



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
TECNIEMPRESARIAL WISSEN**

**CARRERA
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA**

**TEMA: "Modelo de gestión integral para el desarrollo deportivo,
académico y social de niños y jóvenes en la escuela de tenis de mesa del
Cata Club de la ciudad de Loja"**

PROTOCOLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**Modalidad:
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**AUTOR:
LUCIA CATALINA CEDILLO FLOR.**

**TUTOR:
PHD. LENIN ESTEBAN LOAIZA DÁVILA**

**Cuenca – Ecuador
2025**

COPIA INFORME DE SIMILITUD (ANTIPLAGIO)



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

antiplagio LUCA CATALINA CEDILLO FLOR

8%
Textos
sospechosos



< 1% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
1% Idiomas no reconocidos
7% Textos potencialmente generados
por la IA (ignorado)

Nombre del documento: antiplagio LUCA CATALINA CEDILLO
FLOR.docx
ID del documento: 7a6d81fa8e042795a2049317101fdbfa41af7fd9
Tamaño del documento original: 100,62 kB

Depositante: LENIN ESTEBAN LOAIZA DAVILA
Fecha de depósito: 2/10/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 2/10/2025

Número de palabras: 8477
Número de caracteres: 59.339

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	ciencialatina.org https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3062	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (16 palabras)
2	demo2024.uancv.edu.pe Influencia de la zeolita en el concreto con aridos recicl... https://demo2024.uancv.edu.pe/handle/UANCV/1164	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **ESP. LOAIZA DÁVILA LENIN ESTEBAN, PhD**, con cédula de ciudadanía **1715330088** en calidad de Tutor del trabajo de titulación, sobre el tema: “Modelo de gestión integral para el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes en la escuela de tenis de mesa del Cata Club de la ciudad de Loja” desarrollado por el estudiante Lucia Catalina Cedillo Flor, considero que dicho informe de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Tecnólogo Superior en Administración Deportiva, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo cual autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para su evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el Honorable Consejo Directivo.

ESP. LOAIZA DÁVILA LENIN ESTEBAN, PhD
C.C. 1715330088

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Dejo constancia que el presente informe es el resultado del trabajo de titulación del Autor, con el tema: “Modelo de gestión integral para el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes en la escuela de tenis de mesa del Cata Club de la ciudad de Loja”, quién basada en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en el trabajo de titulación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su Autor.

LUCIA CATALINA CEDILLO FLOR.

ESTUDIANTE

C.C. 0102724358

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE DEFENSA

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Titulación, sobre el tema:

“Modelo de gestión integral para el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes

en la escuela de tenis de mesa del Cata Club de la ciudad de Loja”, de Lucia Catalina Cedillo

Flor, estudiante de la **Tecnología Superior En Administración Deportiva**. Una vez revisada la

defensa, en razón de que cumple con los principios básicos técnicos, científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

COMISIÓN CALIFICADORA

.....

Miembro de Comisión Calificadora

.....

Miembro de Comisión Calificadora

AGRADECIMIENTOS

A lo largo de estos años he aprendido que los sueños no tienen fecha de caducidad, y que cada paso, por pequeño que parezca, nos acerca a lo que el corazón anhela. Esta tesis representa mucho más que un trabajo académico: es el fruto de esfuerzo, sacrificios, aprendizajes y resiliencia.

Agradezco profundamente a mi familia, que ha sido mi pilar en esta etapa de la vida. Gracias por su amor incondicional, por su paciencia en los momentos de silencio, y por su fe en mí cuando incluso yo dudaba. Este logro también es suyo.

A mi director de tesis, Phd. Esteban Loaiza gracias por su guía generosa, por su paciencia y por compartir su sabiduría con humildad. Su apoyo ha sido clave en este proceso.

A todas las personas que, de alguna manera, han sido parte de este camino: docentes, compañeros, ... gracias por cada palabra, cada gesto y cada enseñanza.

Finalmente, agradezco a la vida por permitirme llegar hasta aquí. A los 50 años, este logro tiene un sabor especial: el de la constancia, la madurez y la gratitud profunda. Hoy celebro no solo una meta alcanzada, sino también el camino recorrido con el corazón lleno.

DEDICATORIA

A mi amado esposo, por ser mi compañero incansable, mi apoyo silencioso y mi fuerza en los momentos de duda. Gracias por creer en mí, por sostenerme con amor y por caminar a mi lado en cada etapa de este proceso. Este logro también es tuyo.

A mis tres hijos, luz de mi vida, por enseñarme cada día el verdadero significado de la perseverancia y el amor. Ustedes son mi mayor inspiración, y esta tesis es una muestra de que nunca es tarde para alcanzar los sueños, especialmente cuando se tiene el corazón lleno de motivos como ustedes.

Con todo mi amor, les dedico este trabajo, fruto de esfuerzo, esperanza y del profundo deseo de dejarles un legado que los motive a seguir sus propios caminos con valentía y pasión.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO	1
COPIA INFORME DE SIMILITUD (ANTIPLAGIO).....	2
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	3
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	4
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE DEFENSA	5
AGRADECIMIENTOS	6
DEDICATORIA	7
ÍNDICE DE CONTENIDOS	8
INTRODUCCIÓN	10
Planteamiento del problema.....	10
Justificación	10
Objetivos	10
1. MARCO TEÓRICO.....	11
1.1. Gestión integral en instituciones deportivas formativas.....	12
1.2. Formación deportiva en niños y jóvenes	14
1.3. Acompañamiento académico en contextos deportivos.....	16
1.4. Desarrollo social y educativo a través del deporte	18
1.5. Modelos de gestión institucional y experiencias exitosas en escuelas deportivas.	20
2. METODOLOGÍA	22
2.1. Enfoque de investigación.....	22
2.2. Tipo de investigación.....	22

2.3.	Métodos de investigación aplicados (teórico y empíricos)	22
2.4.	Diseño metodológico	23
2.5.	Población o muestra de estudio	24
2.6.	Técnicas e instrumentos de investigación	26
2.7.	Tratamiento estadístico.....	26
2.8.	Consideraciones éticas.....	27
3.	RESULTADOS.....	28
3.1.	Resultados del diagnóstico	28
3.2.	Análisis interno de la institución	35
3.3.	Análisis FODA de la institución.....	37
3.4.	Análisis PESTEL de la institución	39
3.5.	Propuesta de modelo de gestión	42
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	46
5.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48
	ANEXOS	51

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del problema

En la ciudad de Loja, muchos niños y jóvenes carecen de espacios adecuados que integren de manera equilibrada el desarrollo deportivo, académico y social, lo que limita su formación integral y su proyección a futuro. El Club de tenis de mesa Cata Club, aunque cuenta con potencial deportivo, enfrenta la ausencia de un modelo de gestión estructurado que permita articular estos tres ámbitos de forma efectiva. Esta carencia dificulta el aprovechamiento pleno del talento juvenil, la permanencia en procesos formativos y la generación de oportunidades equitativas para el desarrollo personal y comunitario.

Justificación

La presente investigación se justifica por la necesidad de implementar un modelo de gestión integral que permita potenciar el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes del Club de tenis de mesa Cata Club de Loja. Actualmente, la falta de una estructura organizativa que articule estos tres componentes limita el impacto formativo de la institución. Este estudio busca diseñar una propuesta que no solo optimice los procesos internos del club, sino que también sirva como referente para otras organizaciones deportivas de la región. El alcance de la investigación abarca el diagnóstico de la situación actual, el diseño del modelo de gestión y la propuesta de estrategias sostenibles que promuevan una formación integral y equitativa para los beneficiarios.

Objetivos

La determinación de los objetivos de este proyecto parte de la necesidad de mejorar la formación integral de niños y jóvenes del Club de tenis de mesa Cata Club de Loja.

- **Objetivo General:**

El objetivo general es diseñar un modelo de gestión integral que articule de manera

efectiva los componentes deportivo, académico y social. Para ello, se establecen objetivos específicos orientados a diagnosticar la situación actual del club, identificar las principales debilidades y fortalezas en su funcionamiento, y proponer estrategias que permitan implementar un modelo sostenible que promueva el desarrollo equilibrado de los participantes en todas las dimensiones de su formación.

- **Objetivos Específicos:**

- o Diagnosticar la situación actual del Club de tenis de mesa Cata Club de Loja en relación con los aspectos deportivos, académicos y sociales de sus participantes.
- o Identificar las necesidades, fortalezas y debilidades en la gestión actual del club que afectan el desarrollo integral de los niños y jóvenes.
- o Plantear los elementos de un modelo de gestión integral que articule de manera efectiva los componentes deportivo, académico y social, adaptado al contexto de la escuela.
- o Proponer estrategias y acciones concretas para la implementación del modelo, que promuevan la sostenibilidad y el impacto positivo en la formación de los beneficiarios.

