



Procedimiento de selección, contratación, control y evaluación entrenadores deportivos

Daniel Felipe Pemberty Sánchez

Trabajo de grado presentado para optar al título de Licenciado en Educación Física

Asesora

Liliana María Cardona Mejía Doctor (PhD) en Administración

Universidad de Antioquia
Instituto Universitario de Educación Física y Deporte
Licenciatura en Educación Física
Medellín, Antioquia, Colombia
2023

Cita	(Pemberty & Cardona, 2023)
Referencia	Pemberty Sánchez, D., & Cardona Mejía, L. (2023). <i>Procedimiento de selección, contratación, y evaluación entrenadores deportivos</i> [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



Biblioteca Carlos Gaviria Díaz

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a los más sagrado que tengo, mi amada Madre.

Agradecimientos

Quiero comenzar agradeciendo a mi Alma Mater, la Universidad de Antioquia, que me abrió las puertas en el año 2008; por otra parte quiero agradecer al Instituto Universitario de Educación Física y Deporte, donde logre experimentar un aprendizaje a través del diálogo, lo que me permitió desarrollar en mi formación profesional otra perspectiva sobre la vida. Por último agradezco a todos mis maestros y colegas que me acompañaron en este ciclo formativo durante cada clase, cada tarde en la biblioteca, cada sesión del gimnasio, cada charla en las mesas, cada visita de campo, cada laboratorio, cada risa, cada dificultad y por sobre todo cada buen gesto que me han regalado todos estos años de esfuerzo y dedicación para lograr ser un maestro, un docente, un Licenciado en Educación Física y Deporte.

Tabla de Contenido

Introducción	5
1. Identificación del problema	6
2. Objetivos	12
2.1. Objetivo General	12
2.2. Objetivos específicos.....	12
3. Referente teórico	13
4. Metodología	17
5. Resultados	18
6. Conclusiones	29
7. Bibliografía	30

Lista de Tablas

Tabla 1 matriz DOFA.....	10
--------------------------	----

Lista de Gráficos

Gráfico 1 metodología.....	17
----------------------------	----

Introducción

Este trabajo aporta una solución con la creación de un manual de proceso para un procedimiento del área de deportes y recreación de la oficina de bienestar institucional de la Institución Universitaria de Envigado (IUE), es una sistematización de la experiencia que a través de la revisión de la literatura y entrevistas, desarrolla el aspecto metodológico que fundamenta como resultado la creación del manual. Se identifica el problema, se trazan los objetivos, se hace revisión de la literatura, se obtiene el resultado y se realizan las conclusiones.

1. Identificación del problema

La Institución Universitaria de Envigado (IUE), institución de educación superior de orden municipal y de naturaleza pública está ubicada en el municipio de Envigado; es un establecimiento sin ánimo de lucro, con personería jurídica y patrimonio independiente. Sus inicios corresponden al año 1988 teniendo como motivación a su creación la intención de crear un centro de educación superior de naturaleza pública para el municipio de Envigado. En el año 1992 el señor alcalde de la época Dr. Jorge Mesa Ramírez en conjunto con una parte representativa de la sociedad envigadeña entre ellos personajes principalmente del ámbito académico pusieron en marcha el proyecto de educación superior, el cual se consolida el año siguiente en 1993 dando origen a la Corporación Universitaria de Envigado, mediante el Acuerdo 029 del 30 de noviembre, emitido por el Concejo Municipal de Envigado. (IUE, 2022).

Según información extraída de la página web de la Institución Universitaria de Envigado (IUE, 2022) en el año 1996 a mediados de junio mediante una comunicación oficial del ICFES se hace la sugerencia de cambiar la denominación de corporación, puesto que esta es propia de las entidades sin ánimo de lucro de carácter privado; por consiguiente en el 23 de octubre del mismo años el MEN expidió la resolución 5237 por la cual “se aprueba un estudio de factibilidad socioeconómico para la creación de una institución de educación superior oficial” por consiguiente se cambian la denominación por Institución Universitaria de Envigado”. Por lo que mediante el Acuerdo 044 del 28 de noviembre de 1996 el concejo municipal de Envigado ratifica la creación de la IUE.

