

Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Facultad de Medio ambiente y recursos naturales

Proyecto Curricular: Administración Deportiva

Pasantía No. __

Informe final pasantía

Entidad donde se llevó a cabo la pasantía.

Nombre.	Federación Colombiana de Esgrima
Dirección.	Calle 45 No. 66B – 15 Piso 2
Correo contacto.	contabilidadesgrima@gmail.com
Teléfono de contacto: 6013001176	Celular: 3017135322

Autor:

Nombres y Apellidos completos.	Edward Fernando Gómez Vargas
Código de estudiante.	20152001567
Correo Institucional.	efgomezv@correo.udistrital.edu.co
Celular: 3223522180	Cédula: 1016050638

Docente director:

Nombres y Apellidos completos.		Jhon Edisson Alvarado Torres	
Docente:	Planta X	TCO	MTO
Correo Institucional.		jealvaradot@udistrital.edu.co	
Celular.		300 483 33 07	

Título de la Pasantía

Formulación de indicadores de gestión para el control interno del área de Contabilidad y Finanzas de la Federación Colombiana de Esgrima.

Introducción

Organizar el deporte desde sus bases administrativas es forjar los resultados deportivos del mañana. La Federación Colombiana de Esgrima, como organismo del Sistema Nacional del Deporte y en articulación con el proyecto curricular de Administración Deportiva, con el objetivo de consolidar los lazos mediante esta pasantía, se dio el punto de partida para alinear los esfuerzos administrativos y deportivos, estableciendo la efectividad como pilar de gestión el cual será fundamental en el futuro de la Federación.

Este trabajo se desarrolló en el área de Contabilidad y Finanzas, fundamental en los procesos de la Federación, el cual tiene como objetivo la formulación de indicadores de gestión para el área. Se realizó primero un análisis de funcionamiento. Para esto se hizo uso de la herramienta Diagrama SIPOC, la cual permitió avanzar en la identificación de las actividades, los

insumos, procesos y salidas. Después algo que fue clave fue la matriz de priorización de problemas, una herramienta que logró más que la enumeración de problemas que tiene el área; brindó un panorama de identificación y atención. Oportuno en el análisis complementario del SIPOC y sumando en la estructura posterior de los indicadores.

Este proceso de análisis, desde las actividades y la identificación de problemas dando una priorización, desemboca en la parte propositiva objetivo del trabajo y de la pasantía. Las actividades requerían eficiencia y eficacia, necesitaban de evaluación y además se debía hacer de manera oportuna, ya que los problemas identificados eran claves en los procesos de gestión financiera y deportiva de la Federación.

Como resultado la formulación de los indicadores de gestión, desde la eficiencia y la eficacia para el área de contabilidad y finanzas se logró. Indicadores que llegan en un momento clave para la Federación, en aras de los resultados administrativos y deportivos planteados para la Esgrima.

Finalmente, fue una pasantía con un enfoque propositivo inmenso, con la visión de aportar al fortalecimiento administrativo de la Federación y de contribuir al desarrollo de la Administración Deportiva en los organismos que buscan avanzar en pro del deporte colombiano, una correcta gestión administrativa del deporte será el camino para llevar a nuestro país a los primeros planos del deporte mundial.

Planteamiento del Problema

La Federación Colombiana de Esgrima presenta problemas en cuanto a resultados y organización en el área de Contabilidad y Finanzas. Lo cual ha repercutido en temas de pagos, gestiones y proyectos. Como afirma López Vásquez y Saavedra Ospina (2018), “El sector deportivo ha venido creciendo exponencialmente en el que la atracción del público se intensifica cuando las inversiones monetarias y los resultados deportivos encajan en un solo bloque” (p.

119), por lo que tener una buena gestión administrativa lleva a resultados deportivos. El sector deportivo, de la actividad física y la recreación no para de crecer, es importante para las organizaciones deportivas manejar una gestión administrativa coherente con los objetivos planteados.

La Federación debe implementar estrategias encaminadas a reducir los errores en cada una de las áreas que la conforman, dado que estas proporcionan información para la toma de decisiones y la optimización de los recursos que lleven a lograr los resultados administrativos, técnicos y deportivos planteados.

Justificación

La formulación de indicadores de gestión en el área contable y financiera permitirá reducir tiempos y minimizar errores al momento de organizar y presentar la información sobre el estado actual de los recursos económicos de la Federación Colombiana de Esgrima. De igual manera, permitirá establecer procedimientos más claros y detallados para el equipo de trabajo del área, garantizando así, que la ejecución de cada tarea se realice de manera consistente y eficiente.

Por otra parte, lo que se pretende con la formulación de indicadores de gestión es que la información que se genere en el área contable y financiera sea lo más concreta y accesible para cada miembro de la Federación que la llegase a necesitar, esto con el fin de que se facilite la comunicación entre el área contable y financiera con las demás áreas para una adecuada toma de decisiones.

Marco conceptual

Comprender el deporte colombiano es entender sus formas organizativas. El artículo 45 de la Ley 181 (1995) establece “El Sistema Nacional del Deporte es el conjunto de organismos,

articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física". Como organismo de derecho privado de orden nacional, la Federación Colombiana de Esgrima tiene sede en la ciudad de Bogotá D.C. y reúne un total de catorce (14) ligas en todo el país.

El deporte colombiano y sus organizaciones, no se pueden quedar rezagadas en la consolidación de procesos administrativos de cara un futuro y consolidación de resultados deportivos, como expone Cardona Mejía y Cardona Ramírez (2021) "las organizaciones deportivas están en constante cambio, asumiendo una serie de retos que surgen del análisis permanente que hacen de su entorno" (p. 65). Es por eso por lo que las organizaciones deportivas, deben estar inmersas en una constante medición y evaluación de las actividades administrativas, para lograr los resultados de los objetivos planteados.