1. MARCO TEÓRICO

El desarrollo integral de niños y jóvenes a través del deporte requiere un enfoque multidimensional

Instituto Superior Tecnológico Wissen

Titulación

Protocolo No. D-TT-2024-103

Página 11 de 54

que articule aspectos físicos, cognitivos, sociales y afectivos. En este contexto, un modelo de gestión integral en escuelas deportivas debe considerar no solo la formación técnica, sino también el acompañamiento académico y social. La gestión deportiva moderna se concibe como un proceso sistémico que involucra planificación estratégica, gestión del talento, evaluación continua y participación activa de todos los actores: entrenadores, directivos, familias y deportistas. Según Carranza-Bautista (2021), “la gestión deportiva debe orientarse a satisfacer las demandas y necesidades del entorno, mediante acciones coordinadas que promuevan el desarrollo humano”.

Cristian Matías Suárez (2023) propone un modelo de gestión deportiva para escuelas infantiles que integra procesos misionales y de apoyo, planificación estratégica, y toma de decisiones compartida, destacando la importancia de la comunicación entre directivos y familias. La formación deportiva contribuye significativamente al desarrollo integral de los niños y jóvenes, impactando dimensiones como la salud física, el bienestar emocional, la disciplina, la convivencia y el rendimiento académico. Acosta Coronado (2022) señala que “la formación deportiva aporta al desarrollo de las dimensiones psicológica, biológica, cognitiva, social y cultural de los sujetos en formación”.

Además, estudios como el de Monteverde-del Río et al. (2022) destacan que la actividad física mejora la atención, la concentración y el estado de ánimo, siendo un medio pedagógico eficaz para el aprendizaje y la inclusión educativa. El modelo de gestión integral debe incluir estrategias que fortalezcan el acompañamiento académico y la formación en valores. La recreación y el deporte, desde la perspectiva del desarrollo positivo, permiten consolidar habilidades psicomotoras y sociales, como lo plantea Ferrer (2016) en su propuesta de manual para docentes. Asimismo, el Comité Olímpico Internacional sostiene que “la práctica del deporte es un derecho humano” y debe promoverse sin discriminación, en un entorno de solidaridad y respeto.

Categorías del marco teórico:

1.1. Gestión integral en instituciones deportivas formativas.

La gestión integral en instituciones deportivas formativas es un campo que abarca la

administración eficiente de recursos, el desarrollo de competencias profesionales y la adaptación a los cambios en el entorno deportivo. Este enfoque busca asegurar el funcionamiento efectivo y sostenible de las organizaciones deportivas, especialmente aquellas dedicadas a la formación de atletas jóvenes.

❖ Competencias y Habilidades Clave en la Gestión Deportiva

- Las competencias más relevantes para la gestión deportiva incluyen liderazgo, administración financiera, marketing y comunicación efectiva. Además, se destaca la importancia de habilidades blandas y el aprendizaje continuo para adaptarse a las demandas cambiantes del sector (Hammerschmidt et al., 2024; Liu, 2024).
- Existe una brecha entre las necesidades de la industria y la preparación de estudiantes y empleados, lo que subraya la necesidad de actualizar sistemáticamente la educación y la formación en gestión deportiva.

❖ Áreas Funcionales y Prácticas de la Gestión Integral

- La gestión deportiva abarca áreas como organización y estrategia, finanzas, marketing, responsabilidad social corporativa y el uso de tecnologías de la información y comunicación.
- La gestión integral implica coordinar todos estos aspectos para lograr eficiencia y calidad en los procesos, así como la satisfacción de los diferentes actores involucrados.

❖ Tendencias y Evolución de la Gestión Deportiva

- La gestión deportiva ha evolucionado desde enfoques tradicionales hacia modelos más digitales y éticos, considerando aspectos como la cultura organizacional, la seguridad de los atletas y la transformación digital del deporte.
- El liderazgo en la gestión deportiva ha sido un tema central, con modelos conceptuales que explican cómo opera el liderazgo en este contexto y cuáles son los factores que

influyen en su efectividad.

❖ Desafíos y Recomendaciones para la Formación y el Futuro

- Se recomienda el desarrollo de marcos de competencias armonizados y programas educativos sostenibles para formar gestores deportivos capaces de enfrentar los retos actuales y futuros.
- La gestión integral debe ser dinámica, considerando la interacción entre conocimientos, competencias y factores contextuales, así como la transversalidad dentro de la industria deportiva.

La gestión integral en instituciones deportivas formativas requiere una combinación de conocimientos técnicos, habilidades de liderazgo y competencias transversales. La actualización constante de la formación y la adaptación a nuevas tendencias son esenciales para garantizar el éxito y la sostenibilidad de estas organizaciones.

1.2. Formación deportiva en niños y jóvenes

El entrenamiento deportivo para niños y jóvenes es un proceso complejo que debe considerar factores físicos, psicológicos y de desarrollo. Investigaciones recientes destacan la importancia de una actividad variada, un entrenamiento adaptado a la edad y el papel de la motivación y la seguridad para fomentar tanto el rendimiento como la participación activa en el deporte a lo largo de la vida.

❖ Enfoques del entrenamiento deportivo

- Variedad vs. Especialización: La especialización temprana en un solo deporte puede limitar el desarrollo de las habilidades motoras, aumentar el riesgo de lesiones y reducir la participación a largo plazo. Fomentar la participación en múltiples deportes y el juego libre y no estructurado promueve un mayor desarrollo de las habilidades motoras y el disfrute.

- Consideraciones sobre el desarrollo: Los programas de entrenamiento deben adaptarse al desarrollo físico, cognitivo, emocional y social del niño. Los niños no son adultos en miniatura; el entrenamiento debe centrarse en objetivos a largo plazo, no en resultados inmediatos.
- ❖ Beneficios y riesgos
- Beneficios físicos y para la salud: Un entrenamiento bien diseñado, que incluya entrenamiento de resistencia y fuerza, puede mejorar la fuerza muscular, la salud ósea, la condición cardiovascular y la aptitud física general. Estos beneficios se observan cuando los programas son apropiados para la edad y están supervisados.
 - Riesgos del entrenamiento intensivo: El entrenamiento intensivo o mal estructurado aumenta el riesgo de lesiones por sobreuso, agotamiento y estrés psicológico. Monitorizar y modificar las cargas de entrenamiento es fundamental para prevenir resultados negativos.
- ❖ El papel de la motivación y el entorno
- Motivación intrínseca: Crear un clima motivacional positivo, centrado en el disfrute y el desarrollo en lugar de solo en ganar, mejora la satisfacción y la participación a largo plazo en el deporte. Los entrenadores deben utilizar técnicas de comunicación y entrenamiento que fomenten la motivación intrínseca.
 - Apoyo parental y comunitario: El apoyo de los padres, las escuelas y las organizaciones comunitarias es crucial. Los programas que ofrecen múltiples niveles de participación (recreativo, competitivo, de élite) ayudan a incluir a más jóvenes y a reducir las tasas de deserción escolar.

El entrenamiento deportivo eficaz para niños y jóvenes prioriza la variedad, métodos apropiados para la edad y un entorno propicio. Los programas deben priorizar el desarrollo a largo plazo, la prevención de lesiones y la motivación intrínseca para fomentar tanto el rendimiento deportivo

como la participación en la actividad física a lo largo de la vida.

1.3. Acompañamiento académico en contextos deportivos

El apoyo académico en el contexto deportivo es esencial para ayudar a los estudiantes-atletas a equilibrar su doble rol y alcanzar el éxito académico y deportivo. Las investigaciones destacan la importancia de los sistemas de apoyo estructurados, la cohesión social y las intervenciones personalizadas para abordar los desafíos específicos que enfrentan los estudiantes-atletas.

❖ Tipos y dimensiones del apoyo académico

- **Servicios de Apoyo:** Los servicios clave de apoyo académico incluyen apoyo para el desarrollo de habilidades de estudio, tutorías, mentorías, salas de estudio, centros de escritura, asesoramiento e intervenciones tecnológicas. Estos servicios son cruciales para el rendimiento académico y el bienestar, especialmente cuando se adaptan a las necesidades individuales y se ofrecen en un ambiente de equipo positivo.
- **Apoyo político e institucional:** Muchas universidades, especialmente en Brasil y Europa, ofrecen evaluaciones flexibles, políticas diferenciadas de ausencia y apoyo financiero parcial para concursos. Sin embargo, la cobertura integral de becas sigue siendo limitada y el modelo de apoyo integral no siempre se implementa plenamente (Hammerschmidt et al., 2024).

