planificación, seguimiento y control de la organización, para su aplicación en beneficio tanto de los dirigentes, personal institucional y deportistas, mismo que será diseñado de acuerdo a las necesidades deportivas permitiendo fomentar la colaboración social, cultural y deportiva a la sociedad.

## **Justificación**

La Gestión Administrativa y Financiera constituye un sistema de labor conjunta, en la cual cada una de sus unidades tiene su propia personalidad que influye positiva o negativamente, según su participación en el logro de los objetivos comunes, esta contribuye en la eficacia de las personas que trabajan en ella y su dinamismo debe ponerse a prueba constantemente obedeciendo primordialmente a la capacidad organizativa de quienes realizan el cargo de directivos demostrando capacidades técnicas, académicas y de su equipo de trabajo para lograr alcanzar una meta común.

La propuesta en mención es un instrumento que busca lograr, optimizar el desarrollo de los procedimientos administrativos, financieros y deportivos de la Liga, permitiendo que la Gestión Administrativa sea en la práctica la construcción continua de un cambio integral en el desarrollo y control de las actividades de manera eficiente, efectivas y económicas.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **General**

Diseñar un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero que permita optimizar los recursos humanos, materiales y económicos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi.

### **Específicos**

- Elaborar un manual Administrativo y Financiero para guiar los procesos y actividades dentro de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Facilitar a dirigentes, personal institucional una herramienta que permita el desarrollo eficiente, efectivo y oportuno de sus actividades.
- Socializar a dirigentes, personal institucional sobre los procedimientos administrativos y financieros para el desarrollo adecuado de sus funciones.

## **Presentación de la Propuesta**

Las organizaciones asumen una misión, visión, objetivos, políticas y funciones determinadas, sin embargo muchas carecen de procedimientos administrativos y financieros en cada departamento de la organización que les permita alcanzar los objetivos y cumplimiento de funciones.

## **Antecedentes de la Propuesta**

De los resultados de las encuestas efectuadas al personal administrativo, directivos, entrenadores, dirigentes de los clubes filiales y deportistas de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía de la ciudad de Machachi, se dedujo que existe la necesidad de elaborar un Sistema de Gestión Administrativo y Financiero que permita optimizar los procedimientos administrativos, financieros y deportivos

para fortalecer las actividades de la planificación, seguimiento y control de la organización, para su aplicación en beneficio, tanto del personal administrativo, dirigentes y deportistas, mismo que será diseñado de acuerdo a las necesidades deportivas permitiendo fomentar la colaboración social, cultural y deportiva a la sociedad

Es también necesaria una participación activa de los dirigentes y deportistas de los clubes filiales, lo que produce seguridad y rescate de fortalezas en la administración y gestión deportiva, el cual acentúa el conocimiento y el saber tan esenciales para la formación integral del deportista, estos serán las bases útiles en la formación y fortalecimiento deportivo, con esta contribución teórica-práctica se desarrollarán vínculos de apoyo en los procesos administrativos y financieros que con una apropiada motivación que oriente al trabajo deportivo, cooperativo, creativo y de reflexión conjuntamente con el desarrollo de valores positivos, lleven a los dirigentes y deportistas a ser entes críticos, argumentativos y deductivos así como también hábiles en la toma de decisiones para la solución de problemas.

En conclusión es necesario elaborar el sistema de procedimientos administrativos y financieros el cual permitirá mejorar los procesos administrativos y de gestión de los recursos económicos como también humanos y por ende renovará la participación y representación de la Liga a nivel provincial y nacional.

### **Análisis de Factibilidad**

Existe factibilidad para elaborar esta investigación basado en el diseño de Sistema de Gestión de los procesos Administrativos, Financieros y Deportivos para la Liga Deportiva Cantonal ya que se cuenta con el apoyo y respaldo de la directiva de la Matriz del Deporte Cantonal, así con la colaboración de los dirigentes de los clubes los deportistas que directa o indirectamente están

involucradas en la institución deportiva. Se cuenta con las instrucciones suficientes y necesarias de la investigadora, en el diseño, desarrollo y evaluación de cada uno de los procesos que se lleva a cabo.

Para este estudio, la investigadora, cuenta con las facilidades para acceder a las fuentes de información bibliográfica actualizada y especializada sobre el tema. Se dispone de la fuente de información necesaria, tiempo, recursos tecnológicos y económicos a aportar para el desarrollo del trabajo.

Esta propuesta se fundamenta en la formación integral del dirigente de la Liga deportiva, con base en el desarrollo investigativo, intelectual, participativo, en donde la eficacia de las personas que trabajan en ella y su dinamismo logren alcanzar una labor íntegra en el cumplimiento de los objetivos en el orden deportivo.

Los beneficiarios de este trabajo son el directorio, dirigentes de los clubes filiales, entrenadores, deportistas y personal administrativo y a toda la comunidad que directa o indirectamente están involucradas en la institución deportiva. Sin duda es una herramienta de gran importancia cuyo objetivo es ayudar a formar científica e integralmente al administrador deportivo que cada día tiene que enfrentarse a un mundo globalizado con avances tecnológico tan acelerados.

En el caso de la administración deportiva es una organización donde la eficacia de las personas que trabajan en ella y su dinamismo debe ponerse a prueba consecutivamente dependiendo principalmente de la capacidad organizativa de quienes realizan la función directiva, la tarea del administrador deportivo es deducir los objetivos que deben cumplir desde su campo específico con respecto a los grandes planes de organización y convertirlos en acciones positivas, es decir obtener una infinidad de herramientas que faciliten y mejoren su labor y alcanzar los objetivos de orden deportivo.

### **Estructura de la Propuesta**

## **Aspectos Generales**

### **Datos informativos:**

<b>Nombre de la Institución:</b>	Liga Deportiva Cantonal de Mejía
<b>Dirección:</b>	Barrio El Complejo y 2da. Transversal
<b>Teléfono:</b>	2314-429
<b>Provincia:</b>	Pichincha
<b>Cantón:</b>	Mejía
<b>Parroquia:</b>	Machachi
<b>Dirección electrónica:</b>	liga_mejiarr.pp@hotmail.com

## **Antecedentes**

Liga Deportiva Cantonal de Mejía, Institución de derecho privado con finalidad social, es la máxima entidad del deporte en el Cantón Mejía, con sede en la ciudad de Machachi, afiliada a la Concentración Deportiva de Pichincha; creada mediante Acuerdo Ministerial No. 1026 del 28 de Febrero de 1994 y publicado en el Registro Oficial No. 401 del 17 de Marzo de 1994 se aprueba el Estatuto.

Se encuentra sujeta a la Ley del Deporte, Ley de Educación Física, Deportes y Recreación y su reglamento, al Estatuto de Concentración Deportiva de Pichincha y su reglamento general. Esta Entidad que representa al deporte Cantonal ante los poderes públicos y ante los organismos deportivos provinciales y cantonales encargada de la planificación, fomento, control, desarrollo y supervisión de la marcha del deporte en el Cantón Mejía.

Liga Deportiva Cantonal de Mejía es reconocida por las iniciales L.D.C.M., es ajena a las actividades políticas, partidistas y religiosas. Esta ilustre institución fue fundada el 28 de septiembre de 1946, sus raíces deportivas arrancan en 1920 con el nacimiento del Club "Círculo Católico de Obreros" (CCO), desde ese año hasta

1944 alrededor de 26 personas nace la iniciativa de formar la Liga Deportiva Cantonal.

Según Libro de Actas de Liga Deportiva Cantonal de Mejía dice: Aparece su primer libro de actas de la sesión del 14 de Febrero de 1946 que en una de sus páginas dice textualmente: “Previa convocatoria verbal hecha por el señor Genaro Fierro, entrenador del deporte del Cantón Mejía, se instala la sesión siendo las 9:00 pm, en el Salón del sindicato de Obreros de la Fábrica Tesalia con la asistencia de 28 personas representantes de clubes deportivos, sociedades obreras, culturales y personas particulares, presidida por el señor Miguel Ángel Albuja Punina”. En donde oficialmente se nombra el primer directorio que se detalla a continuación:

PRESIDENTE:	Sr. Miguel Ángel Albuja Punina
VICEPRESIDENTE:	Sr. Leonidas Pallares
SECRETARIO:	Prof. Alfredo Almeida
TESORERO:	Sr. Enrique Albuja
SINDICO:	Dr. Julio Carrión
MEDICO:	Dr. Gerardo Noboa
VOCAL DE FÚTBOL:	Sr. Gustavo Cueva
VOCAL DE VOLEIBOL:	Sr. Jorge Barba
VOCAL DE PELOTA NACIONAL:	Sr. Enrique Ávila

### **Base Legal**

Los organismos de gobierno de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía son:

- La Asamblea General
- El Directorio, y;
- Las Comisiones Especiales

Su representante Legal es el PRESIDENTE quién es elegido en mayoría simple por la Asamblea General conforme a los estatutos y reglamentos.

## **Direccionamientos Estratégicos**

### **Misión**

Organismo encargado de fomentar por todos los medios posibles la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre orientada al mejoramiento físico, moral, social, técnico de los deportistas y mejorar la calidad de vida de la comunidad del Cantón Mejía.

### **Visión**

Liga Deportiva Cantonal de Mejía será una entidad líder valiosamente competitiva y reconocida a nivel nacional, su fortaleza institucional y su capacidad de autogestión con un modelo de organización administrativo, financiero y deportivo encaminado a la formación y fortalecimiento competitivo de la niñez, juventud y toda la comunidad en general.

## **Objetivos Institucionales**

### **General**

Planificar, dirigir, fomentar, controlar, desarrollar, supervisar y evaluar la marcha del deporte en el Cantón Mejía.

### **Específicos**

- Proporcionar la obtención de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades que favorezcan al fomento y adelanto deportivo del Cantón.

- Fomentar y masificar escuelas deportivas con el propósito de iniciar, perfeccionar y especializar deportistas en las diferentes categorías.
- Contar con personas especializadas como entrenadores, asistentes técnicos, preparadores físicos etc.
- Propiciar la utilización del tiempo libre en actividades deportivas, recreativas para mejorar la calidad de vida de las personas.

## **Políticas**

### **Institucionales**

- Fomentar la práctica del deporte para el mejoramiento físico, moral, social y técnico de los Deportistas
- Optimizar los procedimientos administrativos, financieros y renovar la representatividad y el interés deportivo
- Contribuir con el desarrollo de la institución manteniendo una ética profesional en todas las actividades que se realicen.
- Prevalecer la formación y fortalecimiento deportivo de la niñez, juventud y la comunidad en general.
- Ejecutar de mejor manera la utilización de los recursos tanto financieros como humanos, y facilitar a las autoridades ejecutoras y al directorio de la Liga tomen las mejores decisiones en forma adecuada, eficiente, efectiva y oportuna

### **De Recurso Humanos**

#### **Personal**

- Establecer obligaciones de cada puesto de trabajo que constará en el manual de Sistema de Gestión Administrativo y Financiero.
- Mantener reuniones con el personal administrativo, entrenadores y dirigentes a fin de motivar e incentivar la integración y el trabajo en equipo.
- Se establecerá los sueldos de acuerdo a las disposiciones del estado y a las posibilidades económicas de la institución.
- El personal administrativo será afiliado al I.E.S.S (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), e inscrito en el Ministerio de Relaciones Laborales y recibirán todos los beneficios de Ley.
- El horario de trabajo del personal administrativo será de 8 horas diarias de Lunes a Viernes de 13h00 a 20h00 y los días sábados de 10h00 a 12h00
- Se realizará evaluaciones semestrales para controlar el rendimiento laboral.

### **De Seguridad de Información**

Obtener y aplicar políticas que definan las medidas de seguridad donde garanticen la protección de la información y la infraestructura, el personal debe firmar en su contratación documento de confidencialidad de la información.