Por otra parte, Beltrán Jaramillo (s.f.) define "un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas" (p. 35).

De igual forma, nos concluye que los indicadores de gestión se convierten en los "signos vitales" de la organización, son un medio y no un fin; las organizaciones se preocupan por alcanzar un valor y es una guía apoyo para el control (Beltrán Jaramillo, s.f.). Para la Federación Colombiana de Esgrima, se convierte en una herramienta de gran alcance frente a las dinámicas del entorno y los procesos internos.

Los recursos en la Federación son la base para la toma de decisiones, una correcta administración acompañado de un control eficiente hará que los procesos productivos de la organización se optimicen y se logren los objetivos planteados en la parte administrativa como deportiva. Lograr que los procesos en el área contable y financiera, combine la eficacia y la eficiencia en pro de un proceso productivo, hará que la Federación de un paso de calidad, en un sector deportivo en Colombia, que se ve agobiado por la improvisación y las practicas empíricas,

que no han dejado que el deporte colombiano tome las bases administrativas solidas en función de los resultados deportivos y el desarrollo que se necesita.

Objetivos

General

Formular indicadores de gestión para el área de Contabilidad y Finanzas de la Federación Colombiana de Esgrima.

Específicos

1. Analizar el funcionamiento del área de Contabilidad y Finanzas.
2. Determinar el tipo de indicador de gestión con base en las actividades necesarias para el óptimo funcionamiento del área.

Descripción de la Pasantía

Generalidades

La Federación Colombiana de Esgrima es un organismo deportivo de derecho privado sin ánimo de lucro, que tiene como objeto fomentar, patrocinar y organizar la práctica del deporte de la esgrima y sus modalidades deportivas dentro del ámbito nacional e impulsar programas de interés público y social. Así mismo, es la única rectora y representante de toda la actividad de este deporte en el territorio colombiano dado el manejo técnico y administrativo del mismo.

La Federación está constituida como una asociación por ligas deportivas, cuyo objeto es el fomento de la práctica deportiva del deporte de la esgrima con sus modalidades deportivas y/o por asociaciones deportivas cuyo objeto sea el fomento de varios deportes o modalidades deportivas dentro del cual se encuentre la esgrima.

Descripción de la Organización

De acuerdo con sus estatutos, la Federación Colombiana de Esgrima cuenta con siguiente estructura funcional:

Figura 1

Organigrama FCE



Nota: Elaboración Propia

Desarrollo de la Pasantía

Durante la pasantía en la Federación se realizaron las siguientes actividades:

1. Monitoreo del presupuesto entregado a la Federación como parte del convenio realizado con el Ministerio del deporte: Se realizaba el seguimiento semanal de los eventos y actividades que se encuentran en el marco del convenio, donde se realizaba la comparación de los valores ejecutados con los valores inicialmente presupuestados, así mismo, se mantenía comunicación constante con los lideres de los eventos y encargados de las actividades para estar al tanto de la situación del presupuesto que les fue asignado para el desarrollo de sus actividades. Como parte de las actividades necesarias para realizar el monitoreo del presupuesto se debía llevar un control documental que soportará la correcta ejecución del convenio, los gastos debían estar debidamente soportados por una serie de documentos establecidos por el Ministerio del Deporte.
2. Apoyo en procesos contables y financieros: Entre las actividades de apoyo que se realizaron en el área de contabilidad y finanzas se encuentra la emisión de facturación electrónica y soportes equivalentes a la factura dependiendo el caso presentado. También se realizó la revisión de las solicitudes referentes al sistema de información de la Federación con temas relacionados al área financiera y contable, en algunos casos se brindaba respuesta al solicitante de acuerdo con instrucciones recibidas del supervisor.

Resultados

Para la enumeración de las actividades necesarias para el óptimo funcionamiento del área de Contabilidad y Finanzas de la Federación Colombiana de Esgrima, se implementó el *Diagrama SIPOC*, ya permite identificar y visualizar los componentes claves de los procesos de manera clara, sencilla y concreta. Así mismo, facilita la detección de problemas en el área,

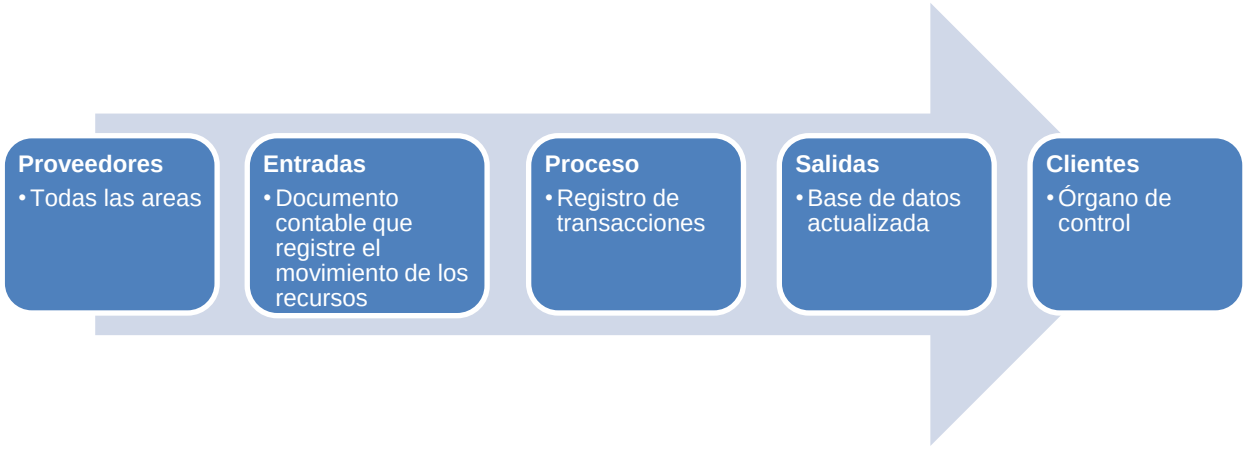
encontrar procesos que puedan ser inútiles y ayuda a identificar oportunidades de mejora en los procesos. Por último, proporciona información necesaria para la toma de decisiones del personal de la Federación.