❖ Impacto en el bienestar y el rendimiento

- **Bienestar:** El apoyo académico, el apoyo en el lugar de trabajo y el apoyo al desarrollo personal mejoran directamente el bienestar de los estudiantes-atletas, lo que a su vez influye positivamente en el rendimiento deportivo. El apoyo deportivo por sí solo no muestra un efecto directo en el bienestar.
- **Factores psicológicos:** El capital psicológico académico (Capital Psicológico) y la participación se vinculan con una mayor satisfacción escolar y bienestar psicológico. La participación media la relación entre el Capital Psicológico y el bienestar, lo que enfatiza

la necesidad de apoyo motivacional y cognitivo.

- Factores sociales y de equipo: La cohesión social dentro de los equipos deportivos y la comunicación eficaz contribuyen aún más al bienestar holístico y la adaptabilidad entre los estudiantes deportistas.

❖ **Desafíos y factores mediadores**

- Equilibrando roles duales: Los estudiantes-atletas enfrentan desafíos cognitivos y afectivos únicos al gestionar sus compromisos académicos y deportivos. La gestión eficiente del tiempo, la planificación de objetivos y la adaptabilidad son estrategias cruciales para el éxito.
- Migración y diversidad : Los estudiantes-atletas que migran para desarrollar una doble carrera profesional se enfrentan a desafíos específicos de su país y género, como disparidades en el apoyo financiero y un menor rendimiento académico o deportivo. La tutoría y la orientación, especialmente las provenientes de fuentes académicas, se consideran los apoyos más eficaces.
- Apoyo parental y autoestima: El apoyo parental y la autoestima median la relación entre la participación deportiva y el rendimiento académico, destacando la importancia de los factores familiares y personales.

❖ **Influencia en la conducta y la identidad**

- Identidad académica y deportiva: La identidad académica se asocia con una deportividad positiva y una conducta ética, mientras que la identidad deportiva puede predecir comportamientos tanto positivos como negativos según los objetivos de rendimiento. El contexto académico desempeña un papel fundamental en la regulación de la conducta deportiva ética.⁶
- Rol del personal de apoyo: Los entrenadores deportivos participan en los ajustes académicos de los atletas lesionados, pero a menudo requieren más educación para

apoyar eficazmente las necesidades académicas durante la recuperación.⁹

El apoyo académico en contextos deportivos es multifacético e incluye políticas institucionales, servicios personalizados, recursos psicológicos y apoyo social. Un apoyo académico eficaz mejora el bienestar, el rendimiento y la conducta ética de los estudiantes-atletas, pero persisten desafíos para garantizar un apoyo integral, equitativo y adaptado al contexto en diversos entornos.

1.4. Desarrollo social y educativo a través del deporte

El papel del deporte en la promoción del desarrollo social y educativo ha cobrado gran importancia en los últimos años. Las investigaciones exploran cómo el deporte puede utilizarse intencionalmente para fomentar el crecimiento personal, las habilidades sociales, el comportamiento ético y el desarrollo comunitario, especialmente entre los jóvenes. La eficacia de estos resultados depende del diseño del programa, los enfoques pedagógicos y la relevancia contextual.

❖ Mecanismos para el Desarrollo Social y Educativo

- **Diseño intencional de programas:** Los programas que utilizan modelos pedagógicos estructurados, como la enseñanza de la responsabilidad personal y social (TPSR) y la educación deportiva (SE), tienen más probabilidades de lograr experiencias educativas transformadoras y fomentar la agencia, la reflexión crítica y el desarrollo ético entre los participantes.¹²³⁵⁶.
- **Pedagogía crítica:** La aplicación de la pedagogía crítica freireana enfatiza la educación dialógica, el contexto local y el empoderamiento de los participantes, lo que puede conducir a un cambio social más significativo y sostenible.¹⁵⁶
- **Habilidades para la vida e inclusión social:** Los programas deportivos pueden enseñar habilidades para la vida, promover la inclusión social y desarrollar capital social, pero requieren intencionalidad y estrategias pedagógicas apropiadas para ser efectivos.⁷⁸¹⁰.

❖ Eficacia y aplicaciones

- Resultados positivos: La evidencia muestra que los programas deportivos bien diseñados pueden mejorar el disfrute, la participación, las competencias personales y sociales y el comportamiento ético en los jóvenes, particularmente en entornos mixtos y de escuela secundaria.²³⁸¹⁰.
- Desarrollo comunitario: Las iniciativas relacionadas con el deporte, incluido el emprendimiento deportivo, pueden contribuir a un desarrollo comunitario más amplio y a beneficios sociales cuando se alinean con las necesidades y los contextos locales.⁴⁹.
- Programas modelo: Los programas que integran intencionalmente objetivos sociales y educativos, como los que utilizan TPSR o SE, demuestran impactos positivos en el desarrollo de los jóvenes y el cambio social.¹²¹⁰.

❖ **Desafíos y limitaciones**

- Fidelidad en la implementación: Muchos estudios carecen de una evaluación rigurosa de cuán fielmente se implementan los modelos pedagógicos, lo que limita la comprensión de su verdadero impacto.².
- Relevancia contextual: Los enfoques estandarizados pueden no abordar cuestiones locales específicas, lo que resalta la necesidad de flexibilidad y adaptación a los contextos locales.⁵⁶⁹

El deporte puede ser una herramienta poderosa para el desarrollo social y educativo cuando los programas se diseñan intencionalmente, son contextualmente relevantes y utilizan modelos pedagógicos eficaces. Los resultados positivos incluyen mejoras en las habilidades sociales, el comportamiento ético y los beneficios para la comunidad. Sin embargo, persisten desafíos en la fidelidad de la implementación, la adaptación contextual y el rigor de la investigación. Un enfoque continuo en la intencionalidad, la pedagogía crítica y la participación local es esencial para maximizar el potencial de desarrollo del deporte.

Brechas de investigación: existe la necesidad de más investigación empírica, especialmente en diversos entornos culturales, y de estudios que utilicen métodos mixtos y cuantitativos para evaluar

mejor los resultados.279.

1.5. Modelos de gestión institucional y experiencias exitosas en escuelas deportivas.

Los modelos de gestión institucional desempeñan un papel crucial en la eficacia y sostenibilidad de las escuelas deportivas. Las investigaciones destacan la importancia de los marcos legales, las estructuras organizativas y las estrategias de gestión innovadoras para generar experiencias exitosas en estas instituciones. Estudios comparativos y perspectivas prácticas revelan tanto los desafíos como las mejores prácticas en diferentes países y contextos.

❖ Modelos de Gestión Institucional en Escuelas Deportivas

- Marcos legales y regulatorios: La gestión eficaz de las escuelas deportivas depende de unas directrices legales claras que definan las normas operativas, la financiación y los estándares de calidad. Por ejemplo, las escuelas deportivas de Ucrania operan bajo una legislación integral que abarca los requisitos organizativos, financieros y de formación, garantizando así la calidad y la eficiencia del desarrollo deportivo juvenil.10.
- Estructuras organizativas: En los países balcánicos, los modelos de gestión del deporte escolar comparten similitudes estructurales, siendo los profesores de educación física los responsables de la implementación del programa. Sin embargo, Eslovenia destaca por su control sistemático y una mejor financiación, lo que se traduce en resultados de mayor calidad en el deporte escolar.2.

❖ Factores clave para el éxito

- Apoyo administrativo y recursos: Los programas de gestión deportiva exitosos requieren un sólido respaldo administrativo, recursos adecuados y una supervisión eficaz. En las instituciones privadas de educación superior de Filipinas, la participación visible de los coordinadores deportivos y los profesores de educación física es crucial, aunque persisten las dificultades en cuanto a recursos y apoyo.7
- Comunicación y liderazgo integrados: Los directivos de las organizaciones deportivas

deben desarrollar planes estratégicos, adaptarse a los cambios y fomentar una comunicación eficaz. Los modelos de comunicación integrados mejoran el proceso de enseñanza-aprendizaje y la adaptación organizacional, contribuyendo al éxito institucional.4

2. METODOLOGÍA

2.1. Enfoque de investigación

El enfoque cuantitativo en la investigación “Modelo de gestión integral para el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes en la escuela de tenis de mesa del Cata Club de la ciudad de Loja” se fundamenta en la recolección y análisis de datos numéricos que permitan describir y medir con objetividad la realidad estudiada. A través de cuestionarios estructurados, registros de participación y pruebas de rendimiento deportivo y académico, se obtendrán datos que serán procesados estadísticamente para identificar tendencias, relaciones y diferencias significativas entre variables. Este enfoque busca garantizar la validez y confiabilidad de la información, posibilitando la generalización de los resultados a la población de interés. Además, permitirá evaluar de manera precisa los niveles de desarrollo alcanzados en las dimensiones deportiva, académica y social, aportando evidencia empírica para sustentar la propuesta de un modelo de gestión integral.