### **Estrategias**

#### **Administrativo**

- Planificar, organizar, ejecutar y controlar y evaluar los procedimientos administrativos y financieros de las actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los recursos humanos, financieros y materiales que permiten el desarrollo de las actividades.
- Mantener procesos para cada una de las áreas administrativas

## **Formativo**

- Incidir favorablemente en el adelanto de los procesos administrativos, financieros y deportivos de las actividades competitivas y desarrollo humano mediante la planificación programada y desarrollada por profesionales calificados y expertos en el área.

## **Deportivo**

- Potenciar la actividad deportiva del Cantón con un trabajo profesional que garantice la correcta formación de los deportistas y su futura proyección.

## **Social**

- Fomentar el hábito deportivo como elemento ocupacional del tiempo libre y formar personas que amen el deporte y adquieran hábitos saludables y positivos.

## **Principios**

- Manejo administrativo que facilite a los diferentes procesos que se dan en la labor de la Institución deportiva. Es el cuidado del Órgano de administración trabajar por una relación administrativa, deportiva y comercial de la Liga. Trabajar con base en políticas, proyectos, programas e indicadores.
- Se deberá controlar la pérdida de materiales y el tiempo, establecer el lugar y espacio para guardar los materiales, implementos deportivos y demás herramientas que facilite las operaciones tanto como sea posible.
- Se deberá estimular al personal administrativo en el manejo de sus funciones toda la buena voluntad y sacrificio de que es competente hay que tratarlo con benevolencia.

- Buscar desplegar una cultura de trabajo orientado a todos los usuarios.

## **Valores**

- **Responsabilidad.-** En el cumplimiento de todos los proyectos y programas propuestos y tareas asignadas al personal en el departamento.
- **Ética.-** todo el personal realiza sus actividades con honradez, equidad de acuerdo a las normas morales que rige la conducta humana.
- **Respeto.-** Debe existir en nuestra convivencias laboral, social y deportivo entre el personal administrativo, dirigentes, entrenadores y deportistas y complementariamente el respeto a las normas y reglas establecidas por la organización.
- **Confianza.-** En la institución y con todos los miembros internos y externos que será el resultado de un ambiente de trabajo libre de temores y resentimientos.
- **Prudencia.-** Se establece canales de comunicación y sistemas de información con la comunidad deportiva que posibilite la retroalimentación de la Institución y su entorno, esto contribuirá a evitar malos entendidos y mantener informada a toda la comunidad de las actividades y logros de la Liga.
- **Colaboración.-** El trabajo en quipo, el compartir funciones y tareas permite desarrollar de manera conjunta el cumplimiento de los objetivos de la organización.

## **Metas**

### **Organizacionales**

- Participación libre y espontánea de todos los miembros de la Institución en las actividades administrativas, financieras y deportivas.
- Conocimiento de las causas por las que se vinculan a la Liga.

- Elevar el sentido de pertinencia con respecto al crecimiento y desarrollo de la gestión administrativa y financiera.
- Contar con el personal comprometido con la organización, necesidades y expectativas de los empleados.
- Alcanzar el pleno desarrollo de las actividades administrativas según las posibilidades.

## **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo a las tareas que pueden ser divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de los objetivos

Se considera a la estructura como un patrón establecido de relaciones o partes de la organización cuya finalidad es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

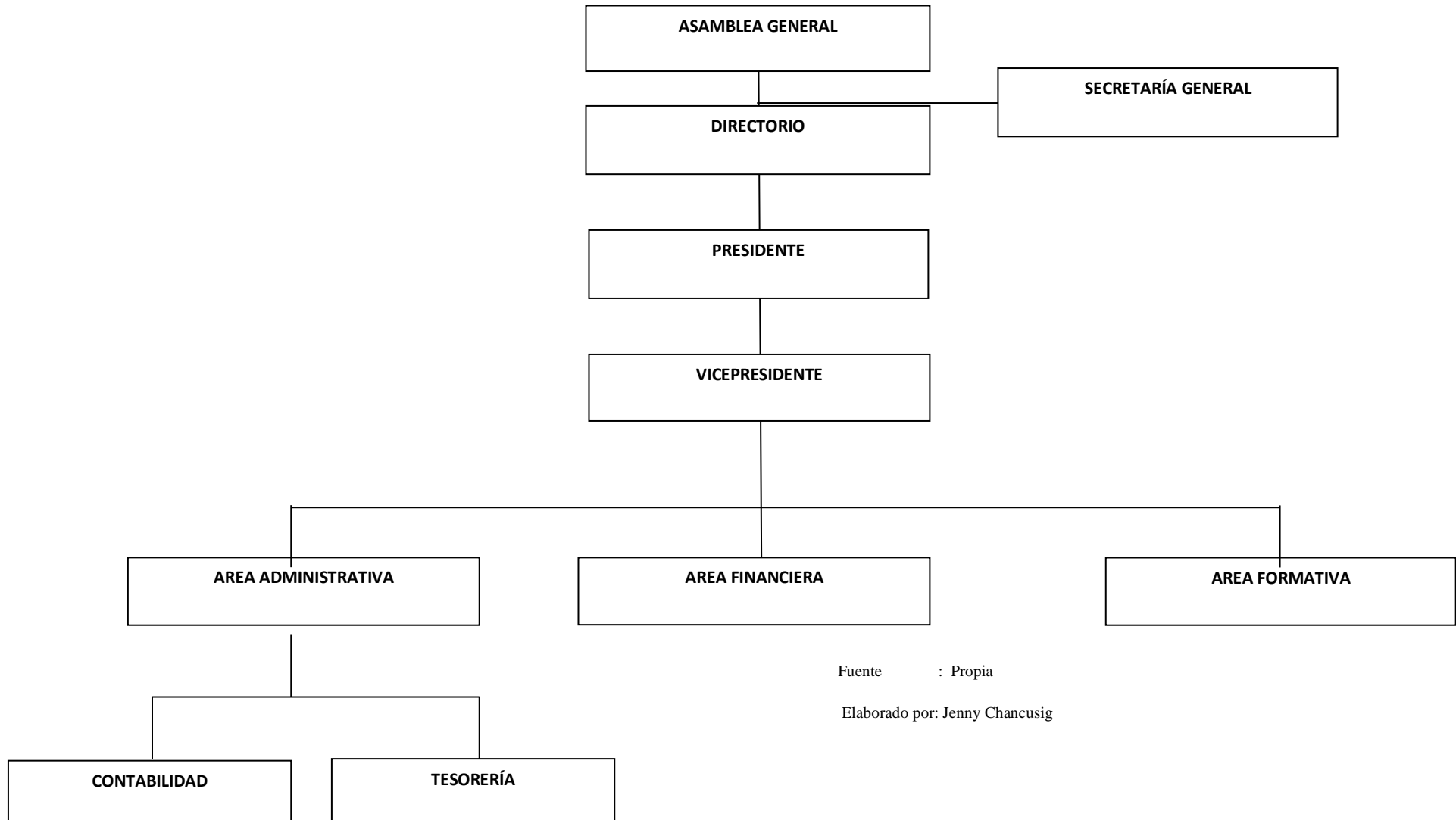
## **Organigrama**

Es la representación gráfica de la estructura organizativa. Representa las estructuras departamentales y en algunos casos las personas que la dirigen hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. El Organigrama tiene doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo
- Da instrumentos para análisis estructural

En la Liga Deportiva Cantonal de Mejía la estructura organizacional es la siguiente:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA LIGA EPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA**



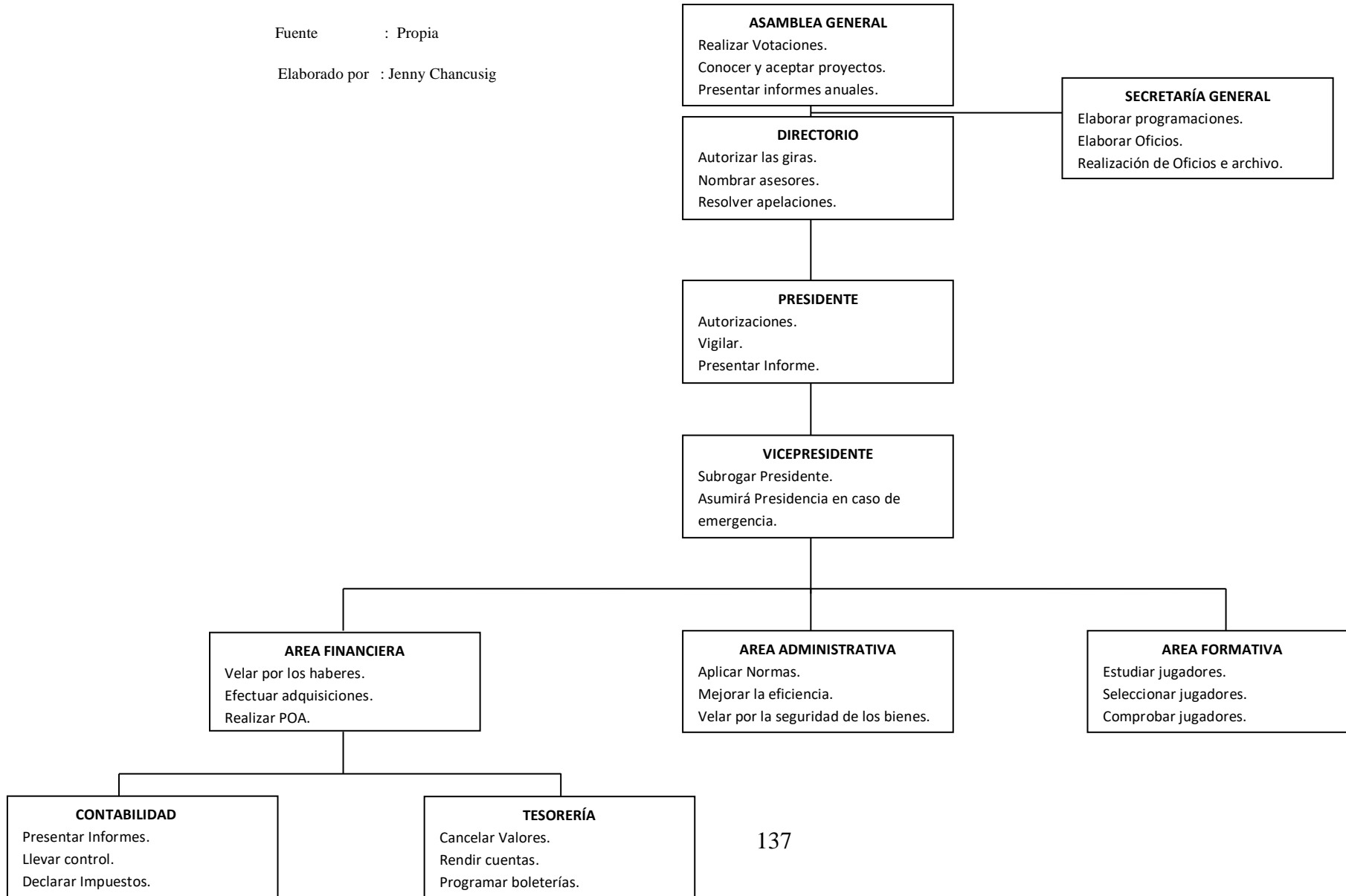
Fuente : Propia

Elaborado por: Jenny Chancusig

## ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA LIGA EPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA

Fuente : Propia

Elaborado por : Jenny Chancusig







## **Descripción de Funciones y Responsabilidades**

A continuación se muestra las funciones y responsabilidades de todo el grupo de la organización de Liga Deportiva Cantonal de Mejía:

### **Asamblea General**

#### **Requisitos**

- Dos representantes de cada uno de los clubes filiales cuyos dirigentes serán elegidos por los clubes respectivos legalmente estatuidos.