El diagrama se compone de la siguiente manera:

1. Suppliers (Proveedores): Es el personal interno o externo de la Federación que proporcionan los materiales, herramientas, información o cualquier otro elemento que se necesite para llevar a cabo el proceso.
2. Inputs (Entradas): Son los insumos o recursos que se necesitan para iniciar el proceso. Pueden ser datos, materiales, información, tiempo, entre otros.
3. Process (Proceso): Es el conjunto de actividades que se realizan para transformar las entradas en salidas.
4. Outputs (Salidas): Son los resultados que se obtienen después de completar el proceso. Estos pueden ser productos físicos, servicios, informes, entre otros.
5. Customers (Clientes): Es el personal interno o externo de la Federación que recibe los insumos resultantes del proceso.

Figura *2*.

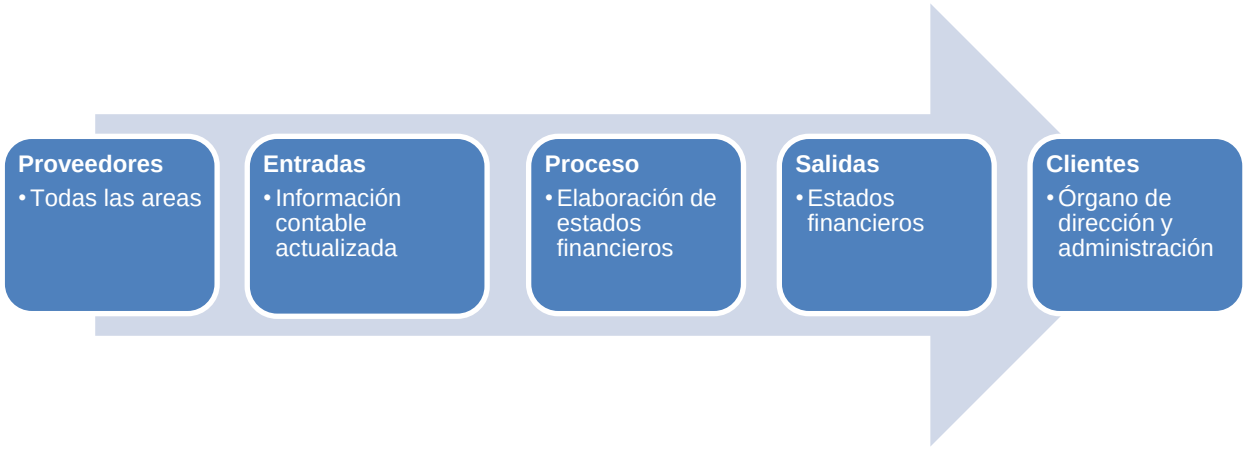
Diagrama SIPOC Proceso Registro de Transacciones



Nota: Elaboración propia

Figura 3

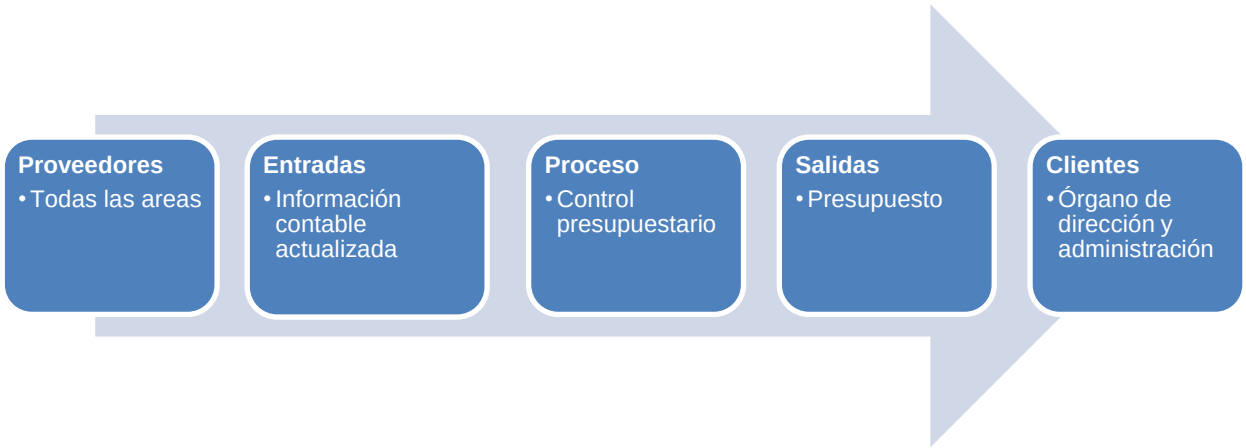
Diagrama SIPOC Proceso Elaboración de Estados Financieros