2.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación no experimental en el estudio se caracteriza por observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, sin manipular deliberadamente las variables. En este caso, se recopilarán datos sobre el desempeño deportivo, académico y social de los participantes, así como sobre la gestión actual del club, con el propósito de describir, analizar y establecer relaciones entre estas variables. Al no intervenir directamente en las condiciones de los sujetos ni aplicar tratamientos específicos, el diseño no experimental permite comprender la realidad existente de manera objetiva, identificando patrones, problemáticas y necesidades que servirán como base para estructurar un modelo de gestión integral aplicable al contexto estudiado.

2.3. Métodos de investigación aplicados (teórico y empíricos)

En la investigación se aplicaron métodos teóricos como el analítico–sintético, utilizado para descomponer la información relacionada con la gestión deportiva, académica y social y posteriormente integrarla en una propuesta coherente; el inductivo–deductivo, que permitió partir

de observaciones particulares del funcionamiento de la escuela de tenis de mesa para llegar a generalizaciones y, a su vez, deducir lineamientos aplicables al modelo de gestión; y la revisión bibliográfica–documental, que proporcionó el sustento conceptual y comparativo con experiencias similares a nivel nacional e internacional.

En cuanto a los métodos empíricos, se emplearon encuestas dirigidas a atletas, padres de familia y entrenadores para recolectar información sobre percepciones, necesidades y expectativas; la observación no participante, para registrar dinámicas organizativas y pedagógicas en el club; y el análisis de documentos institucionales, como registros de asistencia, resultados deportivos y planificaciones, que permitieron obtener evidencia objetiva de la gestión actual. Estos métodos se complementaron con el análisis estadístico descriptivo de los datos obtenidos, garantizando la validez y confiabilidad de los resultados.

2.4. Diseño metodológico

El diseño metodológico de la investigación es no experimental, de tipo transversal y con alcance descriptivo–correlacional, ya que se observarán los fenómenos sin manipular variables, recolectando la información en un único momento temporal. Se trabajará con los niños y jóvenes de la escuela de tenis de mesa del Cata Club de la ciudad de Loja, así como con entrenadores y padres de familia, con el fin de describir las características actuales del proceso de gestión deportiva, académica y social, e identificar posibles relaciones entre estas dimensiones.

La investigación se apoya en un enfoque cuantitativo, fundamentado en la aplicación de encuestas estructuradas, fichas de observación y análisis documental, cuyos resultados serán procesados estadísticamente mediante técnicas descriptivas (frecuencias, medias, desviaciones estándar) y correlacionales para explorar vínculos entre las variables. De esta manera, el diseño metodológico permite caracterizar la situación actual y sustentar, con base empírica, la propuesta de un modelo de gestión integral que responda a las necesidades detectadas en la población estudiada.

2.5. Población o muestra de estudio

La población de estudio fueron los socios y deportistas del club y como muestra un total de 51 encuestados con las siguientes características:

Tabla 1

Caracterización de la muestra de estudio

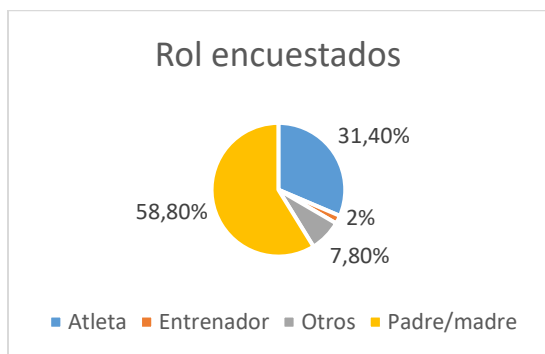
Masculino (n=28 – 54,9%)				Femenino (n=23 – 45,1%%)			
Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
13	75	37,75	±13,32	15	69	40,43	±12,90

La tabla muestra los resultados descriptivos de una variable medida en dos grupos según el sexo. En el grupo masculino (n=28; 54,9%) los valores oscilaron entre 13 y 75, con una media de 37,75 y una desviación estándar de ±13,32, lo que refleja una dispersión moderada alrededor del promedio. En el grupo femenino (n=23; 45,1%) los valores estuvieron entre 15 y 69, con una media de 40,43 y una desviación estándar de ±12,90, evidenciando también una variabilidad semejante. En general, las mujeres presentan un promedio ligeramente mayor que los hombres, aunque las desviaciones estándar similares indican que la consistencia en ambos grupos es comparable.

En relación al rol de los encuestados:

Figura 1

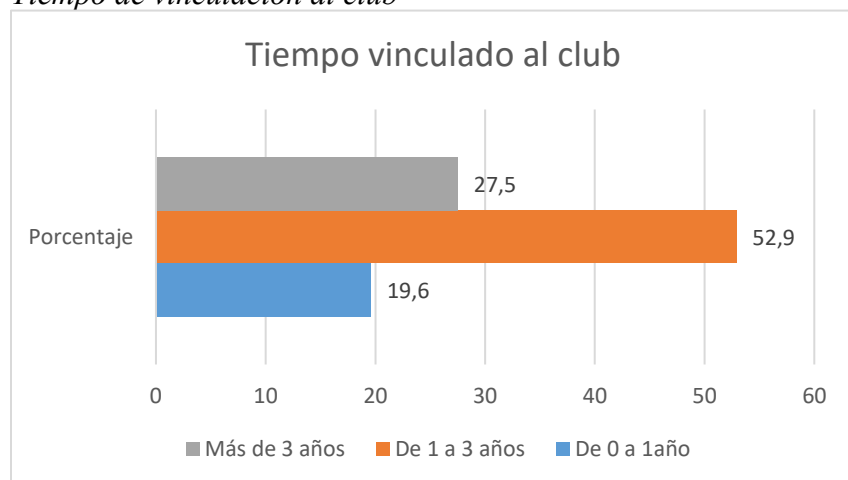
Rol de los encuestados



El gráfico de pastel refleja la distribución de los roles de los encuestados. La mayoría corresponde a padres o madres, quienes representan el 58,8% del total, lo que evidencia un fuerte involucramiento familiar en el proceso. En segundo lugar, los atletas constituyen el 31,4%, aportando una visión directa de los protagonistas de la práctica deportiva. Los participantes clasificados como “otros” alcanzan el 7,8%, mientras que los entrenadores apenas suman el 2%, mostrando una representación mínima en comparación con los demás grupos. En conjunto, la muestra se caracteriza por un predominio de la perspectiva de los padres/madres, complementada por la experiencia de los atletas y, en menor medida, de otros actores y entrenadores.

Figura 2

Tiempo de vinculación al club



El gráfico de barras ilustra el tiempo de permanencia de los encuestados en el club. La mayoría se encuentra vinculada entre 1 y 3 años, representando el 52,9% del total, lo que indica una base importante de miembros relativamente recientes pero con cierta estabilidad. Un 27,5% lleva más de 3 años, reflejando un grupo con mayor permanencia y experiencia dentro del club. En contraste, el 19,6% corresponde a personas con menos de un año de vinculación, lo que evidencia una renovación constante de integrantes. En conjunto, los datos muestran un equilibrio entre miembros antiguos y nuevos, con predominio de quienes han permanecido de 1 a 3 años.

2.6. Técnicas e instrumentos de investigación

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, la cual permitió obtener información directa y sistemática de los participantes en relación con los aspectos deportivos, académicos y sociales vinculados a la escuela de tenis de mesa del Cata Club. Esta técnica se aplicó tanto a los niños y jóvenes como a padres de familia y entrenadores, con el fin de captar diversas perspectivas que contribuyan a la construcción del modelo de gestión integral.

El instrumento empleado fue el cuestionario estructurado, diseñado con preguntas cerradas de opción múltiple y escala tipo Likert (1–5), que facilitan la cuantificación de las percepciones, actitudes y experiencias de los encuestados. El cuestionario incluyó secciones orientadas a: (a) desarrollo deportivo (participación, rendimiento, apoyo técnico), (b) desarrollo académico (hábitos de estudio, compatibilidad con la práctica deportiva, logros escolares), y (c) desarrollo social (integración, convivencia, valores y apoyo familiar). La aplicación del cuestionario garantizó la obtención de datos comparables y confiables para el análisis estadístico posterior, sirviendo como base para identificar tendencias, necesidades y áreas de mejora en el proceso de gestión del club.

2.7. Tratamiento estadístico

El tratamiento estadístico aplicado en la investigación se fundamenta en la estadística descriptiva, la cual permite organizar, resumir y presentar la información recolectada a través de las encuestas y cuestionarios aplicados a los participantes de la escuela de tenis de mesa del Cata Club. Para ello, se emplearán medidas de tendencia central como la media aritmética, que refleja el valor promedio de las respuestas, y medidas de dispersión como la desviación estándar, que muestran el grado de variabilidad de los datos. Asimismo, se utilizarán frecuencias absolutas y relativas, porcentajes y representaciones gráficas (tablas, gráficos de barras, circulares y de líneas) que faciliten la comprensión visual de los resultados. Este análisis permitirá describir de manera clara y objetiva las características de la población en estudio, identificar patrones y comparar los niveles de desarrollo deportivo, académico y social, aportando evidencia empírica para sustentar la propuesta del modelo de gestión integral.