#### **Responsabilidades**

- Cumplir con el quórum reglamentario constituida por la mitad más uno de los miembros
- Asistir a las sesiones ordinarias que se llevan a cabo la segunda semana del mes de enero. Asistir a las sesiones extraordinarias que serán convocadas por el Presidente, el directorio o por pedido de la mitad más uno de sus filiales.
- Aprobar las mejores decisiones para lograr el bienestar de la Matriz del Deporte Cantonal.

#### **Funciones**

- Elegir por votación directa, nominal o secreta: Presidente, Vicepresidente, Tesorero, tres vocales principales, tres vocales suplentes.
- Conocer y aprobar los proyectos y reforma de Estatuto de Liga Deportiva Cantonal de Mejía y resolver los asuntos los asuntos de importancia general que no estén previstos en el mismo.
- Conocer y resolver sobre los informes que anualmente deben presentar el Presidente, el Tesorero, y las Comisiones designadas.



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

- En el caso de vacancia de la Presidencia y/o Vicepresidencia de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, en el término de treinta días la asamblea General procederá a reunirse para nombrar sus titulares.
- Autorizar la adquisición y enajenación de los muebles de Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Elegir dos comisarios principales y sus suplentes de contabilidad con título profesional inherentes a su función los que deberán revisar la cuentas de Liga Deportiva Cantonal de Mejía y emitir el informe.
- Ejercer los derechos y atribuciones que le señalen la Ley y los presentes estatutos.
- Designar las comisiones que sean necesarios
- Fiscalizar los actos del directorio.



## **Del directorio**

### **Requisitos**

- Ser elegidos por la Asamblea General conforme los estatutos, reglamentos.
- Debe estar constituida por: Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Vocales principales y Vocales suplentes.

### **Responsabilidades**

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de los presentes estatutos y del reglamento, así como las resoluciones de la asamblea general.
- Administrar los fondos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía y otras colaboraciones e ingresos que se obtuviere.
- Vigilar la actividad administrativa y la existencia de los Clubes y deportistas previo el informe de la Comisión respectiva.
- Administrar los escenarios deportivos y conceder los permisos para su utilización de acuerdo con su reglamento.
- Autorizar las inversiones a gastos mayores a tres salarios mínimos.
- Autorizar la suscripción de contratos y convenios.
- Convocar a la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de acuerdo a los presentes estatutos.
- Resolver y aprobar los gastos que no consten en el presupuesto y que consideren necesarios para la marcha de la entidad.
- Aprobar los diferentes reglamentos que sean necesarios para el normal funcionamiento de la entidad.

### **Funciones**

- Planificar las actividades deportivas.



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

- Autorizar las giras de selecciones o clubes.
- Administrar los escenarios deportivos.
- Aceptar la renuncia de los miembros del Directorio.
- Nombrar al asesor jurídico y secretario de Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Nombrar empleados y sus remuneraciones.
- Llevar el registro e índice de todos los deportistas-dirigentes de los clubes.
- Otorgar estímulos a los deportistas, dirigentes de ser necesarios.
- Resolver apelaciones según los hechos dados.
- Intervenir en sus filiales en caso de acefalia para su inmediata reestructuración.



## **Del presidente.**

### **Requisitos**

- Ser ecuatoriano de nacimiento y ser mayor de 30 años
- Residir en el Cantón por lo menos un año antes de su elección
- Estar en goce de los derechos de ciudadanía
- No haber sido expulsado por ningún organismo deportivo Cantonal, Nacional o Provincial.
- Ser elegido en la Asamblea General por mayoría según los estatutos y reglamentos de Liga Deportiva cantonal de Mejía

### **Responsabilidades**

- Representar legalmente a la Institución
- Presidir las sesiones de la Asamblea General y del Directorio. Además es presidente nato de todas las Comisiones Especiales de Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del estatuto, reglamento así como las resoluciones de la asamblea General.

### **Funciones**

- Autorizar con su firma los acuerdos, actas, resoluciones y la documentación oficial.
- Autorizar con su firma gastos hasta tres salarios mínimos vitales y los superiores a éstas cantidad previa autorización del Directorio.
- Vigilar la buena marcha y trabajo de las comisiones.



- Presentar por escrito anualmente el informe de las actividades de Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Las demás atribuciones que les corresponden por Ley

### **Del Vicepresidente**

#### **Requisitos**

- Ser ecuatoriano de nacimiento y ser mayor de 30 años
- Residir en el Cantón por lo menos un año antes de su elección
- Estar en goce de los derechos de ciudadanía
- No haber sido expulsado por ningún organismo deportivo Cantonal, Nacional o Provincial.
- Ser elegido en la Asamblea General por mayoría según los estatutos y reglamentos de Liga Deportiva cantonal de Mejía

#### **Responsabilidades**

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del estatuto, reglamento así como las resoluciones de la asamblea General.

#### **Funciones**

- Subrogará en caso de ausencia temporal del Presidente,
- Por ausencia definitiva asumirá la Presidencia hasta que la Asamblea General nombre al titular estatutariamente.



## **Comisiones Cantonales por Deporte**

### **Requisitos**

- Contar por lo menos con la afiliación de tres clubes que tengan personería jurídica
- Serán nombrados por los delegados de los clubes filiales legalmente constituidos

### **Responsabilidades**

- Elegir su directiva cada año en la segunda quincena del mes de Febrero.
- Aceptar y dirigir las comisiones que le designe el Directorio
- Cumplir y hacer cumplir los estatutos y reglamentos de Liga deportiva Cantonal de Mejía

### **Funciones**

- Presentar a la Asamblea General un balance de los valores a su cargo
- Entregar a su sucesor inventario en libros, fondos, valores, implementos deportivos etc.
- Presentar el plan de trabajo con su presupuesto para su aprobación
- Presentar un informe de las actividades desarrolladas
- Organizar anualmente el campeonato de ese deporte
- Fomentar la afiliación de nuevos clubes y pedir al Directorio su autorización.



## **Comisiones Especiales**

### **Requisitos**

- Serán nombrados por el Directorio
- Serán formadas por tres miembros de Asamblea y entre ellos un coordinador

### **Responsabilidades**

- Aceptar y dirigir las comisiones que le designe el Directorio

### **Funciones**

- Presentar un plan de trabajo
- Presentar un informe de actividades desarrolladas
- Las decisiones que tomen serán aprobadas por el directorio



### **Área Financiera**

- Supervisar la ejecución de la gestión económica de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Establecer las necesidades económicas de cada uno de las fuentes financieras a utilizarse
- Efectuar la adquisición de suministros y materiales de acuerdo con las disponibilidades económicas existentes y con las normas legales vigentes.
- Mejorar la estructura e integración de las operaciones financieras
- Preparar el POA (Plan Operativo anual).

### **El Tesorero**

#### **Requisitos**

- Estar en goce de los derechos de ciudadanía
- No haber sido expulsado por ningún organismo deportivo Cantonal, Nacional o Provincial.
- Ser elegido en la Asamblea General por mayoría según los estatutos y reglamentos de Liga Deportiva cantonal de Mejía

#### **Responsabilidades**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

- Cuidar bajo su responsabilidad los fondos y valores de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía
- Vigilar que se recauden los fondos que corresponden a la Matriz del Deporte Cantonal
- Ser civil o penalmente responsable por los malos manejos de los fondos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía

### **Funciones**

- Pagar los valores que se ordenen previa la recepción de facturas y documentos de soporte.
- Rendir cuentas
- Presentar el Informe económico y financiero a la Asamblea General.
- Programar boleteros y porteros a los diferentes escenarios deportivos
- Realizar los contratos de bares y de personal por servicios ocasionales

### **Contador**

### **Requisitos**

- Ser elegido por el Directorio

### **Responsabilidades**

- Llevar los libros de contabilidad al día y presentar un balance económico al Directorio de acuerdo a los periodos establecidos
- Mantener bajo su responsabilidad el inventario actualizado de activos fijos y de las pertenencias de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía

### **Funciones**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

- Presentar los informes contables cada seis meses
- Llevar un control de la documentación legal que utiliza la empresa.
- Llevar los libros contables de la Compañía de acuerdo a las NEC y demás normas legales.
- Realizar la declaración de impuestos mensuales.
- Mantener informada a la Institución sobre las actualizaciones tributarias y demás normas legales vigentes en el país.
- Cumplir a cabalidad el Reglamento Interno de la Institución.
- Colaborar con el Directorio en el diseño de políticas de control de los recursos de la empresa
- Elaborar los comprobantes de ingreso de caja y comprobantes de gastos
- Elaborar los depósitos de las recaudaciones diarias en las cuentas bancarias destinadas para el efecto , con un plazo máximo de 24 horas
- Efectuar el pago de cheques los días viernes de 18h00 a 20h00 a los proveedores, personal administrativo y entrenadores conforme a los requisitos y documentación sustentadora pertinentes.
- Velar por la custodia y seguridad de toda la documentación correspondiente al movimiento de efectivo.
- Preparar informes específicos que requieren los órganos de control como: SRI, IESS, Ministerio del Deporte etc.
- Elaboración de los reportes financieros para la toma de decisiones
- Registrar toda la transacción contable transparente para los fines pertinentes
- Analizar los resultados económicos



## **Secretaria General**

### **Requisitos**

- Ser nombrada por el directorio

### **Responsabilidades**

- Ser puntual en todas sus actividades de funciones
- Atender con buena disposición y servicio a todas las necesidades que surjan en el trabajo diarios para un buen funcionamiento de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía.
- Asistir y actuar en las sesiones de la Asamblea General y Directorio
- Citar a sesiones de acuerdo al reglamento
- Llevar los libros de actas de las diferentes sesiones
- Mantener en custodia el archivo general de Liga Deportiva Cantonal de Mejía

### **Funciones**

- Certificar copias e informes
- Llevar el libro de actas de manera eficiente y secuencial.



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

- Notificar por escrito las resoluciones oficiales de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía
- Llevar el registro de Clubes y deportistas
- Elaborar reportes de registros de deportistas de cada institución filial al término de cada campeonato de las diferentes disciplinas deportivas.
- Elaborar las programaciones deportivas
- Llevar la documentación y correspondencia oficial facilitando la información a la Liga Deportiva Cantonal de Mejía
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado al Directorio de los compromisos y demás asuntos.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la Institución.
- Recibir e informar asuntos que tengan que ver con el departamento correspondiente, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado.



### **Área Administrativa**

- Aplicar las normas y procedimientos administrativos en materia de Recurso humanos, materiales, financieros y de servicio.
- Mejorar la eficiencia y eficacia de todos los servicios administrativos que presta el personal administrativo de la Institución.
- Incentivar la capacidad de recurso humano que labora en la Institución.
- Promover actitudes de mística, servicio y responsabilidad en el personal contratado por la Institución.
- Velar por la seguridad de los bienes muebles e inmuebles de cada departamento.

### **Los Conserjes.**

- Los Conserjes son elegidos por el directorio

### **Responsabilidades**

- Están obligados a cumplir estrictamente con los estatutos y reglamentos, órdenes de los directivos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía y sus disposiciones legales pertinentes.



- Velar por el cuidado, limpieza y bienestar de los estadios y complejos deportivos y sede de la Matriz del Deporte Cantonal.

### **Funciones**

- Conservar limpios los Escenarios deportivos así como la sede de Liga Deportiva Cantonal de Mejía
- Puntual apertura y cierre de los complejos deportivos cuando lo soliciten
- Coordinar sus trabajos con normal funcionamiento
- Reportar cualquier anomalía al directorio
- Realizar cualquier otra actividad afín que le sea asignada

### **Área Formativa**

- Planificar, promover la investigación científica de las ciencias vinculadas con el deporte, organizar y ejecutar programas de capacitación del recurso humano que requiere el deporte cantonal para su masificación, superación y especialización.
- Llevar a cabo diversas actividades deportivas, mejorar la integración y formación en la actividad física, mental y deportivo.