Nota: Elaboración propia

Figura 4

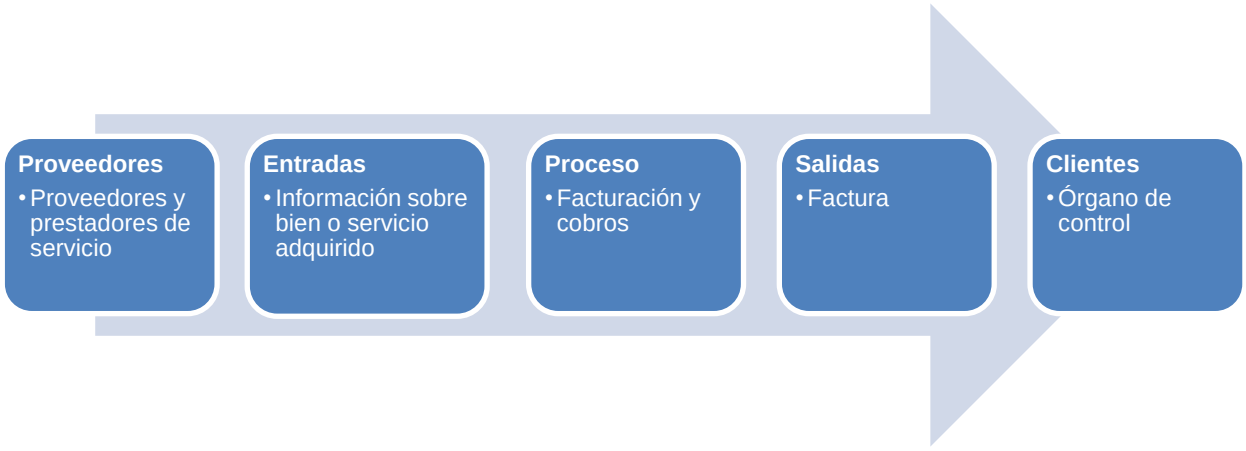
Diagrama SIPOC Proceso Control Presupuestario



Nota: Elaboración propia

Figura 5

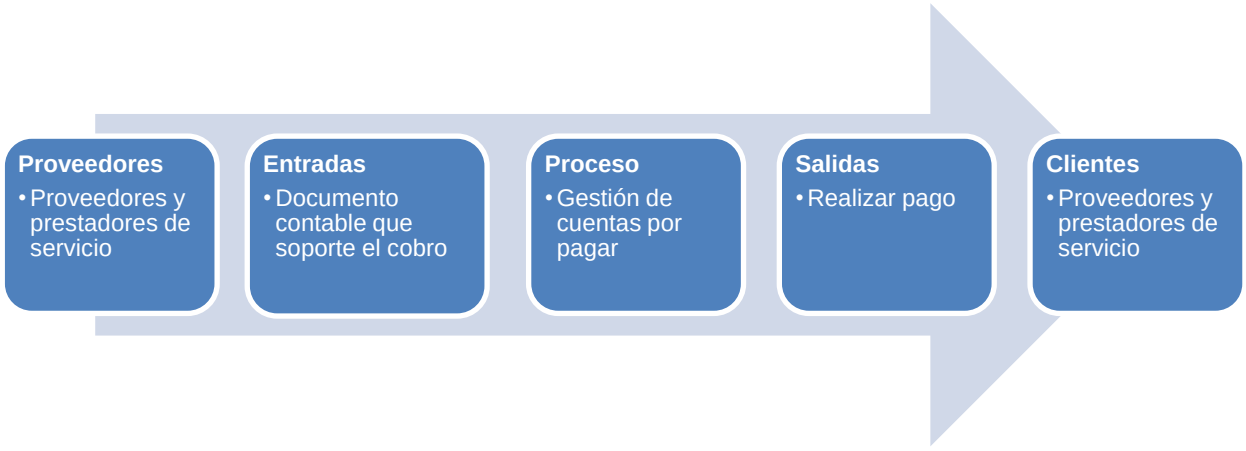
Diagrama SIPOC Proceso Facturación y Cobros



Nota: Elaboración propia

Figura 6

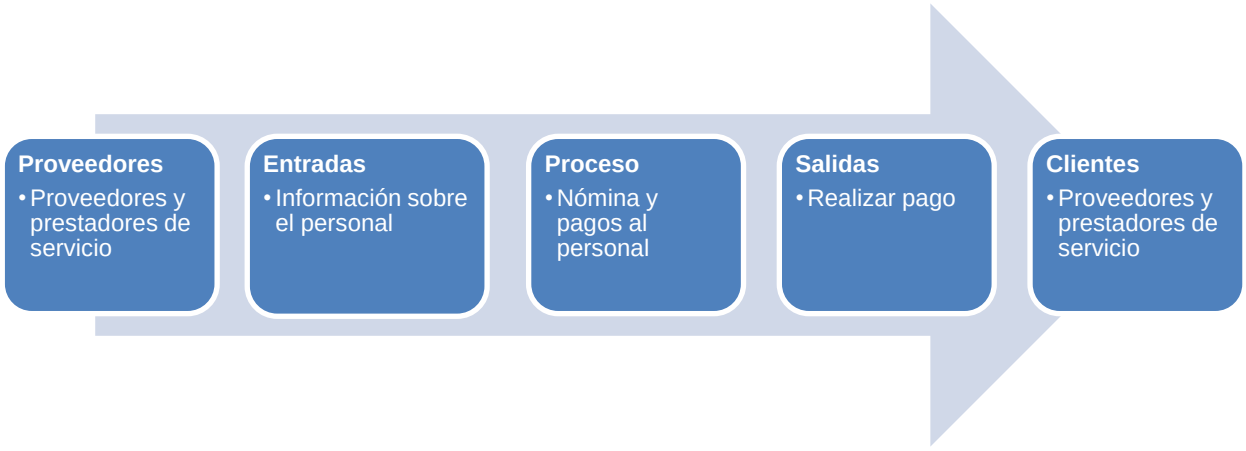
Diagrama SIPOC Proceso Gestión de Cuentas por Pagar