2.8.Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló bajo principios éticos que garantizan el respeto, la confidencialidad y el bienestar de los participantes. Se obtuvo el consentimiento informado de padres y representantes legales de los niños y jóvenes, así como la autorización de los propios participantes de acuerdo con su nivel de comprensión, explicando de manera clara los objetivos y alcances del estudio. Se aseguró la confidencialidad de la información recolectada, manteniendo en reserva la identidad de los encuestados y utilizando los datos únicamente con fines académicos y científicos. Además, se evitó cualquier tipo de discriminación o vulneración de derechos, promoviendo la participación voluntaria y libre. La investigación se desarrolló en concordancia con los principios de la Declaración de Helsinki y las normativas vigentes en el contexto ecuatoriano, asegurando la integridad metodológica y el respeto a la dignidad de todos los involucrados.

3. RESULTADOS

3.1. Resultados del diagnóstico

En base a la aplicación del instrumento de investigación se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2

Participación en programas académicos o sociales del club

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	82,4%
No	9	17,6%
Total	51	100%

La Tabla 2 evidencia que la gran mayoría de los encuestados (82,4%, equivalente a 42 personas) participan en programas académicos o sociales organizados por el club, mientras que solo un 17,6% (9 personas) no lo hacen. Este resultado refleja un alto nivel de involucramiento de los miembros en las actividades complementarias que ofrece la institución, lo que sugiere que el club no solo cumple una función deportiva, sino también un papel formativo e integrador en el ámbito académico y social. La elevada participación constituye un indicador positivo para fortalecer la propuesta de un modelo de gestión integral, ya que muestra receptividad y compromiso de la comunidad con iniciativas que trascienden el deporte.

Tabla 3

El Cata Club cuenta con un modelo de gestión claro para el desarrollo integral de los niños y jóvenes.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Medianamente de acuerdo	1	2%
De acuerdo	4	7,8
Altamente de acuerdo	14	27,5%

Toralmente de acuerdo	31	60,8%
Total	51	100%

El análisis de las percepciones sobre el modelo de gestión del Cata Club reveló una aceptación mayoritaria y positiva por parte de los participantes, quienes reconocieron la existencia de un esquema organizativo claro. Esta valoración favorable sugiere que el modelo es comprendido y en general bien recibido por la comunidad vinculada al club. Sin embargo, a pesar de la alta aprobación, también a través del análisis documental, se percibió indicios de que aún existen aspectos por fortalecer, especialmente en lo que respecta a un plan educativo estructurado que oriente de forma integral el desarrollo de los niños y jóvenes. La ausencia de desacuerdo significativo no niega la necesidad de mejorar, sino que más bien refleja una base sólida sobre la cual construir una propuesta pedagógica más clara, sistemática y coherente con los objetivos formativos del club.

Tabla 4

Se articulan actividades deportivas, académicas y sociales de forma coherente.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	2%
De acuerdo	2	3,9%
Altamente de acuerdo	10	19,6%
Toralmente de acuerdo	38	74,5%
Total	51	100%

Las percepciones respecto a la articulación de actividades deportivas, académicas y sociales en el Cata Club reflejaron una valoración ampliamente positiva. La mayoría de los participantes coincidió en que existe una integración coherente entre estos tres ámbitos, lo que evidencia una integración clara de abordar el desarrollo de los niños y jóvenes desde una perspectiva integral. No obstante, aunque la aprobación es notable, el pequeño porcentaje de respuestas menos entusiastas sugirió que aún hay oportunidades de mejora, particularmente en la formalización y seguimiento de esta articulación. Esto indica que si bien las acciones están encaminadas a una propuesta integral, podría fortalecerse la planificación y sistematización de los

componentes educativos y sociales para garantizar una coherencia sostenida en el tiempo y alineada con los objetivos formativos del club.

Tabla 5

El cuerpo técnico tiene formación en pedagogía y entrenamiento deportivo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	2%
De acuerdo	2	3,9%
Altamente de acuerdo	4	7,8%
Totalmente de acuerdo	44	86,3%
Total	51	100%

Las percepciones sobre la formación del cuerpo técnico del Cata Club evidenciaron una opinión mayoritariamente favorable. La mayoría de los participantes reconoció que los entrenadores cuentan con una preparación tanto en pedagogía como en entrenamiento deportivo, lo cual es valorado positivamente en el contexto del desarrollo integral de los niños y jóvenes. Esta percepción refuerza la confianza en la calidad del acompañamiento formativo que ofrece el club. Sin embargo, la presencia mínima de respuestas menos convencida sugiere que, aunque existe una base sólida de formación, podrían identificarse casos aislados donde se perciba la necesidad de seguir fortaleciendo o actualizando los conocimientos pedagógicos y metodológicos del equipo técnico, con miras a asegurar una práctica educativa y deportiva cada vez más coherente, inclusiva y efectiva.

Tabla 6

Existen espacios de apoyo académico para los atletas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Medianamente de acuerdo	3	5,9%
De acuerdo	17	33,3%
Altamente de acuerdo	8	15,7%

Toralmente de acuerdo	22	43,1%
Total	51	100%

Las percepciones sobre la existencia de espacios de apoyo académico para los atletas del Cata Club mostraron una valoración mayoritaria positiva, aunque con matices que evidencian áreas de mejora. Si bien una parte importante de los participantes reconoce la presencia de estos espacios, también se manifiestan respuestas que indican percepciones de insuficiencia o parcialidad en su implementación. Esto sugiere que el club ha dado pasos importantes para ofrecer acompañamiento académico, dichos esfuerzos podían no estar plenamente consolidados o no son igualmente accesibles para todos los atletas. Por tanto, se percibe la necesidad de fortalecer, diversificar y visibilizar estos espacios para garantizar un verdadero equilibrio entre el desarrollo deportivo y el académico, alineado con los principios de formación integral.

Tabla 7

El club promueve valores sociales y habilidades para la vida

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	2%
De acuerdo	1	2%
Altamente de acuerdo	2	3,9%
Toralmente de acuerdo	47	92,2%
Total	51	100%

la percepción de los participantes frente a la promoción de valores sociales y habilidades para la vida por parte del club es altamente positiva. El 92,2% (47 personas) manifestó estar totalmente de acuerdo, mientras que un 3,9% (2 personas) se ubicó en la categoría de altamente de acuerdo. Solo el 2% (1 persona) señaló estar de acuerdo y otro 2% (1 persona) totalmente en desacuerdo. Estos resultados evidencian un fuerte reconocimiento hacia el rol formativo del club más allá del ámbito deportivo, destacando su capacidad para inculcar principios y competencias esenciales para la vida en sociedad, lo cual respalda la pertinencia de consolidar un modelo de gestión integral con enfoque en el desarrollo humano.

Tabla 8*La comunicación con las familias es constante y efectiva*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	2%
De acuerdo	2	3,9%
Altamente de acuerdo	9	17,6%
Toralmente de acuerdo	39	76,5%
Total	51	100%

La mayoría de los encuestados perciben que la comunicación con las familias es constante y efectiva, ya que el 76,5% (39 personas) manifestó estar totalmente de acuerdo y el 17,6% (9 personas) altamente de acuerdo. En menor medida, un 3,9% (2 personas) indicó estar de acuerdo y solo un 2% (1 persona) expresó total desacuerdo. Estos resultados muestran que el club mantiene una interacción sólida y fluida con las familias, aspecto clave para fortalecer la confianza, la transparencia y el acompañamiento en los procesos deportivos, académicos y sociales de los niños y jóvenes, consolidando así una gestión integral que vincula a todos los actores del entorno formativo.

Tabla 9*Las instalaciones del club son adecuadas y accesibles*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	2%
De acuerdo	3	5,9%
Altamente de acuerdo	4	7,8%
Toralmente de acuerdo	43	84,3%
Total	51	100%

La percepción sobre las instalaciones del club es ampliamente favorable, ya que el 84,3% de los encuestados (43 personas) manifestó estar totalmente de acuerdo en que son adecuadas y accesibles, mientras que un 7,8% (4 personas) señaló estar altamente de acuerdo. En menor medida, el 5,9% (3 personas) indicó estar de acuerdo y solo el 2% (1 persona) se ubicó en la

categoría de medianamente de acuerdo. Estos resultados demuestran que el club cuenta con infraestructura valorada positivamente por sus usuarios, lo que constituye un elemento clave para garantizar el desarrollo deportivo y social de los niños y jóvenes, respaldando la viabilidad de un modelo de gestión integral sustentado en recursos físicos adecuados.