### **Requisitos**

- Los Entrenadores deportivos son elegidos por el Directorio

### **Funciones**

- Estudiar, planificar y aplicar un plan de actividades de recreación y competitividad en las disciplinas deportivas
- Seleccionar, entrenar y evaluar a los deportistas de alta competencia
- Incorporar atletas a las diferentes disciplinas deportivas que se requieran
- Mantener en orden y en el lugar el equipo de trabajo reportando alguna anomalía
- Está a cargo de selecciones deportivas que representen al Cantón



- Llevar estadísticas y registros actualizados de las actividades de cada una de las disciplinas deportivas para evaluar el potencial deportivo de las mismas.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

ABAD, Alberto, Gestión Financiera en la Empresa, Editorial Index, S.L, Cuarta Edición, Madrid, 1979.

BERNARD, Gillet, Historia del deporte Oikos –tau S.A Ediciones Barcelona España. 1971

BURBANO Jorge, Presupuesto, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Editorial Mc Graw Hill Segunda Edición, Bogotá, 1995.

CATACORA C. F, Sistemas y procedimientos contables, Editorial Mc Graw Hill Interamericana, Venezuela, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Editorial Mc.Graw Hill. Cuarta Edición. Santa Fe de Bogotá, 1992

FEDERACIÓN NACIONAL DE CONTADORES PUBLICOS. Principios de contabilidad generalmente aceptados ( PCGA ), 1ra.Edición, Quito, Junio 1992.

FERNANDEZ, J.A, El proceso administrativo, 11ava.Edición. Editorial diana, México, 1981.



- FREDERICK, Winslow Taylor, Principios de la Administración Científica, Librería El Ateneo Editorial, Novena Edición, Lima ,1984
- GEORGE TERRY y STEPHEN F. Principios de administración, Editorial Continental, México, 1986
- GILBERT D. El proceso administrativo, Edición 9, Editorial Continenl
- GITMAN, LAWRENCE J, Administración financiera. Octava edición. Editorial Continental, México, 1986.
- JAMES V.H. y WACHOWINCS J, Fundamentos de la administración financiera Sexta Edición Prentice Hall, México, 1994 capítulo 1.
- JIMENEZ CASTRO, W, Introducción al estudio de la Teoría Administrativa. Editorial Limusa 1996
- KOONTZ, W, Administración una perspectiva global. 11ava. Edición. Editorial Mc Graw-Hill, México, 1998
- LAUDON, Kenneth C. Sistemas de información gerencial. Octava Edición, Editorial Pearson, México, 2004.
- MALDONADO P.H. Manual de Contabilidad, 1995
- MEGGISON, M y Prieti J, Proceso de la planificación estratégica, Editorial Mc-Graw Hill, D.F. México, 1988
- RAMÍREZ C. C, Fundamentos de Administración. Edición Ltda. Bogotá, Julio 2006
- REYES PONCE, A, Administración Moderna, Editorial Limusa Balderas 95, México D.F. Grupo Noriega Editores, 1997.
- RODRIGUEZ VALENCIA. J, Los Manuales Administrativos, Editorial S.A de C.V, 3ra.Edición, México, 2002.
- STONER J, WANKEL C, *Administración*, Octava Edición, Editorial Prentice-Hall, México, 1990
- TORRES GUERRERO. J. y TORRES CAMPOS, B. Una propuesta metodológica para el deporte escolar con objetivos de recreación. 2008
- ZAPATA S.P. CPA. Contabilidad general. Editorial Mc Graw Hill, 2006

**DOCUMENTOS DE CARÁCTER LEGAL.**



Ley del Deporte Asamblea Nacional El Pleno 2010. Art. 5 (p.4).

Ley del Deporte, Educación Física y Recreación del Ministerio del Deporte  
Estatutos y Reglamentos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía

### **Net grafía**

Disponible:

[http://wikipedia.org/wiki/Chiledeportes#Cr.C3.ADticas\\_hacia\\_el\\_IND](http://wikipedia.org/wiki/Chiledeportes#Cr.C3.ADticas_hacia_el_IND)

2010-12-08

<http://www.administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/tipos-de-administracion.html>. Extraído 2011-01-08

<http://www.definicion.de/administracion/> extraído 2011-01-08

<http://www.monografias.com/trabajos33/que-es-la-administracion/que-es-la-administracion.shtml>. Extraído 2011-01-08

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/siscontrges.htm>

2010-11-12

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/siscontrges.htm>

2010-11-12

<http://www.google.com.ec/search?q=sistema+definición> 2010-12-11 2h29

<http://www.administracióndel deporte.blogspot.com> extraído 2010-12-11

<http://www.importancia de sistemas.shtml> extraído 2010-12-11



## *ÍNDICE*

	<b>Pág</b>
Introducción.....	137
Glosario de términos.....	138
 <b><u>PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DIRECTORIO</u></b>	
Planificar, dirigir y controlar la administración y gestión de recursos	140
Flujo grama del proceso.....	141
 <b><u>PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE SECRETARÍA GENERAL</u></b>	
Recibo y envío de la Correspondencia.....	142
Flujo grama del proceso.....	143
 Recibo y Envío de las Programaciones deportivas.....	 144
Flujo grama del proceso.....	145
Refrendación de Pases de Deportistas.....	146
Flujo grama del proceso.....	147



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

-----  
**PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO  
DE FINANCIERO**

**TESORERIA**

Recaudación de dinero por cualquier concepto.....	148
Flujo grama del proceso.....	149
Elaboración de contratos servicios.....	150
Flujo grama del proceso.....	151

**CONTABILIDAD**

Adquisición, control y registro de egresos y pago a proveedores.....	152
Flujo grama del proceso.....	154

**PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO  
ADMINISTRATIVO**

Trabajos de Conserjería.....	155
Flujo grama del proceso.....	156

**PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO  
FORMATIVO**

Formación en la actividad deportiva.....	157
Flujo grama del proceso.....	158

## ***INTRODUCCIÓN***

Los procesos y los procedimientos de gestión, satisfacen uno de los mecanismos principales del sistema de gestión administrativo y financiero; por lo cual, deben ser creados en manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los dirigentes y personal administrativo de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía. Permitiéndoles un mayor desarrollo y mejoramiento de un trabajo coordinado y centrado en la gestión administrativa, las necesidades deportivas, el uso eficiente de los recursos, infraestructura y los equipamientos deportivos.



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

Este manual de Procedimientos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, efectuada de manera sencilla y clara contiene las actividades que se realizan en cada una de sus áreas

Su propósito es permitir una estructura procedimental definida que apoye a evitar el carácter empírico y de improvisación y ofrezca además la oportunidad de incentivar la gestión deportiva, con el ánimo siempre presente de garantizar el cumplimiento de los procedimientos en la gestión administrativa y responder a las exigencias correctas y oportunas de evaluación y seguimiento del control administrativo ya que son el eje fundamental en el desarrollo deportivo.

### ***GLOSARIO DE TÉRMINOS***

**Administración.-** Es un proceso en varias fases que lo que buscan es lograr los objetivos y metas de una organización.

**Eficaz.-** señalar la habilidad de obtener los resultados esperados en determinada situación.

**Eficientes.-** Cuando se consigue un propósito empleando los mejores métodos.



**Estrategia.**- son las acciones que se utilizan para lograr un fin propuesto.

**Deporte.**-actividad física e intelectual orientada a generar valores morales, cívicos y sociales y desplegar fortalezas y habilidades deportivas.

**Gestión.**- conjunto de actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los recursos humanos, financieros y materiales que permiten el desarrollo de las actividades.

**Planificación.**- proceso de valoración de toda la investigación relevante y las mejoras futuras probables dan como resultado una recomendación.

**Organización.**- Es agrupar y establecer las actividades necesarias para alcanzar los fines determinados implantando unidades administrativas.

**Control.**- procedimiento que permite evaluar los resultados para mejorar nuevos planes.

**Proyecto.**- es una propuesta de trabajo técnico-económico para determinar una necesidad manejando una serie de recursos humanos, materiales y tecnológicos.

**Investigación.**- es un proceso o estudio ordenado y objetivo de un contenido basado en fuentes apropiados destinados a una estructura.

**Finanzas.**- son los movimientos relacionadas con la creación y gestión de dinero, recursos o capital por parte de una persona o agrupación.



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

**Desarrollo.-** es una situación social de la necesidad de una población que satisfacen con el uso razonado y sostenible de recurso

**Recursos.-** son medios que favorecen a la producción y comercialización de bienes y servicios de que los seres humanos hacen uso

**Manual de Procedimientos:** Documento instrumental de información detallada, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades, políticas, funcione, sistemas de las distintas actividades que se realizan en una empresa.

**Objetivo:** Fin o intención de hacer una cosa, meta propuesta.

**Procedimiento:** Es la forma como se desarrolla cada actividad de un proceso y responde a las siguientes preguntas: Qué, quien, cómo para qué y donde lo hace.

**Proceso:** Es una serie de actividades consecutivas que a partir de unos recursos ( físicos, humanos, financieros, tecnológicos ) buscan producir un resultado concreto en un tiempo determinado .

## DIRECTORIO

### DIRECTORIO

**No. 1.- Planificar, dirigir y controlar la administración y gestión de los recursos en las diferentes actividades deportivas**

Hoja: 1 de 1

**Objetivo.-** Organizar, dirigir, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar el desarrollo



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

-----  
de las actividades en cumplimiento de los objetivos institucionales

**Alcance:** Aplica para los departamentos

**Políticas:** Implantar medidas necesarias para mejorar la administración de la actividad deportiva

Realizar gestiones de autogestión para el desarrollo de las actividades deportivas

Mantener y fomentar las relaciones deportivas de la entidad a nivel cantonal, provincial, nacional e internacional.

Supervisar la gestión de las diferentes áreas fundando en el proceso la eficiencia y eficacia.

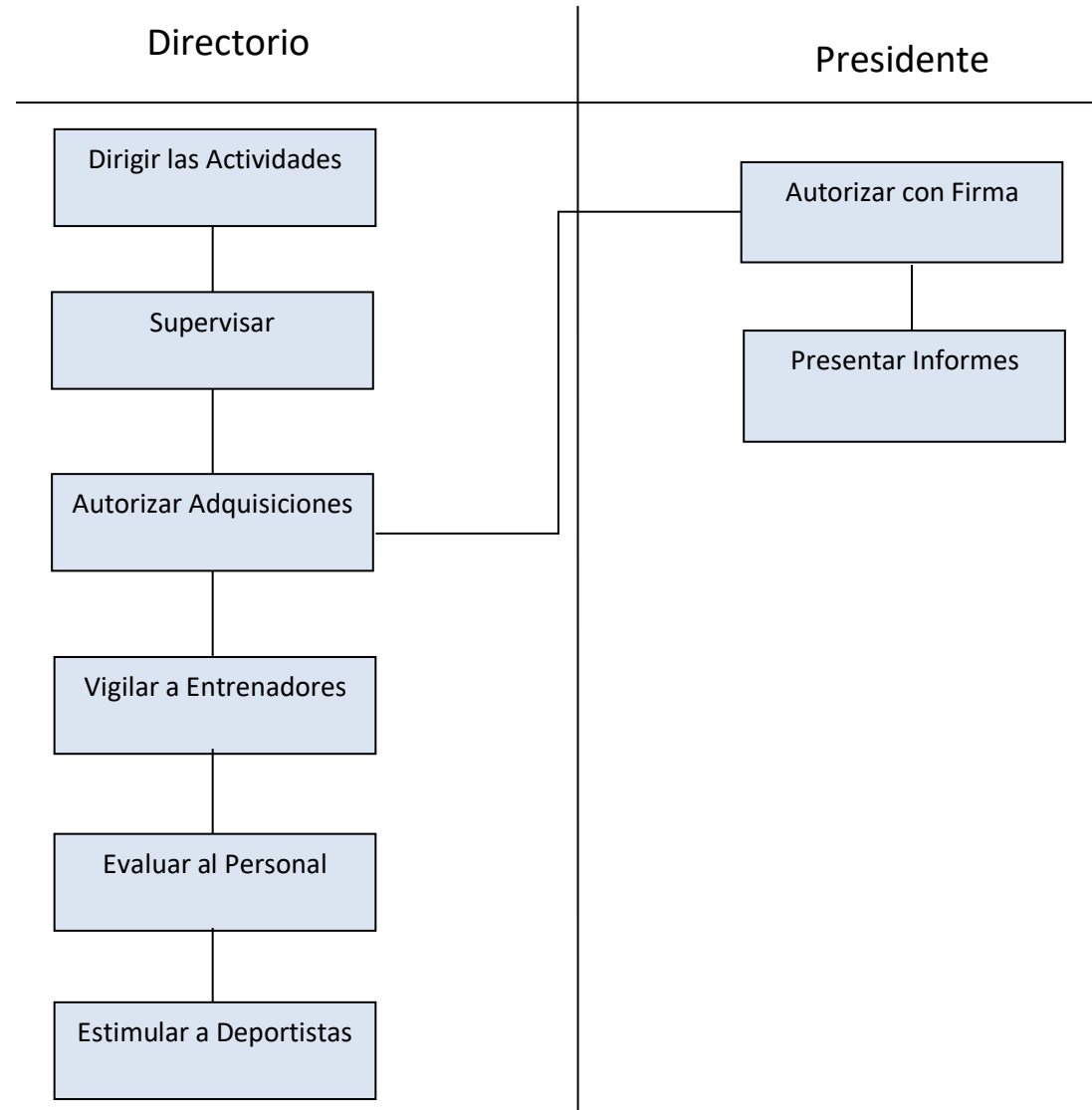
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Dirigir la actividades de la Liga para el cumplimiento de los objetivos	Directorio
2	Supervisar las actividades del personal de las diferentes áreas	Directorio
3	Autorizar adquisiciones de montos mayores a \$1000, de acuerdo a las necesidades prioritarias	Directorio
	Autorizar con su firma gasto de tres salarios mínimos	Presidente
	Presentar anualmente por escrito el informe de presidencia	Presidente
6	Vigilar las actividades de los entrenadores previo un informe entregado	Directorio
7	Evaluar cada tres meses al personal administrativo en el cumplimiento de sus responsabilidades	Directorio
8	Estimular a los deportistas que sobresalgan en la práctica deportiva	Directorio