Nota: Elaboración propia

Figura 7

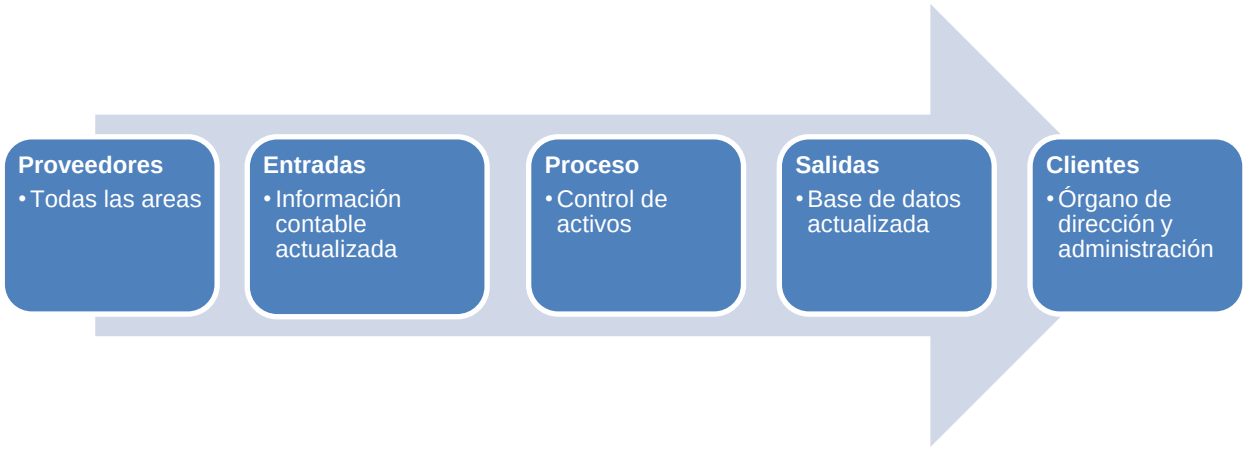
Diagrama SIPOC Proceso Nómina y Pagos al Personal



Nota: Elaboración propia

Figura 8

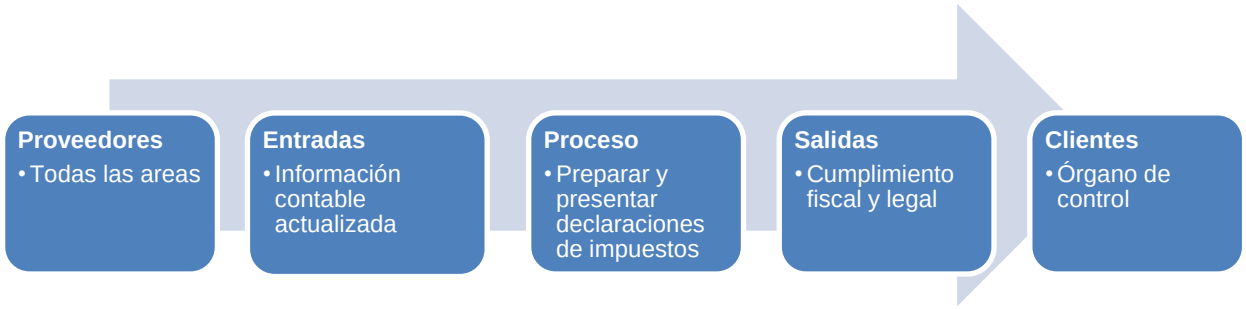
Diagrama SIPOC Proceso Control de Activos



Nota: Elaboración propia

Figura 9

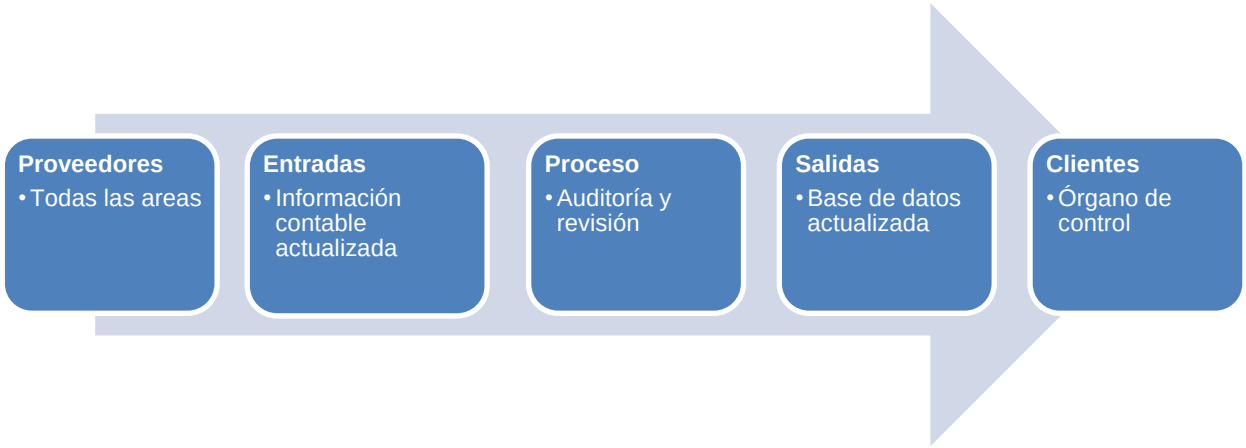
Diagrama SIPOC Proceso Preparar y Presentar Declaraciones de Impuestos