Tabla 11

Hay un seguimiento personalizado del rendimiento deportivo y académico de los atletas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	2%
De acuerdo	3	5,9%
Altamente de acuerdo	16	31,4%
Toralmente de acuerdo	31	60,8%
Total	51	100%

La mayoría de los encuestados perciben que sí existe un seguimiento personalizado del rendimiento deportivo y académico de los atletas, ya que el 60,8% (31 personas) está totalmente de acuerdo y el 31,4% (16 personas) altamente de acuerdo. En menor proporción, un 5,9% (3 personas) indicó estar de acuerdo y apenas un 2% (1 persona) se manifestó medianamente de acuerdo. Estos resultados evidencian que el club mantiene un acompañamiento cercano a los atletas en ambas dimensiones, lo que refleja un compromiso integral con su formación y respalda la pertinencia de consolidar un modelo de gestión que articule lo deportivo con lo académico de manera personalizada.

Tabla 12

La comunidad de Loja reconoce el impacto del Cata Club en el desarrollo juvenil

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	3,9%
Medianamente de acuerdo	3	5,9%
De acuerdo	6	11,8%
Altamente de acuerdo	16	31,4%

Toralmente de acuerdo	24	47,1%
Total	51	100%

La percepción general sobre el reconocimiento de la comunidad de Loja al impacto del Cata Club en el desarrollo juvenil es predominantemente positiva. El 47,1% (24 personas) manifestó estar totalmente de acuerdo y el 31,4% (16 personas) altamente de acuerdo, sumando en conjunto más de tres cuartas partes de los encuestados. Un 11,8% (6 personas) señaló estar de acuerdo, mientras que un 5,9% (3 personas) se ubicó en medianamente de acuerdo y solo un 3,9% (2 personas) expresó total desacuerdo. Estos resultados indican que, aunque existe un pequeño grupo con percepciones menos favorables, la mayoría reconoce el papel significativo del club en la formación y proyección de niños y jóvenes, consolidando su imagen como referente en el desarrollo deportivo y social de la ciudad.

Tabla 13

Existen alianzas estratégicas que fortalecen el modelo integral del club.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	2	3,9%
De acuerdo	12	23,5%
Altamente de acuerdo	15	29,4%
Toralmente de acuerdo	22	43,1%
Total	51	100%

La mayoría de los encuestados perciben la existencia de alianzas estratégicas que fortalecen el modelo integral del club de manera positiva. El 43,1% (22 personas) manifestó estar totalmente de acuerdo y el 29,4% (15 personas) altamente de acuerdo, sumando más de dos tercios de la muestra. Un 23,5% (12 personas) indicó estar de acuerdo, mientras que solo un 3,9% (2 personas) se ubicó en medianamente de acuerdo. Estos resultados reflejan que las alianzas estratégicas son reconocidas como un recurso clave que contribuye al crecimiento y consolidación del club, apoyando su capacidad para ofrecer un modelo de gestión integral que articule lo deportivo, académico y social.

3.2. Análisis interno de la institución

El análisis interno integro los siguientes elementos:

1. Recursos humanos disponibles

- Entrenadores, jueces, voluntarios, personal técnico y administrativo capacitado.
- Nivel de experiencia y formación (por ejemplo, entrenadores certificados por federaciones).

No.	Recurso humano	Años de experiencia	Perfil
3	Entrenadores de tenis de mesa	5 o MAS AÑOS DE EXPERIENCIA	con formación pedagógica y certificación nacional.
1	Coordinador académico	3- 5 AÑOS	gestión educativa o tutoría escolar.
1	Psicólogo deportivo/social	3 o MAS AÑOS	con niños y jóvenes en contextos deportivos.
6	Voluntarios o monitores	1-2 años,	estudiantes de educación física o pedagogía.
1	Asistente administrativo	2-3 años.	en gestión de clubes o instituciones deportivas
1	Pedagogo o Educador Social	3+ años	en trabajo con niños y jóvenes en contextos educativos o deportivos.
1	Nutricionista Deportivo	1-2 años,	Titulado, con experiencia en población infantil y juvenil.

1	Encargado de comunicación y redes	2–3 años	en comunicación institucional o marketing deportivo.
2	Técnico en mantenimiento de instalaciones	1–2 años,	Experiencia básica en mantenimiento de espacios deportivos.

2. Infraestructura y equipamiento

- Instalaciones deportivas propias o arrendadas (coliseos, canchas, clubes).
- Equipamiento específico por deporte: armas, pistas, cestas, mesas de juego, marcadores electrónicos, etc.

3. Estructura organizativa y operativa

- Existencia de comités, direcciones, reglamentos internos, y protocolos de funcionamiento.
- Capacidad de gestión y liderazgo.

4. Financiamiento y sostenibilidad económica

- Fuentes de ingresos actuales (patrocinios, matrículas, subvenciones).
- Modelo de costos y proyección financiera.

5. Oferta y servicios deportivos y educativos

- Programas de formación continua, entrenamiento, acompañamiento académico.
- Servicios diferenciadores: tutorías, programas de alimentación, apoyo psicológico.

6. Nivel de posicionamiento actual

- Reconocimiento de la marca (Club, Coliseo, Federación local).
- Participación en redes o asociaciones deportivas.

El análisis interno de la institución evidencia que el Cata Club cuenta con un equipo humano diverso y especializado, integrado por entrenadores certificados con amplia experiencia,

un coordinador académico, profesionales de apoyo (psicólogo, pedagogo, nutricionista) y personal técnico-administrativo, lo que garantiza una atención integral tanto en el ámbito deportivo como académico y social. En cuanto a la infraestructura y equipamiento, dispone de instalaciones deportivas adecuadas y de los implementos necesarios para la práctica del tenis de mesa, lo cual fortalece la calidad de la formación. La estructura organizativa está sustentada en comités y protocolos que permiten una gestión ordenada y con liderazgo. En el aspecto financiero, se sostiene en ingresos provenientes de matrículas, patrocinios y apoyos externos, aunque requiere de estrategias de diversificación para garantizar sostenibilidad. La oferta de servicios incluye programas de entrenamiento, acompañamiento académico y apoyo psicológico, consolidándose como un club con propuestas diferenciadoras que potencian la formación integral de los atletas. Finalmente, el posicionamiento actual refleja reconocimiento en la comunidad local y participación en redes deportivas, lo que respalda su rol como referente en el desarrollo juvenil de la ciudad de Loja.

3.3. Análisis FODA de la institución

Se aplicó el análisis FODA obteniendo los siguientes resultados:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque integral: El modelo propuesto articula los componentes deportivo, académico y social, lo que favorece una formación completa de los jóvenes. • Pertinencia contextual: El proyecto responde a una necesidad real de la comunidad lojana, lo que garantiza su relevancia y aplicabilidad. • Base teórica sólida: El marco teórico está bien fundamentado en investigaciones actuales sobre gestión deportiva, formación juvenil y desarrollo social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección como modelo replicable: Puede servir como referencia para otras escuelas deportivas de la región o del país. • Apoyo institucional y comunitario: La participación de padres, entrenadores y estudiantes puede generar alianzas estratégicas para su implementación. • Tendencias en gestión deportiva: El auge de modelos integrales y sostenibles en el deporte juvenil favorece la aceptación del proyecto. • Posibilidad de financiamiento externo: Organismos públicos o

<ul style="list-style-type: none"> • Metodología clara y estructurada: El uso de encuestas, análisis documental y validación por expertos fortalece la confiabilidad del diagnóstico y la propuesta. 	<p>privados podrían interesarse en apoyar iniciativas con impacto social y educativo.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de implementación real: El proyecto se limita a una propuesta técnica sin ejecución, lo que impide validar su efectividad en la práctica. • Recursos limitados del club: La carencia de infraestructura o personal especializado podría dificultar la aplicación del modelo. • Dependencia de actores clave: El éxito del modelo depende del compromiso de entrenadores, padres y directivos, lo cual puede variar. • Escasa experiencia previa en gestión integral: El club no cuenta con antecedentes sólidos en modelos similares, lo que puede generar resistencia o errores iniciales. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desinterés institucional o político: La falta de apoyo de autoridades deportivas o educativas podría frenar la implementación del modelo. • Competencia con otros clubes o programas: Iniciativas similares podrían captar a los beneficiarios o recursos disponibles. • Cambios en el entorno social o económico: Factores externos como crisis económicas o cambios en políticas públicas pueden afectar la sostenibilidad del proyecto. • Falta de continuidad: Si no se institucionaliza el modelo, podría depender de personas específicas y desaparecer con el tiempo.