La Institución manifiesta su compromiso con la comunidad académica, en ese sentido oferta programas académicos: en el nivel de pregrado y en el nivel de posgrado. Así mismo, la IUE

desarrolla acciones de acuerdo con sus declaraciones de las funciones sustantivas de investigación y extensión.

La IUE es una Institución de Educación Superior, concebida como un proyecto social y de naturaleza pública, centrado en la formación integral e incluyente, que a través de la docencia, investigación y extensión contribuye al desarrollo de los diferentes aspectos de la persona y del territorio.

La Institución Universitaria de Envigado pretende ser reconocida como un proyecto social que aportará al desarrollo sostenible del territorio, con criterios de administración responsable, transparente y eficiente; comprometida con la excelencia desde la docencia, la investigación y la extensión.

Por otra parte el Bienestar Institucional se define dentro de la Institución Universitaria de Envigado como un proceso misional que propicia el desarrollo humano, a través de la creación de espacios y servicios que permita el desarrollo integral, en pro de mejorar su calidad de vida fortaleciendo las capacidades cognitivas, físicas y psicológicas, enmarcado en la implementación de una filosofía de la inclusión desde una perspectiva multidimensional del ser, como individuo y como sociedad. (PEI-2020)

Acción Principal:

- Promover programas, proyectos y procesos que complementen la vida académica y administrativa de los grupos de interés y de valor en la Institución Universitaria

Acciones Específicas:

- Contribuir a la formación integral en pro del desarrollo humano, mediante el diseño y aplicación de acciones tendientes al fomento artístico, cultural, deportivo y recreativo.

- Desarrollar programas de bienestar que promuevan el desarrollo de la personalidad y la convivencia pacífica en la comunidad universitaria, estos programas deberán ser viables, eficientes e incluyentes.
- Incentivar a los grupos de interés y de valor de la Institución Universitaria de Envigado que participen en nombre en actividades culturales deportivas y académicas.

Áreas de Bienestar Institucional: Promoción y Prevención, Fomento Artístico y Cultural, Deportes y Recreación, Desarrollo humano y Apoyos Socioeconómicos.

Área Deportes y Recreación

Esta área está enfocada desde una dimensión estética para la formación integral de los estudiantes mediante el fomento del deporte, la recreación y aprovechamiento del tiempo libre; para cumplir este propósito se adelantan programas encaminados al desarrollo de la salud psicofísica y deportiva que garanticen el crecimiento del individuo de manera integral.

En el área de deportes y recreación se desarrollan acciones orientadas a la práctica deportiva, recreación y actividades de ocio, atendiendo los lineamientos establecidos en la reglamentación nacional vigente.

Estrategias del Área de deportes y recreación para el cumplimiento de su propósito:

- Desarrollar para los miembros de la comunidad universitaria actividades de tipo: formativas, deportivas y recreativas,
- Coordinar y promover la representación institucional y participación de los seleccionados deportivos de la institución.
- Administrar los escenarios e implementos deportivos a cargo del área.
- Planear eventos para la comunidad en general que fomenten la práctica deportiva y recreativa.

El proceso administrativo del Área de Deportes y Recreación es coordinado por un funcionario técnico administrativo y apoyado por un contratista que cumple funciones de apoyo, a su vez, dicha área incluye cuatro líneas de gestión que son: el gimnasio, seleccionados, recreación y cátedras académicas; sin embargo, estas líneas aún no se encuentran establecidas oficialmente dentro del área:

Gimnasio

El gimnasio de la IUE está ubicado dentro de la institución cuenta con instructores de planta y profesores de clases grupales, en total son 9 entrenadores que se encuentran contratados por modalidad de prestación de servicios. La infraestructura del gimnasio cuenta con dos plantas, con 2 salones de clases (spinning y clases grupales), baños, zona de máquinas y cardio. Los usuarios que asisten al gimnasio son: estudiantes, administrativos, docentes y egresados.