**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS





LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DEPARTAMENTO DE SECRETARÍA GENERAL.

<b>SECRETARIA</b>		
<b>No. 1.- Proceso para Recibo y Envío de la Correspondencia</b>		Hoja: 1 de 1
<b>Objetivo.-</b>	Propender a la Liga Deportiva Cantonal de Mejía una comunicación óptima y oportuna con los dirigente, empleados, entrenadores, deportistas y la comunidad de los eventos y actividades realizadas y por realizarse	
<b>Alcance:</b>	Aplica para todos los Departamentos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía	
<b>Políticas:</b>	Realizar la correspondencia enumerada secuencialmente Dar contestación de los oficios y varios recibidos en el plazo de 8 días laborables	
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Recibo de oficios, poner el sello del recibido, fecha y hora	Secretaria
2	Ingreso de la información en tabla Excel con numeración, asunto, nombre del remitente, número de anexos, responsable del asunto, entregar al señor Presidente.	Secretaria
3	Revisión de asunto que trata la correspondencia, designa a quien se debe entregar la correspondencia y devuelve a secretaria	Presidente
4	Registro en el cuadro de Excel el control de correspondencia y entrega una copia a cada dependencia designada y archiva el original.	Secretaria
5	Cada dependencia recibe la correspondencia y firma la planilla de control para dejar constancia de recibido	Dependencia interesada
6	Da respuesta a la comunicación	Dependencia interesada
7	Archivo	Dependencia interesada
8	Realizar los oficios autorizados por presidencia en original y copia con número consecutivo y registrar en Excel la fecha de envío, remitente, Destinatario, medio de envío.	Secretaria
9	Entrega de la correspondencia	Mensajero
10	El destinatario recibe la correspondencia en original y copia, firma, sello y devolución de la copia al mensajero	Destinatario
11	Recepción de copia de la correspondencia recibida y entrega en la Oficina de Liga Cantonal	Secretaria
12	Archivo	Dependencia interesada

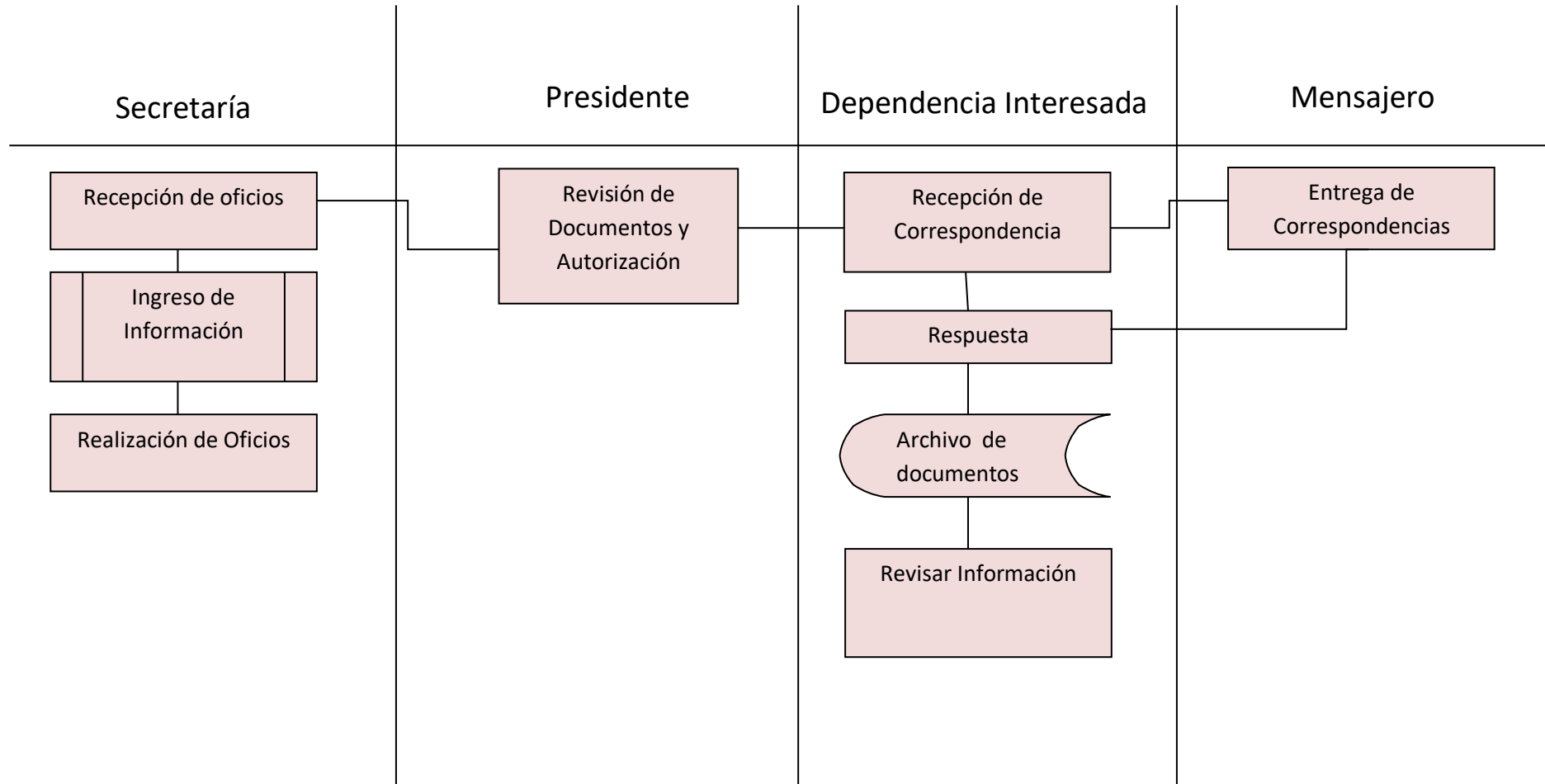
**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS

SECRETARIA.





DEPARTAMENTO DE SECRETARÍA GENERAL..

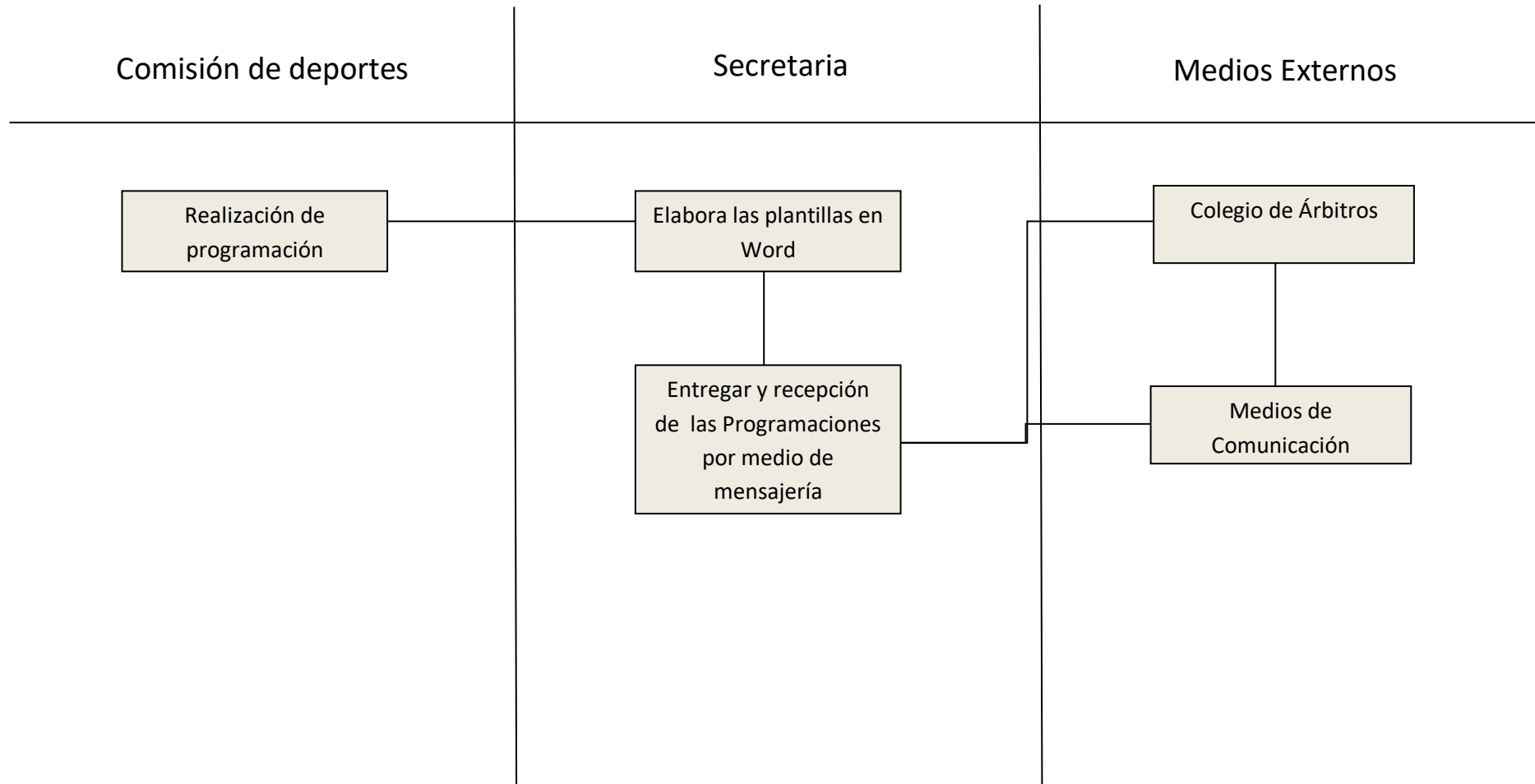
<b>SECRETARIA</b>		
<b>No. 2.- Proceso de Recibo y Envío de las Programaciones deportivas</b>		Hoja: 1 de 1
<b>Objetivo.-</b>	Regularizar en forma eficiente, efectiva y oportuna las programaciones deportivas de la Matriz del deporte Cantonal	
<b>Alcance:</b>	Aplica para Tesorería- Colegio de árbitros-Medios de Comunicación	
<b>Políticas:</b>	Entregar las programaciones deportivas dentro de las 48 horas	
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Envío de las programaciones deportivas los días miércoles 13:00	Comisión de deportes
2	Receptar las programaciones deportivas	Secretaria
3	Elaborar en WORD las programaciones deportivas, revisar, imprimir el original y sacar 10 copias	Secretaria
4	Entregar las programaciones deportivas (10 copias) a Tesorería los días miércoles hasta las 18h00	Secretaria
5	Entregar las programaciones deportivas a las diferentes estancias Colegio de árbitros, medios de comunicación los días jueves hasta las 18h00	Mensajero
6	Cada dependencia recibe las programaciones y firma la planilla de control para dejar constancia de recibido	Dependencia interesada
7	Recepción de la planilla de control en la oficina de Liga Cantonal de Mejía	Secretaria
8	Archivo	Secretaria

**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS





DEPARTAMENTO DE SECRETARÍA GENERAL..