El análisis FODA del proyecto evidencia que el modelo de gestión integral propuesto para el Cata Club de Loja se sustenta en fortalezas significativas como su enfoque holístico, su alineación con necesidades sociales y académicas, y una metodología rigurosa que respalda su viabilidad. Se presentan oportunidades relevantes como su potencial de ser replicado en otras instituciones, el respaldo de la comunidad y la posibilidad de acceder a financiamiento externo. No obstante, el proyecto enfrenta debilidades como la falta de implementación práctica, limitaciones de recursos y una alta dependencia de actores clave. Además, se identifican amenazas

externas como el posible desinterés institucional, la competencia con otros programas similares y la falta de continuidad en el tiempo. En conjunto, el proyecto posee un alto potencial transformador, pero su éxito dependerá de una planificación estratégica sólida, el fortalecimiento de capacidades internas y la construcción de alianzas sostenibles.

3.4. Análisis PESTEL de la institución

La matriz PESTEL permite analizar el entorno externo del proyecto considerando factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. A continuación se presenta la estructura para su análisis estratégico:

Dimensión	Factores clave a analizar	Impacto en el proyecto (Alto / Medio / Bajo)	Observaciones / Implicaciones
Político	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad del gobierno - Políticas públicas relacionadas <ul style="list-style-type: none"> - Apoyo institucional al sector - Regulaciones gubernamentales 	ALTO	Tu proyecto depende directamente del apoyo institucional y gubernamental para organizar competencias interprovinciales, lo que requiere coordinación con federaciones, clubes y entidades públicas. Sin ese respaldo, la implementación del plan estratégico no sería viable.
Económico	<ul style="list-style-type: none"> - Inflación y tipo de cambio <ul style="list-style-type: none"> - Acceso a financiamiento - Nivel de inversión en el sector <ul style="list-style-type: none"> - Costos de operación e impuestos 	MEDIO	Aunque factores como la inflación, el tipo de cambio y los impuestos pueden afectar los costos operativos, tu proyecto no depende directamente de importaciones, grandes inversiones

			privadas ni financiamiento bancario intensivo. Por tanto, el impacto económico es moderado, no crítico.
Social	<ul style="list-style-type: none"> - Aceptación cultural del proyecto - Nivel educativo de la población objetivo - Comportamiento del consumidor - Tendencias demográficas 	ALTO	<p>El éxito de tu proyecto —organizar competencias de pentatlón moderno a nivel interprovincial— depende fuertemente de la aceptación cultural, el interés de la población joven, y el nivel educativo para comprender y valorar este deporte. Estos factores sociales son clave para lograr participación, sostenibilidad y proyección del talento.</p>
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de innovación en el sector - Acceso a tecnologías clave - Digitalización y conectividad - Capacitación en nuevas tecnologías 	MEDIO	<p>Aunque la digitalización y el acceso a tecnologías pueden mejorar la organización y difusión de competencias, tu proyecto no depende críticamente de innovación tecnológica avanzada. Sin embargo, herramientas digitales para gestión de eventos y comunicación sí</p>

			aportan eficiencia, por lo que el impacto es moderado.
Ecológico / Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> - Normas de sostenibilidad - Gestión de residuos - Uso de recursos naturales - Cambio climático y riesgo ambiental 	BAJO	Aunque la sostenibilidad es importante, tu proyecto no implica un uso intensivo de recursos naturales ni genera residuos significativos. Además, no contempla construcción de infraestructura nueva, por lo que el impacto ambiental directo es limitado.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> - Normativa sectorial específica - Leyes laborales y tributarias - Requisitos de licencias y permisos - Riesgo legal o contractual 	MEDIO	Tu proyecto requiere cumplir con normativas deportivas, laborales y permisos para eventos, pero no implica contratos complejos ni riesgos legales elevados. El cumplimiento legal es importante, pero manejable dentro del contexto institucional y deportivo.

El proyecto presenta un alto impacto en los factores políticos y sociales, ya que su viabilidad depende directamente del respaldo institucional, de la coordinación con entidades públicas y de la aceptación cultural y educativa de la población, elementos indispensables para lograr participación y sostenibilidad. En el ámbito económico y legal, el impacto es medio, pues aunque los costos operativos, impuestos y normativas requieren atención, no representan un obstáculo crítico siempre que se gestionen adecuadamente los permisos y regulaciones vigentes.

En cuanto al componente tecnológico, también se identifica un impacto moderado, dado que las herramientas digitales aportan eficiencia en la organización y difusión de los eventos, aunque el proyecto no depende de innovaciones avanzadas. Finalmente, el aspecto ecológico/ambiental se considera de bajo impacto, debido a que no implica construcciones nuevas ni un uso intensivo de recursos, lo que limita los riesgos ambientales. En conjunto, el proyecto se sostiene en gran medida en el respaldo institucional y en la aceptación social, mientras que los demás factores se mantienen en niveles manejables.

3.5. Propuesta de modelo de gestión

Los resultados del diagnóstico, interno FODA y PESTEL permitieron diseñar:

Modelo de gestión integral para el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes en la escuela de tenis de mesa del Cata Club de la ciudad de Loja

1. Fundamentación

El modelo parte de la necesidad de articular los ejes deportivo, académico y social en un entorno institucional que garantice la formación integral de los niños y jóvenes. Los resultados obtenidos en el diagnóstico evidencian altos niveles de participación en programas complementarios, percepción positiva sobre la gestión actual, reconocimiento comunitario y valoración de la formación del cuerpo técnico. Asimismo, el análisis FODA y PESTEL demuestran que el club cuenta con fortalezas en su enfoque integral, con respaldo social y político, pero requiere mayor consolidación en aspectos de financiamiento, alianzas estratégicas y espacios académicos.

2. Componentes del modelo

2.1. Componente deportivo

Objetivo: Desarrollar las capacidades físicas, técnicas y tácticas de los niños y jóvenes en el tenis de mesa.

Acciones clave:

Entrenamientos sistemáticos con base en planificación anual y objetivos de rendimiento.

Programas diferenciados por edades y niveles de habilidad.

Seguimiento personalizado del rendimiento deportivo mediante pruebas, registros y fichas técnicas.

Formación continua de entrenadores en pedagogía, metodologías de enseñanza y actualización en reglamentos internacionales.

2.2. Componente académico

Objetivo: Favorecer la formación educativa paralela de los atletas para garantizar un equilibrio entre deporte y estudio.

Acciones clave:

Tutorías escolares en áreas de mayor dificultad detectadas en los atletas.

Coordinación con instituciones educativas locales para facilitar la conciliación entre horarios de entrenamiento y estudio.

Programas de apoyo académico con pedagogos y voluntarios.

Uso de herramientas digitales para reforzar el aprendizaje.

2.3. Componente social

Objetivo: Promover valores, habilidades para la vida y la integración comunitaria.

Acciones clave:

Talleres de formación en liderazgo, trabajo en equipo, disciplina y respeto.

Proyectos de servicio comunitario y actividades solidarias vinculadas al club.

Programas de prevención y acompañamiento psicológico orientados al desarrollo emocional.

Vinculación de las familias en charlas y actividades socioeducativas, fortaleciendo el rol del hogar en el proceso formativo.

2.4. Componente de infraestructura y recursos

Objetivo: Garantizar espacios deportivos y académicos adecuados y accesibles.

Acciones clave:

Optimización de instalaciones actuales y mantenimiento continuo.

Adquisición de mesas, marcadores electrónicos y materiales didácticos.

Implementación de un plan de sostenibilidad para el uso eficiente de recursos.

2.5. Componente organizativo y de gestión

Objetivo: Estructurar la gestión del club bajo criterios de eficiencia, transparencia y sostenibilidad.

Acciones clave:

Creación de comités (deportivo, académico, social, administrativo).

Definición de reglamentos internos y protocolos de seguimiento.

Formación continua del personal en liderazgo y gestión deportiva.

Plan de comunicación interna y externa (familias, comunidad, redes sociales).

2.6. Componente de financiamiento y sostenibilidad

Objetivo: Asegurar la viabilidad económica del club.

Acciones clave:

Diversificación de ingresos mediante matrículas, patrocinios, convenios y subvenciones.

Elaboración de presupuestos anuales con proyecciones financieras.

Transparencia en la gestión de recursos para fortalecer la confianza institucional.

Proyectos de autofinanciamiento (torneos, academias, venta de implementos).

2.7. Componente de alianzas estratégicas

Objetivo: Fortalecer la gestión integral mediante redes de colaboración.

Acciones clave:

Establecer convenios con universidades, federaciones deportivas y entidades públicas.

Vinculación con organismos internacionales de deporte y desarrollo juvenil.

Colaboración con empresas privadas para patrocinio y responsabilidad social.

Integración a redes de clubes y asociaciones de tenis de mesa a nivel regional y nacional.