Nota: Elaboración propia

Figura 10

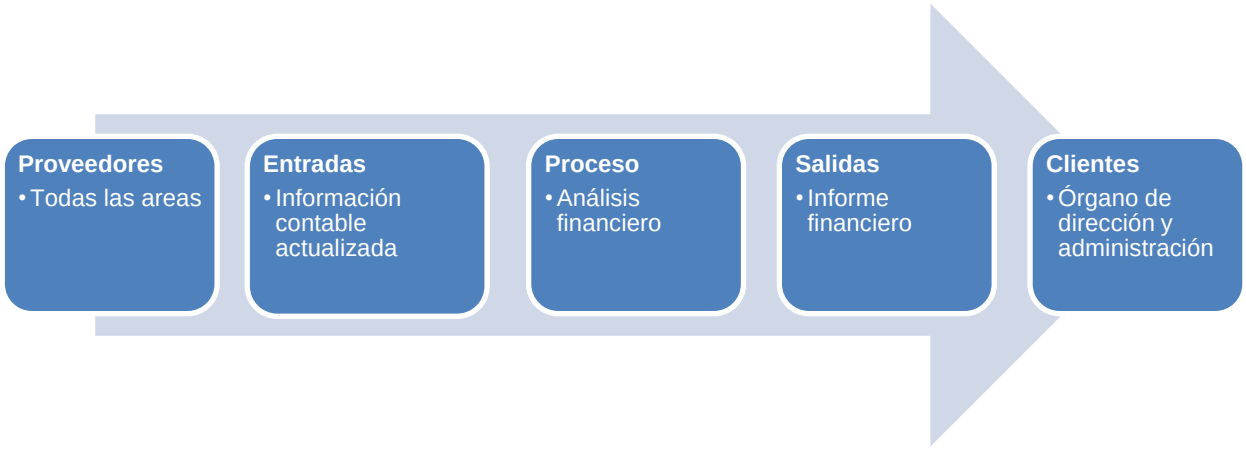
Diagrama SIPOC Proceso Auditoria y Revisión



Nota: Elaboración propia

Figura 11

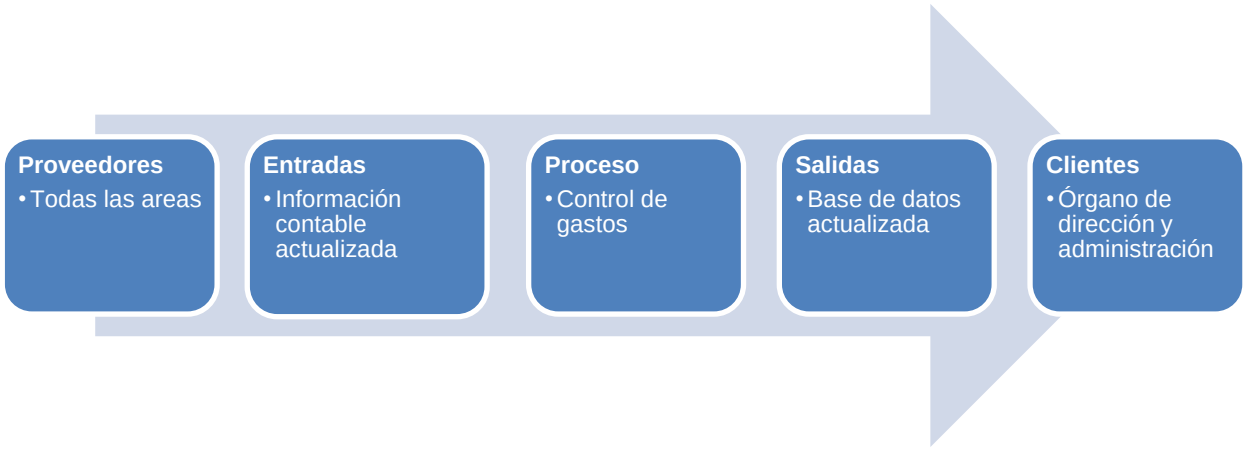
Diagrama SIPOC Proceso Análisis Financiero



Nota: Elaboración propia

Figura 12

Diagrama SIPOC Proceso Control de Gastos



Nota: Elaboración propia

Por otra parte, para analizar el funcionamiento del área de Contabilidad y Finanzas de la Federación Colombiana de Esgrima, se estableció utilizar la herramienta denominada *matriz de priorización de problemas*, la cual consiste en establecer los principales problemas que interfieren en cada proceso del área y luego, clasificarlos de acuerdo con la aplicación de una serie de criterios y sus respectivas alternativas de ponderación, para definir el tipo de indicador de gestión acorde a cada situación.

Los criterios y las ponderaciones que se utilizaron fueron los siguientes:

1. Magnitud: Son las demás áreas de trabajo de la Federación que se ven afectadas por el problema.

   Ponderación: Porcentual.

2. Gravedad: Es la intensidad de la afectación negativa o interferencia ocasionada por el problema entre la Federación.

   Ponderación: Nada grave – Medianamente grave – Grave – Muy grave.

3. Capacidad: Hace referencia a la posibilidad de resolver el problema en el corto plazo (no mayor a un año).

   Ponderación: Nula – Baja – Mediana – Alta – Muy alta.

4. Beneficio: Es el nivel de beneficio que la solución del problema trae para la Federación.

5. Ponderaciones: Nulo – Bajo – Medio – Alto – Muy alto.

Figura 13

Matriz de priorización de problemas

Criterios / Problemas	Magnitud	Gravedad	Capacidad	Beneficio
Registro atrasado de transacciones	Hasta 50%	Nada grave	Alta	Alto
Retraso elaboracion estados financieros	Hasta 33%	Medianamente grave	Mediana	Alto
Control presupuestario deficiente	Hasta 100%	Muy grave	Mediana	Muy alto
Gestion cobro cartera minimo	Hasta 100%	Muy grave	Mediana	Muy alto
Retraso en pagos a proveedores	Hasta 100%	Muy grave	Mediana	Muy alto
Control de activos desactualizado	Hasta 50%	Medianamente grave	Muy alta	Mediano
Retraso proceso de auditoria	Hasta 50%	Grave	Mediana	Muy alto
Falta de informacion para analisis financiero	Hasta 66%	Medianamente grave	Alta	Mediano
Falta de control de gastos	Hasta 100%	Grave	Mediana	Muy alto

Nota: Elaboración propia

Luego de la elaboración de la *matriz de priorización de problemas* se logró establecer que los nueve problemas que se detectaron en los procesos del área de Contabilidad y Finanzas de la Federación Colombiana de Esgrima logran afectar hasta un 72% de las áreas de trabajo y se considera que llegan a impactar gravemente en su funcionamiento. Por otro lado, estos

problemas podrían tener de una mediana a alta posibilidad de solución en un término menor a un año, logrando brindar un alto beneficio.