**SECRETARIA GENERAL**

**No. 3.- Proceso de Refrendación de Pases de Deportistas**

Hoja: 1 de 1

**Objetivo.-** Elaborar un registro de los deportistas que obtienen su carta de Libertad

**Alcance:** Aplica Secretaría

**Políticas:** Llevar un control de los deportistas de cada campeonato deportivo que se realiza en el año

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Entregar la Carta Pase (Carta de libertad) por parte del Club interesado	Club interesado
2	Revisar que la carta pase este bien elaborado, fecha actualizada, firma de presidente, secretaria y sello	Secretaria
3	Revisar en el archivo de Lista de jugadores que actuaron en ese campeonato	Secretaria
4	Certificar y refrendar la Carta pase previo al cobro establecido por la AFAP (Asociación de fútbol Amateur de Pichincha)	Secretaria
5	Ingreso de la información en tabla Excel con numeración secuencial, Nombre del Club de donde proviene el pase, Nombre del Club que refrenda, nombre del jugador	Secretaria
6	Recibir mensualmente el detalle de las refrendaciones entregadas	Tesorería
7	Archivo	Secretaria

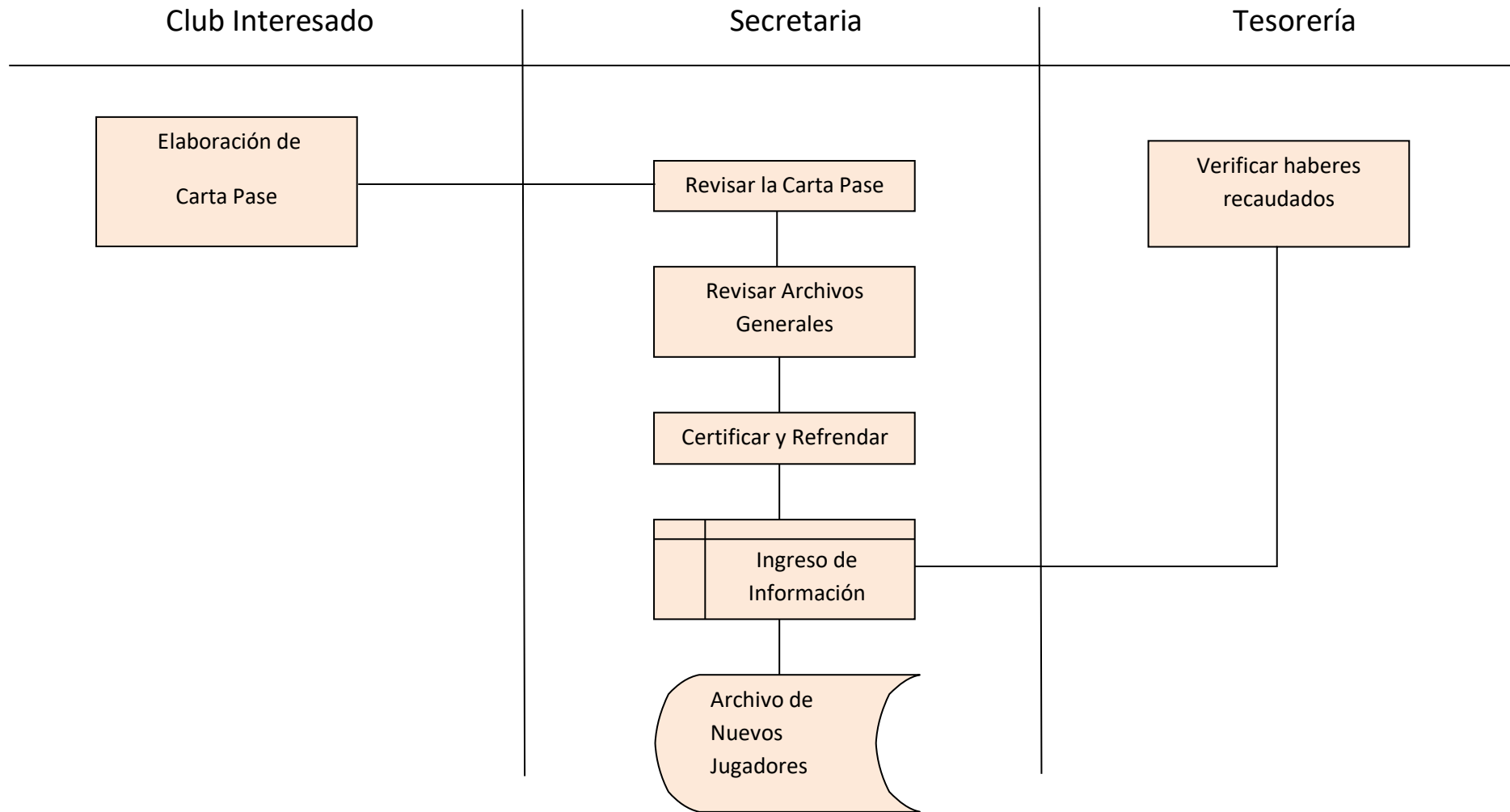
**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS

SECRETARIA





**DEPARTAMENTO FINANCIERO**

<b>TESORERÍA</b>		
<b>No. 1.- Proceso para la Recaudación de dinero por cualquier concepto</b>		Hoja: 1 de 1
<b>Objetivo.-</b> Responsabilizarse directamente por la recaudación de dinero de manera efectiva		
<b>Alcance:</b> Aplica para Tesorería		
<b>Políticas:</b> Los dineros recaudados por cualquier concepto deben depositarse dentro de las 24 horas de haber recibido		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Recaudar oportunamente los ingresos propios de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía, como taquillas, arriendo bares, garantías, inscripciones, venta de carnets, fichas, hoja de registro, etc.	Tesorería
2	Depositar en forma inmediata e intacta los recursos financieros recaudados en el correspondiente Banco dentro de las 24 horas de haber recibido el dinero y entregar el depósito a Contabilidad	Tesorería
3	Elaborar el comprobante de Ingreso adjuntando el depósito y el detalle del dinero recaudado	Contabilidad
4	Registrar el ingreso contablemente.	Contabilidad
5	Archivo	Contabilidad

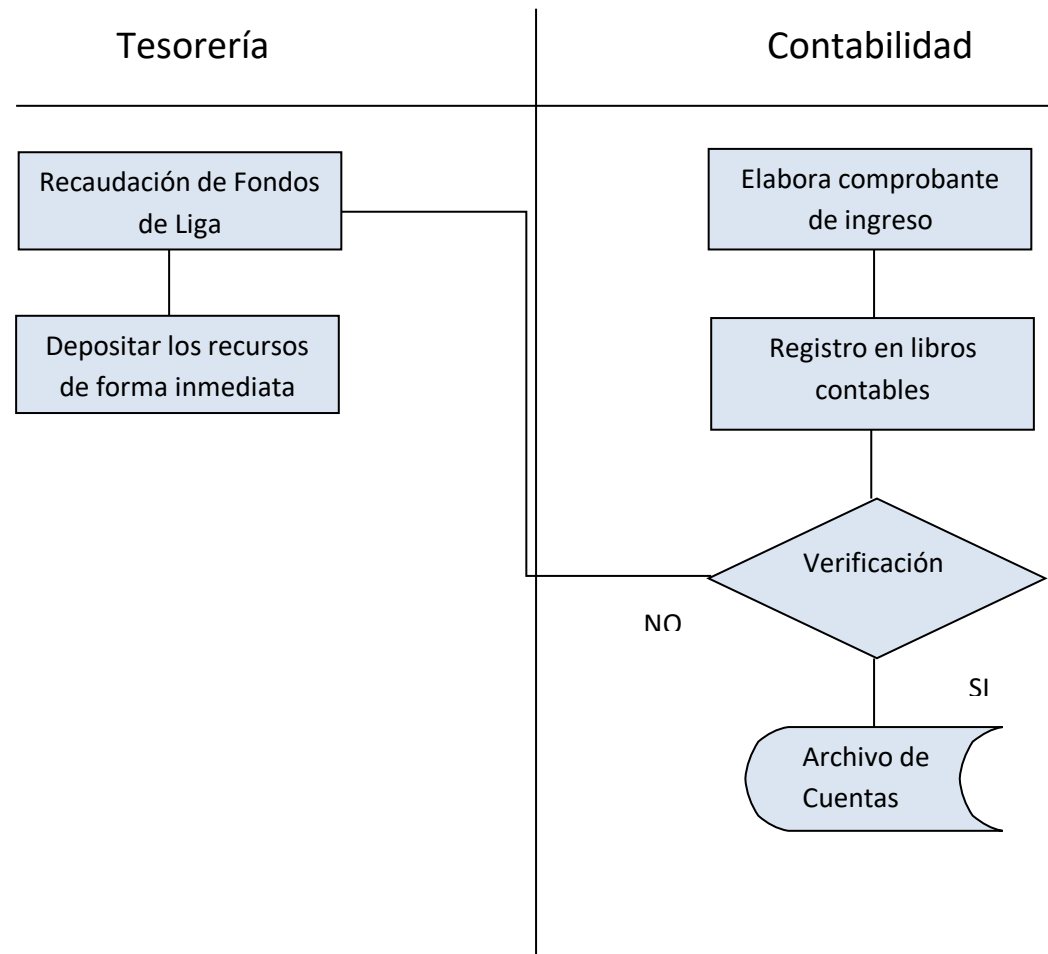
**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS

TESORERIA





DEPARTAMENTO FINANCIERO

**TESORERÍA**

**No. 2.- Proceso para la Elaboración de contratos servicios**

Hoja: 1 de 1

**Objetivo.-** Formalizar el contrato de prestación de servicios

**Alcance:** Aplica para los entrenadores, servicios ocasionales, bares

**Políticas:** El usuario debe tener conocimiento pleno de las cláusulas del contrato al momento de la firma.

Para la elaboración del contrato se solicita la siguiente documentación: copias de cédula de identidad y papeleta de votación, copia del RUC, solicitud dirigida al Presidente solicitando la prestación de su servicio.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Recibir la confirmación de aceptación del contrato	Entrenador- servicios ocasionales- bares
2	Elaboración del contrato con todos las cláusulas correspondientes	Tesorería
3	Revisión, aprobación y firma del contrato	Presidente
4	Llevar el contrato firmado al usuario, revisar y firmar en dos copias	Usuario
5	Archivar una copia en Contabilidad y la otra archiva en la carpeta de contratos	Contabilidad Secretaría