3. Evaluación y seguimiento

Herramientas de control:

Encuestas de satisfacción periódicas a familias, atletas y entrenadores.

Registro de logros deportivos y académicos.

Indicadores de impacto social (participación comunitaria, programas de valores).

Revisión semestral de avances en cada componente con informes internos.

4. Impacto esperado

Formación de atletas con alto rendimiento deportivo y solidez académica.

Desarrollo de valores sociales y habilidades para la vida en niños y jóvenes.

Consolidación del Cata Club como referente en gestión integral deportiva y social en Loja y la región sur del Ecuador.

Replicabilidad del modelo en otras disciplinas y clubes del país.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación planteo las siguientes conclusiones:

- El diagnóstico evidenció que el Cata Club cuenta con una base sólida en lo deportivo, académico y social, reflejada en altos niveles de participación y valoración positiva de los atletas y sus familias; sin embargo, se identificaron áreas de mejora en la sistematización del apoyo académico y en la articulación formal de los componentes sociales.
- Se reconocieron fortalezas clave como el cuerpo técnico capacitado, la infraestructura adecuada y la comunicación efectiva con las familias, mientras que las debilidades principales se centran en la limitada diversificación de recursos financieros y en la dependencia de actores específicos para la gestión.
- El modelo diseñado integra de manera coherente los componentes deportivo, académico y social, incorporando además elementos organizativos, financieros y de alianzas estratégicas, lo que lo convierte en una propuesta viable y pertinente para el contexto del club y la comunidad lojana.
- Las estrategias propuestas, orientadas al fortalecimiento deportivo, la creación de tutorías académicas, el acompañamiento psicológico, la consolidación de alianzas y la diversificación financiera, constituyen un camino viable para garantizar la sostenibilidad y el impacto positivo del modelo en los beneficiarios.

De igual forma se recomienda:

- Implementar un sistema de evaluación continua que permita monitorear de forma periódica los avances deportivos, académicos y sociales de los atletas, garantizando una retroalimentación constante y oportuna.

- Diversificar las fuentes de financiamiento y fortalecer la institucionalización de procesos de gestión para reducir la dependencia de personas puntuales, garantizando la sostenibilidad del club en el largo plazo.
- Socializar el modelo con directivos, entrenadores, familias y aliados estratégicos, asegurando su comprensión y apropiación colectiva como condición esencial para su implementación efectiva.
- Priorizar la ejecución de un plan piloto de implementación del modelo, iniciando con acciones de bajo costo y alto impacto, que permitan evaluar resultados tempranos y ajustar progresivamente la estrategia antes de su consolidación total.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceti, E. (2015). *Desarrollo social a través del deporte*. Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).
https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/734/Desarrollo_WEB.pdf?isAllowed=y&sequence=1
- Eime, R. M., Young, J. A., Harvey, J. T., Charity, M. J., & Payne, W. R. (2013). A systematic review of the psychological and social benefits of participation in sport for children and adolescents: Informing development of a conceptual model of health through sport. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 10(98), 1-21.
<https://doi.org/10.1186/1479-5868-10-98>
- Gómez Barrios, S. A. (2018). Cultura gerencial del deporte en Ecuador. *Revista Senescyt*, (1), 35-49. https://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2588-09692018000100035&script=sci_arttext
- Holt, N. (2025). *Positive youth development through sport: What works*. *Journal of Sport for Development*, 13(1), xx-xx.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1469029225001165>
- Hurt, J., Yang, L., Sorger, J., Lampoltshammer, T. J., Pulda, N., Rosenbichler, U., Thurner, S., & Klimek, P. (2022). Evidence-based policy-making in sports funding using a data-driven optimization approach. *arXiv preprint*. <https://arxiv.org/abs/2212.11018>
- Jayanthi, N., & colaboradores. (2021). Developmental training model for the sport specialized athlete. *Frontiers in Sports and Active Living*, 3, 766253.

<https://doi.org/10.3389/fspor.2021.766253>

Lloyd, R. S., & Oliver, J. L. (2016). The Youth Physical Development Model: A new approach to long-term athletic development. *Strength and Conditioning Journal*, 38(3), 17-29.

<https://doi.org/10.1519/SSC.0000000000000210>

Molina, D. E. C. (2025). La práctica deportiva y su influencia en la integración social: un estudio en adolescentes. *Recimundo*, 9(1), xx-xx.

<https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/2604>

Nakayama, S., Izawa, M., & colaboradores. (2025). Relationship between transformational leadership and positive youth development in Japanese sports. *Frontiers in Sports and Active Living*, 7, 156927. <https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1569274>

Porozo, C. H. A. (2023). La investigación deportiva interdisciplinaria como enfoque metodológico. *Revista Investigación y Acción Física (RIAF)*, 15(1), xx-xx.

<https://revistas.ug.edu.ec/index.php/riaf/article/view/6>

Posso-Pacheco, R. J. (2024). Estrategias para fomentar la participación deportiva estudiantil. *Revista Mentor*, 14(2), 105-118.

<https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/8126>

Sánchez, M., & López, A. (2021). Relación entre la práctica deportiva y la autoestima en adolescentes. *Revista SAGA*, 8(1), 34-50.

<https://revistasaga.org/index.php/saga/article/download/34/63/311>

Simwanza, A. (2023). Models for youth sports talent identification and development. *Journal of Physical Education and Sport*, 23(4), xx-xx.

<https://doi.org/10.1080/15332276.2023.2245857>

Varghese, M., & colaboradores. (2021). Youth athlete development models: A narrative review. *Frontiers in Sports and Active Living*, 3, 766101.

<https://doi.org/10.3389/fspor.2021.766101>

Vergara, G. A. Sánchez, Apolo Buenaño, D. E., & Ávila Mediavilla, C. M. (2022). Influencia del deporte en las habilidades sociales de estudiantes. *Política y Conocimiento*, 7(6), 2016-2029. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/9042527.pdf>

ANEXOS

Instrumento de Diagnóstico

Nombre del instrumento: Cuestionario de diagnóstico estratégico para la escuela de tenis de mesa del Cata Club

Objetivo: Recoger información clave sobre las condiciones actuales, oportunidades, limitaciones y percepciones sobre el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes en la escuela de tenis de mesa del Cata Club de Loja.

Tipo de instrumento: Cuestionario mixto (preguntas cerradas tipo Likert y abiertas)

Aplicación: Individual – presencial o virtual

Duración estimada: 15 a 20 minutos

1. Datos Generales del Informante

Nombre completo (opcional):	
Edad:	
Sexo: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Otro	
Rol: <input type="checkbox"/> Padre/Madre <input type="checkbox"/> Entrenador <input type="checkbox"/> Atleta <input type="checkbox"/> Directivo <input type="checkbox"/> Docente <input type="checkbox"/> Otro: _____	
Tiempo vinculado al Cata Club: <input type="checkbox"/> 0–1 año <input type="checkbox"/> 1–3 años <input type="checkbox"/> Más de 3 años	
Participación en programas deportivos: <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	
Participación en programas académicos o sociales del club: <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	

2. Diagnóstico del contexto institucional

Instrucciones: Marque con una (✓) la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo con

cada afirmación (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo)

Ítem	1	2	3	4	5
El Cata Club cuenta con un modelo de gestión claro para el desarrollo integral de los niños y jóvenes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se articulan actividades deportivas, académicas y sociales de forma coherente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El cuerpo técnico tiene formación en pedagogía y entrenamiento deportivo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existen espacios de apoyo académico para los atletas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El club promueve valores sociales y habilidades para la vida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La comunicación con las familias es constante y efectiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las instalaciones del club son adecuadas y accesibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Instituto Superior Tecnológico Wissen

Titulación

Protocolo No. D-TT-2024-103

Página 52 de 54

Hay un seguimiento personalizado del rendimiento deportivo y académico de los atletas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La comunidad de Loja reconoce el impacto del Cata Club en el desarrollo juvenil.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existen alianzas estratégicas que fortalecen el modelo integral del club.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Preguntas abiertas

¿Qué fortalezas identifica en el modelo de trabajo del Cata Club?

¿Qué debilidades observa en la gestión actual del desarrollo integral de los atletas?

¿Qué oportunidades considera que pueden potenciar el impacto deportivo, académico y social del club?

¿Qué recomendaciones haría para mejorar la articulación entre los ámbitos deportivo, académico y social?

¿Qué tipo de apoyos considera fundamentales para fortalecer este modelo integral?

¿Qué actores clave deberían involucrarse más en este proceso de desarrollo integral?

4. Consentimiento informado

“Declaro que he sido informado sobre los objetivos de esta encuesta, su carácter confidencial y voluntario, y acepto participar proporcionando mis respuestas de forma libre y responsable.”

Acepto participar en esta encuesta

No acepto participar