Seleccionados

Son los equipos representativos de la institución conformados en su mayoría por estudiantes de pregrado, actualmente son 8 disciplinas deportivas (Taekwondo, Fútbol, Fútbol Sala, Rugby, Ajedrez, Tenis de Mesa, Baloncesto y Voleibol); las actividades son desarrolladas por 7 entrenadores en las instalaciones del INDER Envigado.

Recreación

Corresponde a las actividades lúdico-recreativas desarrolladas en la institución, programadas en diferentes momentos del año para los grupos de valor; algunas actividades son: días lúdico-recreativos, caminatas, torneos de juegos digitales, entre otros.

Cátedras BU

Estas cátedras están establecidas como complementarias en los diferentes programas de pregrado de la institución, se dictan en las aulas con las que cuenta Bienestar Institucional y están

constituidas por un crédito académico que debe cursarse solo una vez en el programa académico; actualmente las asignaturas son: Tenis de Mesa, Taekwondo, Ajedrez, Funcional, Taebo y Stretching.

En ese sentido se realiza un diagnóstico del área de deportes y recreación donde se identifican los principales factores internos y externos que tienen influencia en el proceso administrativo, demostrando la necesidad de manuales y procedimientos que orienten las acciones del área, como se evidencia a continuación:

Tabla 1

Matriz DOFA para exponer fortalezas, debilidades, oportunidad y amenazas

Factores Internos		Factores Externos	
Debilidades		Amenazas	
➤ Falta de direccionamiento estratégico	IES	➤ Reducción Presupuesto para	
➤ Ausencia de Manuales de Proceso		➤ Contexto socio - cultural	
➤ Falta de manuales de procedimientos		➤ Medio Ambiente	
➤ Infraestructura			
Fortalezas		Oportunidades	
➤ Equipo de trabajo		➤ Reconocimiento Territorial	
➤ Acreditación en alta calidad		➤ Buenas prácticas externas	
➤ Presupuesto			
➤ Capacitación			

Fuente: elaboración propia

Planteamiento del problema

La administración de organizaciones comprende un ejercicio basado en la planeación, que oriente las acciones de los diferentes procesos administrativos. El área de deportes y recreación de la oficina de Bienestar Institucional de la Institución Universitaria de Envigado requiere establecer el proceso de selección y contratación mediante un proceso administrativo planificado que instruya el proceso del área y brinde las acciones efectivas en las diferentes actividades que deben desarrollarse dentro de la misma. Según (Navarro, 2013):

La gerencia deportiva ha incentivado a los investigadores, estudiantes, gobiernos, organizaciones públicas y privadas, universidades y clubes a buscar la manera más idónea y certera de orientar las actividades física-deportivas de una forma exitosa, eficiente y eficaz, ya que en ésta se confían seres humanos y se invierten recursos económicos y materiales para el bienestar de los ciudadanos que en ella interactúan. (p. 154)

En este sentido, el Área de Deportes y Recreación requiere desarrollar un direccionamiento estratégico que contenga los procesos y procedimientos que orienten el proceso del área, iniciando con la documentación de un manual de proceso del procedimiento de selección, contratación, control y evaluación entrenadores deportivos.

Por lo anterior, desde una gestión por procesos y gestión de conocimiento que permita fortalecer los procesos institucionales, se hace necesario desarrollar el direccionamiento estratégico del área de deportes y recreación de la Institución Universitaria de Envigado iniciando con la documentación del manual de proceso para la selección, contratación, control y evaluación para los candidatos a ser entrenadores de los seleccionados representativos.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Documentar el proceso de planeación, ejecución, verificación y evaluación para la contratación de los entrenadores de los seleccionados representativos de la Institución Universitaria de Envigado desde la creación de la necesidad hasta la evaluación del entrenador.