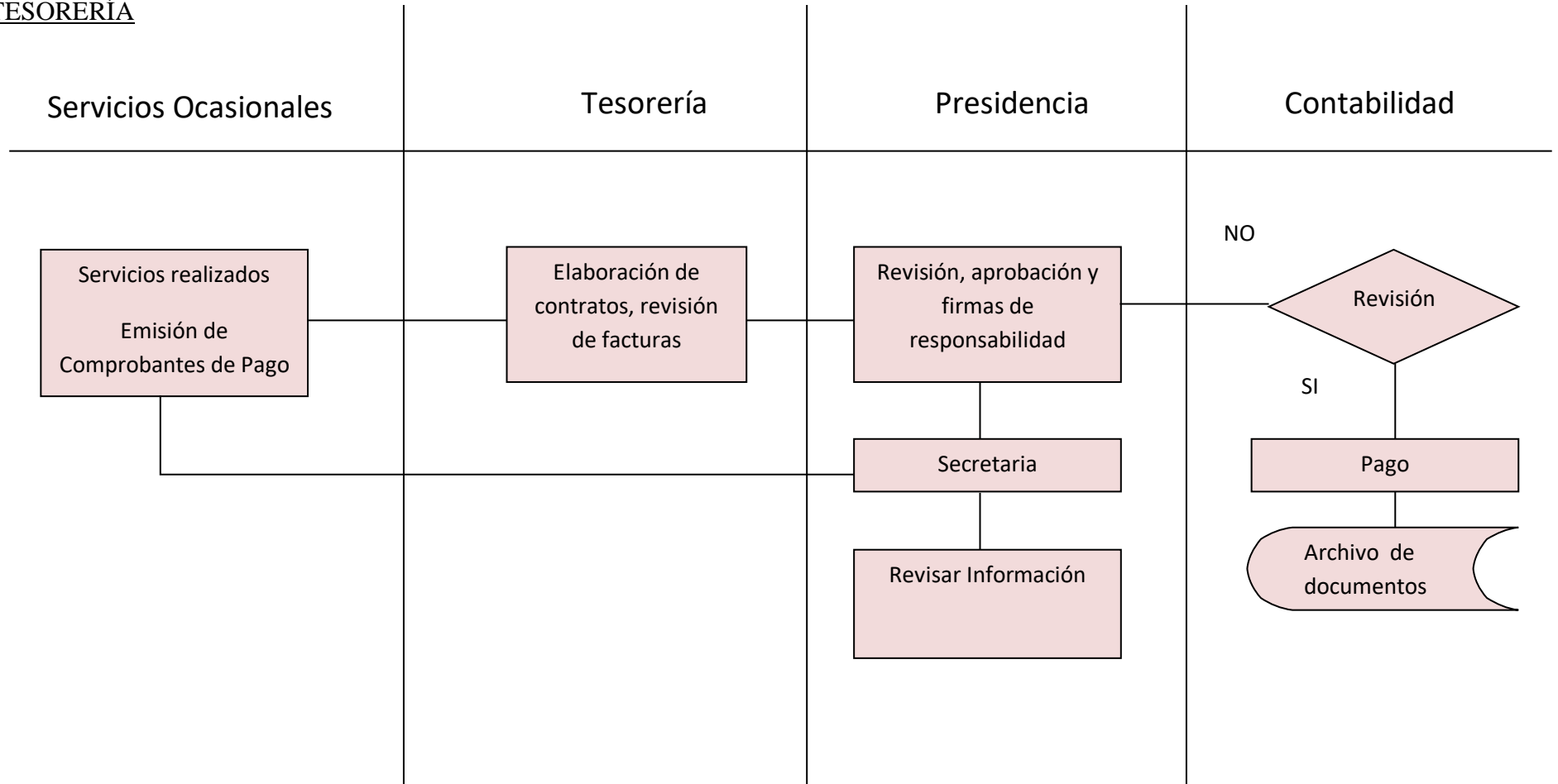
**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS

TESORERÍA





Departamento de Contabilidad

**PROCESO: Adquisición, control y registro de egresos y pago a proveedores**

**OBJETIVO:**

Brindar una guía clara para la realización de las actividades de compras, control y registro de egresos y pago a proveedores.

**ALCANCE:**

Se aplica a todo el personal de la empresa

**POLITICAS:**

- Las adquisiciones de bienes y o servicios deben ser autorizadas por el Presidente, una vez que justifique su necesidad de adquisición.
- Para realizar compras mayores a \$500, es necesario contar con tres proformas
- Para las adquisiciones de montos mayores a \$1000, debe poner a consideración del directorio una vez que justifique su necesidad de adquisición para su autorización de compra.
- El pago a proveedores serán únicamente los días viernes, a partir de las 18H00
- Para el registro de los comprobantes de egreso se deberá adjuntar necesariamente: solicitud de compra de materiales y/ servicios, factura original, copia del comprobante de retención, y demás documentos que justifiquen el gasto efectuado



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJÍA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

<b>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD</b>		
<b>No. 1.- Proceso para la adquisición, control y registro de egresos y pago a proveedores</b>		Hoja: 1 de 1
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Elaborar la lista de materiales o la prestación del servicio mediante oficio	Dependencia interesada
2	Envía solicitud de compras de materiales y/o servicios a Presidencia	Dependencia interesada
3	Revisa y aprueba solicitud para el trámite correspondiente y envía al departamento de Contabilidad	Presidente
4	Revisa la existencia de presupuesto para el gasto a realizarse	Contador
5	Elabora la orden de compra con firma de autorización de Presidencia y solicitar la entrega de materiales y/o servicios al proveedor	Contador
6	Recibir los materiales y/o servicios con la documentación de : factura, contrato, convenio etc.	Contador
7	Verificar que la factura cumpla con los requisitos fiscales	Contador
8	Emitir el cheque y comprobante de egreso con las retenciones de impuestos respectivos y presentar a presidencia	Contador
9	Firmar el cheque y comprobante de egreso para el pago respectivo	Presidente-Tesorero
10	Entregar el cheque y hacer firmar el comprobante de egreso al proveedor.	Contador
11	Archivar el comprobante de egreso	Contador

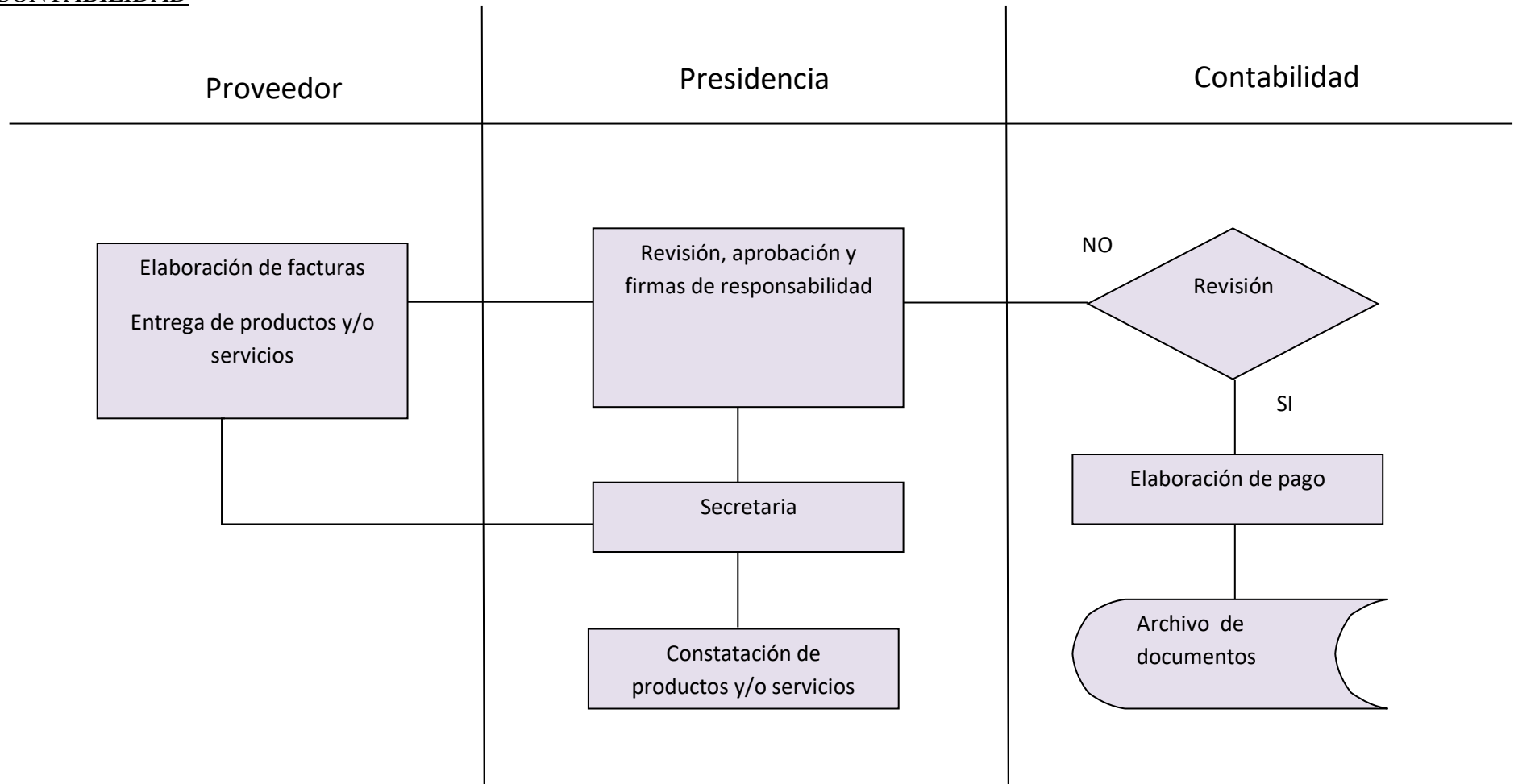
**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS

CONTABILIDAD





DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>No. 1.- Proceso para los Trabajos de Conserjería</b>		Hoja: 1 de 1
<b>Objetivo.-</b> Realizar el mantenimiento y correctivo de las instalaciones de Liga Deportiva Cantonal de Mejía de manera eficiente.		
<b>Alcance:</b> Aplica para todos los Departamentos de la Liga Deportiva Cantonal de Mejía Ejecutar las labores de limpieza, mensajería en las instalaciones		
<b>Políticas:</b> de Liga Deportiva Cantonal de Mejía.		
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Realizar el mantenimiento y limpieza diariamente y cuantas veces sea necesario de las oficinas, mobiliario, jardines, canchas deportivas, servicios higiénicos etc.	Conserje Estadios Conserje Oficina
2	Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por el Directorio	Dependencia interesada
3	Preparar el café o agua aromática los días lunes en sesión de las categorías, martes sesión comisión de fútbol, jueves sesión de directorio	Conserje Oficina
4	Brindar el apoyo cuando se realiza la preparación de materiales que se van a transportar o a recibir materiales que se compran	Conserjes
5	Entregar en Secretaría las facturas de los servicios básicos	Conserjes
6	Pagar las facturas de los servicios básicos	Conserje- Tesorería
7	Llevar la documentación a los proveedores, clientes o lugares indicados	Conserjes
8	Pasar informes mensualmente de las condiciones que se encuentran las instalaciones y se proporcione un buen servicio	Conserjes-Directorio