En ese orden de ideas, se estableció formular indicadores de gestión para cada uno de los procesos del área de Contabilidad y Finanzas de la Federación, con el fin de evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de estos procesos e impulsar la eficiencia, eficacia y productividad del área. Así mismo, los indicadores de gestión que se plantearán serán de tipo cualitativo y cuantitativo dependiendo la naturaleza de cada uno de los procesos y tendrán una vigencia permanente en el área.

Los indicadores de gestión que se formularon fueron los siguientes:

Proceso: *Registro de transacciones*

Con estos indicadores se busca que las transacciones realizadas por la Federación queden correctamente registradas en el sistema.

- **Nombre:** Transacciones registradas
- **Formula:**

$$\frac{\text{Total de transacciones registradas}}{\text{Total de transacciones realizadas}} \text{ X } 100$$

- **Nombre:** Transacciones registradas validas
- **Formula:**

$$\frac{\text{Número de transacciones registradas validas}}{\text{Número de transacciones registradas}} \text{ X } 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
  - Total de transacciones registradas: Corresponde a las transacciones subidas al sistema contable de la Federación.

- Total de transacciones realizadas: Corresponde al número de transacciones realizadas por la Federación.
- Número de transacciones registradas validas: Transacciones subidas al sistema que cumplen con los requisitos especificados.

Proceso: *Elaboración de estados financieros*

Este indicador nos proporciona información sobre la eficacia en la elaboración de estados financieros de la Federación

- **Nombre:** Estados financieros entregados
- **Formula:**

$$\frac{\text{Total de estados financieros entregados}}{\text{Total de estados financieros requeridos}} \text{ X } 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
  - Total de estados financieros entregados: Corresponde al número de documentos entregados
  - Total de estados financieros requeridos: Corresponde al número de estados financieros solicitados por los entes de control y órganos administrativo y de control de la Federación

Proceso: *Control presupuestario*

Importante para que el área Contable y Financiera de la Federación comprenda la relevancia del control sobre sus presupuestos.

- **Nombre:** Informe de supervisión
- **Formula:**

$$\frac{\text{Total de informes de supervisión presentados}}{\text{Total de informes de supervisión pactados}} \text{ X } 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
  - Total de informes de supervisión presentados: Corresponde al número de informes entregados
  - Total de informes de supervisión pactados: Corresponde al número de informes solicitados por los órganos administrativo y de control de la Federación

Proceso: *Facturación y cobros*

Mide la actividad de realizar las facturas a clientes, es algo clave primero atendiendo la aceptación, y que esta aceptación permita un cobro efectivo.

- **Nombre:** Facturas aceptadas
- **Formula:**

$$\frac{\text{Total de facturas aceptadas}}{\text{Total de facturas emitidas}} \ X \ 100$$

- **Nombre:** Facturas pagadas
- **Formula:**

$$\frac{Total\ de\ facturas\ pagadas}{Total\ de\ facturas\ aceptadas} \ X \ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
  - Total de facturas aceptadas: Facturas aceptadas por el cliente ante la DIAN
  - Total de facturas emitidas: Numero de facturas emitidas ante la DIAN
  - Total de facturas pagadas: Facturas que tienen un pago por parte del cliente

Proceso: *Gestión de cuentas por pagar*

Este indicador permite atender una de las principales dificultades de la Federación, pago a Proveedores en los tiempos estipulados.

- **Nombre:** Pagos realizados a proveedores
- **Formula:**

$$\frac{Total\ de\ pagos\ realizados\ a\ proveedores}{Total\ de\ registro\ de\ pagos\ a\ proveedores}\ X\ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
    - Total de pagos realizados a proveedores: Pagos realizados efectivos a Proveedores
    - Total de registro de pagos a proveedores: Pagos subidos al sistema contable de la Federación

Proceso: *Nómina y pagos al personal*

Mide la eficiencia y eficacia del pago de la Federación a sus empleados directos e indirectos

- **Nombre:** Liquidación de pagos de nómina
- **Formula**

$$\frac{\text{Total de pagos de nomina liquidados correctamente}}{\text{Total de pagos de nomina}}\ X\ 100$$

- **Nombre:** Pagos de nómina
- **Formula**

$$\frac{Total\ de\ pagos\ de\ nomina\ realizados}{Total\ de\ pagos\ de\ nomina\ liquidados\ correctamente}\ X\ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
    - Total de pagos de nómina liquidados correctamente: Pagos que cumplen con requisitos y verificación para su realización

Proceso: *Control de activos*

Mide el control sobre los activos de la organización, como el circulante y los fijos

- **Nombre:** Activos fijos registrados
- **Formula**

$$\frac{Total\ de\ activos\ fijos\ registrados}{Total\ de\ activos\ fijos}\ X\ 100$$

- **Nombre:** Informe de control de activos
- **Formula**

$$\frac{Total\ de\ informes\ de\ control\ de\ activos\ circulantes\ y\ fijos\ presentados}{Total\ de\ informes\ de\ control\ de\ activos\ circulantes\ y\ fijos\ \ pactados}\ x\ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)

Proceso: *Preparar y presentar declaraciones de impuestos y otros informes requeridos por las autoridades competentes*

Es un indicador importante en cuanto a las responsabilidades que maneja la Federación con entidades del sector y fiscales

- **Nombre:** Obligaciones fiscales y legales
- **Formula**

$$\frac{Total\ de\ obligaciones\ fiscales\ y\ legales\ cumplidas}{Total\ de\ obligaciones\ fiscales\ y\ legales}\ X\ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
    - Total de obligaciones fiscales y legales cumplidas: Corresponde a los compromisos cumplidos
    - Total de obligaciones fiscales y legales: Numero de obligaciones fiscales y legales requeridas

Proceso: *Auditoría y revisión*

Estos indicadores permiten llevar el proceso al día, lo que permite obtener información actualizada del estado de la Federación para una toma de decisiones más acertada.