2.2. Objetivos específicos

2.2.1.

Identificar los procedimientos que se llevan a cabo para la selección y contratación de entrenadores de los entrenadores que dirigirán los diferentes seleccionados representativos de la Institución Universitaria de Envigado.

2.2.2.

Analizar las estrategias para el control y evaluación del desempeño de los entrenadores de la Institución Universitaria de Envigado.

2.2.3.

Crear el manual para el proceso de selección, contratación, seguimiento y evaluación de los entrenadores de los seleccionados deportivos de la Institución Universitaria de Envigado.

3. Referente teórico

Tema: direccionamiento estratégico,

Subtemas: administración de organizaciones deportivas, manual de procesos, procedimientos, instituciones de educación superior.

Marco Teórico

La administración es inherente al ser humano, desde los orígenes del hombre ha sido una actividad continua que le ha permitido evolucionar, en cuanto a la administración organizacional se ha mostrado como proceso planificado que contiene control y seguimiento como medidas de verificación y adicionalmente evaluación. En ese sentido las instituciones de educación superior deben contar con una estrategia de dirección planificada, que identifique las necesidades particulares de la organización, así mismo (Gutierrez, 2019):

“Las investigaciones al respecto refieren que para construir dicha dirección se hace necesario identificar las diversas competencias organizacionales que una empresa presenta dentro de su estructura, de sus personas y de sus procesos” (p. 8).

Por lo anterior, las diferentes dependencias que componen una organización tienen el compromiso de desarrollar y actualizar su propio direccionamiento estratégico que oriente el proceso administrativo.

En este sentido la gestión por procesos y la gestión del conocimiento son conceptos esenciales en la optimización y mejora de los procesos organizacionales, con el propósito de alcanzar los objetivos estratégicos de una organización. La consecución y desarrollo de manuales de procesos puede considerarse una herramienta sustancial dentro de las prácticas del proceso administrativo, puesto que permite, estandarizar, documentar, registrar y controlar la realización y cumplimiento de las actividades que constituyen los diferentes procesos.

Gestión por Procesos.

La gestión por procesos procura comprender la organización como una serie de procesos que se encuentran interrelacionados generando valor para la empresa y por tanto, para los clientes y/o usuarios.; para poder alcanzar el logro se recomienda hacer un análisis y un estudio de cada uno de dichos procesos para reconocer entradas, salidas, tareas, propósitos y recursos indispensables para su ejecución. (Carrasco, 2011)

En este sentido para la GPP el manual de procesos establece una referencia para el entrenamiento y capacitación del personal de una organización; además, en cuanto al control y administración del proceso, es un instrumento fundamental tanto que facilita estandarizar, indicar áreas de mejora y posibilitar la medición del desempeño, con lo anterior la organización posibilita alcanzar mayor productividad mediante el control y mejora sistemática de sus procesos.

Gestión del Conocimiento.

Por otro lado, la gestión del conocimiento como proceso sistemático procura generar y utilizar el conocimiento organizacional; mediante el almacenamiento, distribución y registro a través de la documentación, con el propósito de beneficiar la empresa de forma eficiente y efectiva. En cuanto a una dinámica de adaptación y aprendizaje en respuesta a los cambios del entorno, la gestión del conocimiento apalancada en una forma de cultura organizacional constituye la habilidad para una empresa de crear y aplicar conocimiento que le permita estar encaminada en su sostenibilidad y la mejora continua de sus procesos. (Rincón, 2017)

La GC está presente en la documentación y captura de conocimiento de las buenas prácticas que los colaboradores de una organización han desarrollado a lo largo del tiempo, mediante un instrumento como el desarrollo de manuales de procesos; convirtiendo esta actividad en un proceso de sistematización, cuyo objetivo comprende mejorar las prácticas internas con la adquisición de

aprendizaje generando competitividad y valor agregado a la organización. Además, en cuanto a que conocimientos deben documentarse, como deben documentarse y quienes son los encargados de realizar el proceso documentado, la GC es una estrategia efectiva para identificar y desarrollar esta necesidad.