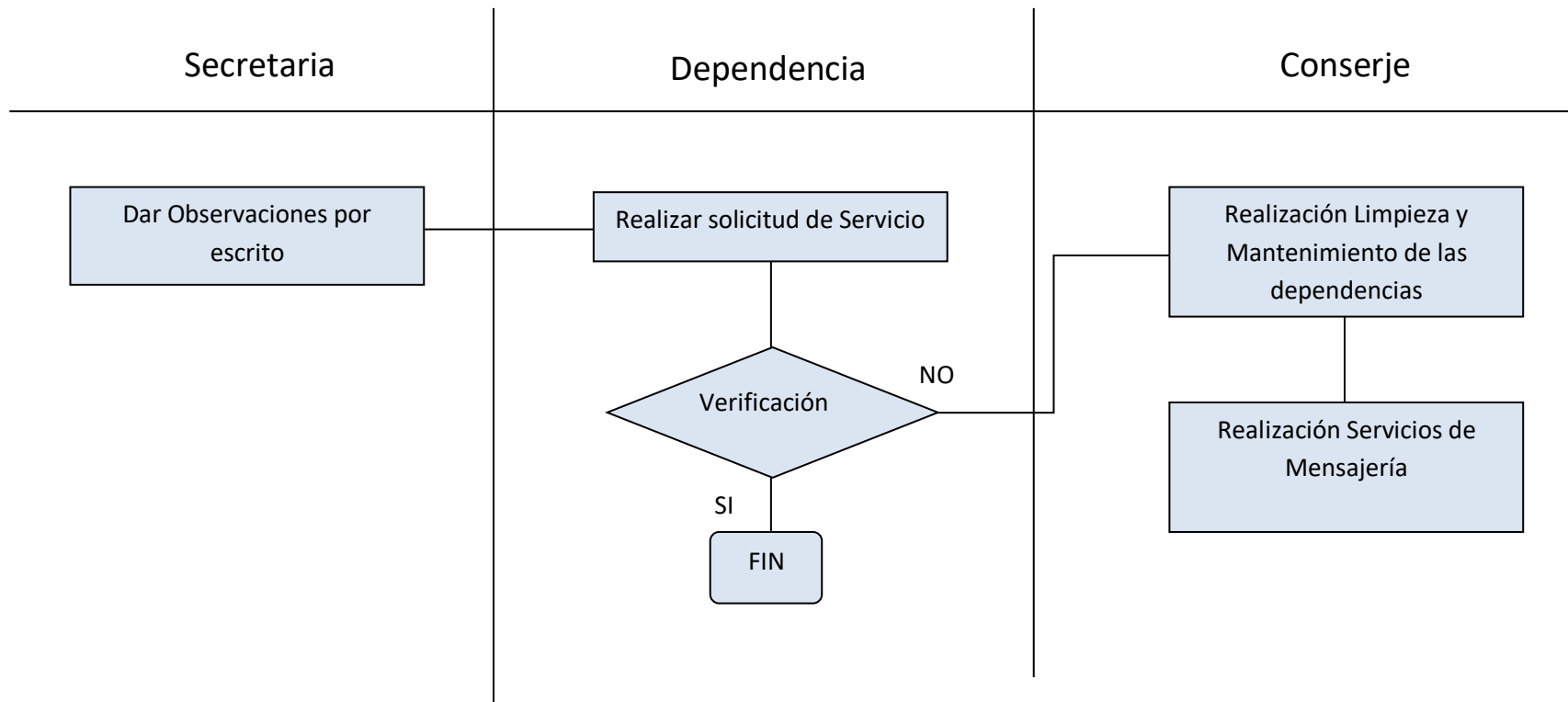
FIN DEL PROCEDIMIENTO



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FLUJO GRAMA DE PROCESOS

CONSERJES





DEPARTAMENTO FORMATIVO

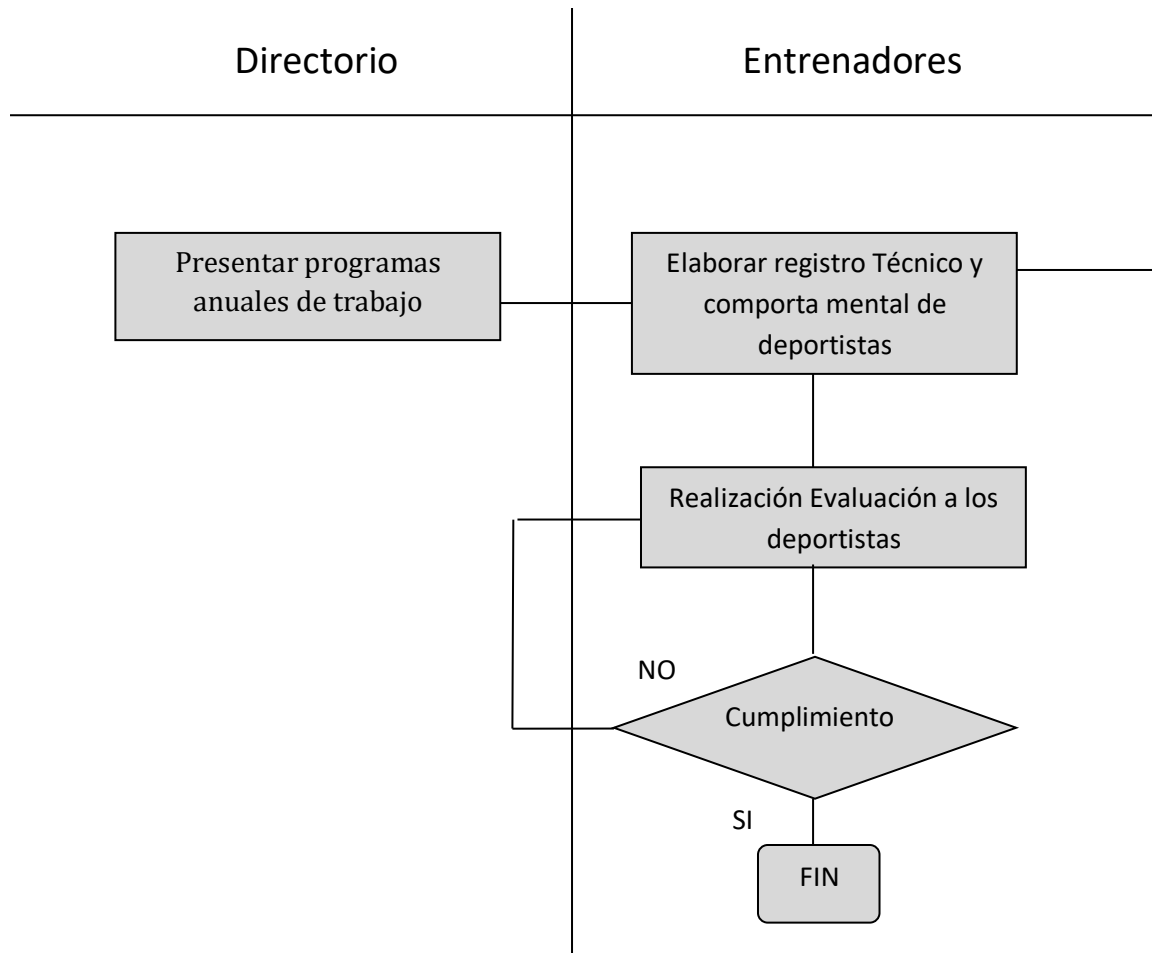
<b>ÁREA FORMATIVA</b>		
<b>No. 1.- Procesos para la formación en la actividad deportiva</b>		Hoja: 1 de 1
<b>Objetivo.-</b> Llevar la práctica del deporte al máximo nivel competitivo		
<b>Alcance:</b> Aplica para los Entrenadores y Deportistas		
<b>Políticas:</b> Programación, ejecución y evaluación de la práctica deportiva		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Presentar programas anuales de trabajo en asuntos deportivos mediante una planificación	Entrenadores Directorio
2	Elaborar un registro técnico y de comportamiento de los deportistas	Entrenadores
3	Presentar un cronograma de las actividades de entrenamientos en las diferentes disciplinas deportivas	Entrenadores Directorio
4	Conducir la preparación física y técnica de los deportistas de las diferentes disciplinas deportivas	Entrenadores
5	Realizar una evaluación del rendimiento de los deportistas	Entrenadores
6	Asistir a los entrenamientos los días establecidos	Deportistas
7	Realizar sus actividades físicas con disciplina	Deportistas
8	Estimular a los deportistas en la práctica deportiva	Entrenador- Dirigentes

**FIN DEL PROCEDIMIENTO**



FLUJO GRAMA DE PROCESOS

ENTRENADORES





## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ABAD, Alberto, Gestión Financiera en la Empresa, Editorial Index, S.L, Cuarta Edición, Madrid, 1979.

BERNARD, Gillet, Historia del deporte Oikos –tau S.A Ediciones Barcelona España. 1971

BURBANO Jorge, Presupuesto, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Editorial Mc Graw Hill Segunda Edición, Bogotá, 1995.

CATACORA C. F, Sistemas y procedimientos contables, Editorial Mc Graw Hill Interamericana, Venezuela, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Editorial Mc.Graw Hill. Cuarta Edición. Santa Fe de Bogotá, 1992

FEDERACIÓN NACIONAL DE CONTADORES PUBLICOS. Principios de contabilidad generalmente aceptados ( PCGA ), 1ra.Edición, Quito, Junio 1992.

FERNANDEZ, J.A, El proceso administrativo, 11ava.Edición. Editorial diana, México, 1981.

FREDERICK, Winslow Taylor, Principios de la Administración Científica, Librería El Ateneo Editorial, Novena Edición, Lima ,1984

GEORGE TERRY y STEPHEN F. Principios de administración, Editorial Continental, México, 1986



GILBERT D. El proceso administrativo, Edición 9, Editorial Continental.

GITMAN, LAWRENCE J, Administración financiera. Octava edición. Editorial Continental, México, 1986.

JAMES V.H. y WACHOWINCS J, Fundamentos de la administración financiera Sexta Edición Prentice Hall, México, 1994 capítulo 1.

JIMENEZ CASTRO, W, Introducción al estudio de la Teoría Administrativa. Editorial Limusa 1996

KOONTZ, W, Administración una perspectiva global. 11ava. Edición. Editorial Mc Graw-Hill, México, 1998

LAUDON, Kenneth C. Sistemas de información gerencial. Octava Edición, Editorial Pearson, México, 2004.

MALDONADO P.H. Manual de Contabilidad, 1995

MEGGISON, M y Prieti J, Proceso de la planificación estratégica, Editorial Mc-Graw Hill, D.F. México, 1988

RAMÍREZ C. C, Fundamentos de Administración. Edición Ltda. Bogotá, Julio 2006

REYES PONCE, A, Administración Moderna, Editorial Limusa Balderas 95, México D.F. Grupo Noriega Editores, 1997.

RODRIGUEZ VALENCIA. J, Los Manuales Administrativos, Editorial S.A de C.V, 3ra.Edición, México, 2002.



STONER J, WANKEL C, *Administración*, Octava Edición, Editorial Prentice-Hall, México, 1990

TORRES GUERRERO. J. y TORRES CAMPOS, B. Una propuesta metodológica para el deporte escolar con objetivos de recreación. 2008

ZAPATA S.P. CPA. Contabilidad general. Editorial Mc Graw Hill, 2006

### **DOCUMENTOS DE CARÁCTER LEGAL.**

Ley del Deporte Asamblea Nacional El Pleno 2010. Art. 5 (p.4).

Ley del Deporte, Educación Física y Recreación del Ministerio del Deporte  
Estatutos y Reglamentos de Liga Deportiva Cantonal de Mejía

### **Net grafía**

Disponible:

[http://wikipedia.org/wiki/Chiledeportes#Cr.C3.ADticas\\_hacia\\_el\\_IND](http://wikipedia.org/wiki/Chiledeportes#Cr.C3.ADticas_hacia_el_IND)

2010-12-08

<http://www.administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/tipos-de-administracion.html>. Extraído 2011-01-08

<http://www.definicion.de/administracion/> extraído 2011-01-08

<http://www.monografias.com/trabajos33/que-es-la-administracion/que-es-la-administracion.shtml>. Extraído 2011-01-08

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/siscontrges.htm>



LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE MEJIA  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

---

2010-11-12

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/siscontrges.htm>

2010-11-12

<http://www.google.com.ec/search?q=sistema+definición> 2010-12-11 2h29

<http://www.administracióndel deporte.blogspot.com> extraído 2010-12-11

<http://www.importancia de sistemas.shtml> extraído 2010-12-11