- **Nombre:** Auditorías realizadas
- **Formula:**

$$\frac{Total\ de\ auditorias\ realizadas}{Total\ de\ auditorias\ pactadas} X\ 100$$

- **Nombre:** Informes de auditoría
- **Formula:**

$$\frac{Total\ de\ informes\ auditoria\ presentados}{Total\ de\ informes\ de\ auditoria\ pactados}\ X\ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)

Proceso: *Análisis financiero*

Estos indicadores nos permiten evaluar la calidad de los análisis financieros y cuentan con la información adecuada para la toma de decisiones.

- **Nombre:** Informes de situación financiera
- **Formula**

$$\frac{Total\ de\ informes\ de\ situación\ financiera\ presentados}{Total\ de\ informes\ de\ situación\ financiera\ pactados}\ X\ 100$$

- **Nombre:** Informes de situación financiera aptos
- **Formula**

$$\frac{Total\ de\ informes\ de\ situación\ financiera\ aptos}{Total\ de\ informes\ de\ situación\ financiera\ presentados}\ X\ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**

- Total de informes de situación financiera aptos: Corresponden a los informes que cumplen con los datos solicitados
- Total de informes de situación financiera presentados: Numero de informes presentados
- Total de informes situación financiera pactados: Numero de informes solicitados previamente por los órganos de administración y control de la Federación.

Proceso: *Control de gastos*

Mide el control de la Federación en el tema de gastos, el cual es importante ya que se establecen limites en su aprobación

- **Nombre:** Total de gastos
- **Formula**

$$\frac{Total\ de\ gastos\ aprobados}{Total\ de\ gastos\ registrados}\ x\ 100$$

- **Unidad:** Porcentaje (%)
- **Glosario:**
  - Total de gastos registrados: Numero de gastos subidos al sistema
  - Total de gastos aprobados: Numero de gastos que se aprueban para su realización

Por último, los valores que resulten de la operación de cada indicador de gestión se les puede realizar seguimiento con la siguiente escala, donde se contempla un rango entre los valores máximo y mínimo que el indicador puede tomar al momento de la medición.



Cuando el valor del indicador sea inferior o igual al mínimo, es necesario que la Federación tome las acciones pertinentes para que el proceso no se vuelva crítico y se pueda recuperar, así mismo, si el valor del indicador se encuentre entre aceptable y satisfactorio se considera que su comportamiento es estable y no representa una situación crítica para la Federación.

Conclusiones

Este trabajo hecho en conjunto con la Federación Colombiana de Esgrima es el resultado del análisis de su área Contable y Financiera; clave en la organización dada su importancia en la toma de decisiones y el correcto funcionamiento administrativo y deportivo. Establecer procesos de calidad, enfocados en el futuro del sector deportivo colombiano y de las organizaciones del Sistema Nacional del Deporte, hacen que se requieran con urgencia establecer desde la Administración Deportiva, como ciencia especializada en el deporte, métodos y herramientas que contribuyan a la generación de valor para el deporte colombiano.

Los indicadores de gestión que se desarrollaron durante este tiempo de pasantías se logran al establecer las actividades claves del área, las cuales son vitales en el funcionamiento del proceso. Para esto se hizo uso de la matriz SIPOC, la cual nos dio un panorama detallado de

las actividades, desde ingresos, insumo y la salida que se espera. Después y algo que fue clave, es la incorporación de una Matriz de Priorización, esta dio un diagnóstico de las falencias de cada actividad, y como afecta al área. Esto permitió dar un avance significativo en la consolidación de los indicadores, desde un riguroso análisis de las actividades y su principal problema.

El resultado final, la entrega de los indicadores de gestión, lo cual serán de un beneficio inmenso para la Federación dada la importancia del área y la búsqueda de avances administrativos y deportivos. Estos indicadores, recogen la eficiencia y la eficacia, que se pretende en el área, hacer las actividades y hacerlas bien. Son indicadores adaptados a la necesidades y deficiencias identificadas, lo que repercute en que sean idóneos para los objetivos de la organización. Es el proceso entre las organizaciones deportivas y el proyecto de Administración Deportiva, permitiendo el avance del sector y los objetivos planteados.

Recomendaciones

1. Se dio un inicio, que es importante para la Federación, pero que es solo el área de Contabilidad y Finanzas. Lograr implementar indicadores de gestión en todas sus áreas, permitirá resultados que se complementarán de forma transversal en toda la Federación. Es un área vital, pero se necesita del aporte de gestión de todos.
2. La gestión de calidad es un avance administrativo que se debe lograr en todos los organismos deportivos, de recreación y actividad física del país. El proyecto curricular de Administración Deportiva tiene todos los elementos para acompañarlos, creando y afianzando este tipo de vínculos estratégicos entre la academia y el deporte.
3. Recomendación para futuros trabajos, explorar el abanico de opciones para proponer desde las pasantías. Es fundamental dejar huella en las organizaciones que confían en el proyecto curricular de Administración Deportiva.

Referencias

Beltrán Jaramillo, J. M. (s.f.). *Indicadores de Gestión Herramientas para lograr la competitividad*. 3R Editoriales.

Cardona Mejía, L. A. & Cardona Ramírez, S. (2021). Tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas: Perspectivas en Colombia. SPORT TK-Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte, 10(1), 59-66. https://doi.org/10.6018/sportk.461671.

Ley 181 de 1995. Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte. 18 de enero de 1995. D.O. No. 41.679.

López Vásquez, A. M., & Saavedra Ospina, D. F. (2018). *Estrategias financieras, contables y administrativas en las organizaciones deportivas. Una perspectiva gerencial en los clubes de fútbol de la ciudad de Palmira.* [Trabajo de grado – Pregrado, Universidad del Valle]. https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19268/0602570.pdf?sequence=1.