La gestión por procesos y la gestión conocimiento

Se puede concluir sobre lo hallado en la revisión de literatura que La GPP y la GC propenden en la mejora de los procesos organizacionales de las instituciones, comprendiéndose como herramientas complementarias. La utilización apropiada de la gestión por procesos y la gestión del conocimiento favorece la estandarización de procesos, control del desempeño, caracterización de áreas de mejora y la optimización de los recursos organizacionales, sirviendo de base para una perspectiva clara en términos de la obtención del conocimiento organizacional y su documentación.

Manual de Procesos

El manual de proceso es un documento, que dentro de la gestión se convierte en una herramienta fundamental para lograr eficiencia en la operatividad de una organización; dentro de este documento se encuentran descritos objetivos, actividades, responsabilidad, entre otros aspectos a tener en cuenta dentro de un proceso realizado por una organización y es comprendido como una guía para el personal que hace parte de dicho proceso, orientándolo de manera eficiente y efectiva mostrando de forma práctica y clara los procesos y procedimientos con los cuales interactúa dentro de sus funciones. (Balladares, 2014)

En virtud de lo anterior el manual de procesos transmite de forma ordenada y sistemática conocimiento, sirviendo como medio de comunicación que posibilita la estandarización de los

procesos de una organización, facilitando además, identificar e implementar acciones de mejora que promuevan en la organización mejorar su eficiencia y efectividad.

Proceso administrativo y ciclo PHVA

El proceso administrativo definió fundamentalmente la división de tareas dentro de una organización, en ese sentido surgieron los aspectos de organización, control y evaluación sobre los resultados; planteando los procesos que orientan la administración en una organización. (Franco, 2015)

Desde la gestión por procesos enmarcada en los aspectos de calidad, el Ciclo PHVA es una herramienta que posibilita mejorar y optimizar constantemente los procesos de una organización.

El ciclo PHVA puede describirse de forma sintética en: (Salazar, 2020)

1. Planificar: momento inicial donde se identifican necesidades y establecen estrategias para alcanzar objetivos y metas del procedimiento.
2. Hacer: en esta etapa se implementan las acciones de lo planificado
3. Verificar: momento en el cual se evalúa el proceso y se relacionan los resultados con los objetivos propuestos.
4. Actuar: etapa en la cual se realizan las correcciones o medidas pertinentes para mejorar el proceso.

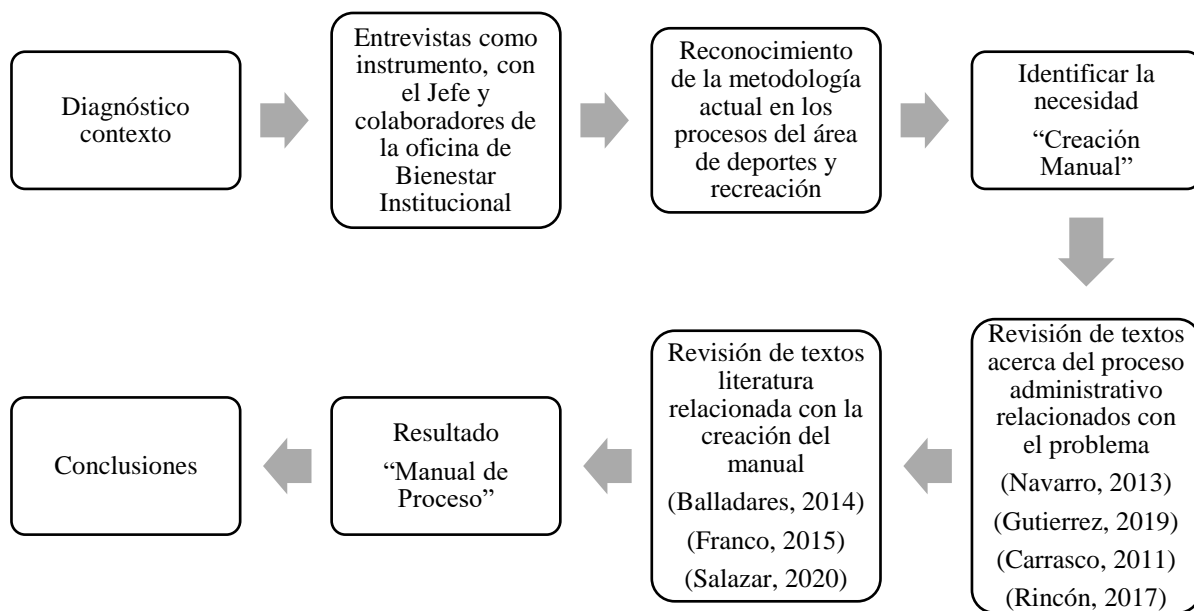
Finalmente, este ciclo como componente esencial del proceso administrativo enmarcado dentro de la gestión por procesos, constituye una herramienta útil en los procedimientos, optimizando los resultados de la organización; estableciendo rutas mediante los manuales de procesos documentados en el sistema de gestión que determinen el paso a paso de un procedimiento, sirviendo de guía para el personal que ejecute la labor y promoviendo la gestión del conocimiento como cultura organizacional.

4. Metodología

La metodología utilizada en este trabajo comprende la sistematización de la experiencia con un enfoque cualitativo tipo descriptivo, soportado en la revisión de la literatura y utilizando la entrevista como instrumento. Inicia con un diagnóstico que permite conocer el contexto y que hacer institucional con el propósito de identificar la necesidad, posteriormente se lleva a cabo la revisión de literatura con textos que aborden el problema y otros que apoyen la construcción del manual que es el resultado del trabajo, finalmente se realizan las conclusiones pertinentes.

Gráfico 1

Metodología



Fuente: elaboración propia

5. Resultados

Manual de proceso

Oficina	Bienestar Institucional
Área	Deportes y Recreación
Nombre	Procedimiento de selección, contratación, control y evaluación Entrenadores Deportivos
Objetivo	Instaurar el proceso de selección, contratación, control y evaluación para los candidatos a ser entrenadores de los seleccionados representativos de la Institución Universitaria de Envigado.
Justificación	Este manual procura brindar las especificaciones necesarias para el proceso de selección de los entrenadores que dirigirán los diferentes seleccionados representativos de la institución, además de su contratación, control y evaluación; este manual será de utilidad para orientar al personal capacitado, designado y a cargo que la institución determine para desarrollar la gestión de este proceso.
Alcance	Desde la creación de la necesidad institucional para generar la selección de entrenador solicitado, contratación, control y evaluación.
Periodicidad de aplicación	Anual/Semestral/Por Necesidad
Sistema de información utilizado	Correo electrónico/Microsoft Forms
Responsable de aplicación (cargo)	Técnico administrativo Bienestar Institucional
Función del cargo asociado	Coordinar y hacer seguimiento a las diferentes actividades deportivas y recreativas que ofrece la institución por medio de Bienestar Institucional
Participantes	Jefe de la oficina de Bienestar Institucional, Coordinador del Área de Deportes y Recreación, Coordinadora de los Seleccionados Representativos Deportivos, Oficina Asesora jurídica y Contratistas.
Generalidades	El procedimiento busca constituir un documento que de las indicaciones necesarias para llevar a cabo el proceso de selección, contratación, control y evaluación de los entrenadores de los seleccionados deportivos de la Institución Universitaria de Envigado.

	<p>Este proceso involucra diferentes actores y varias oficinas de la institución, adicionalmente es un proceso que se desarrolla en paralelo con el contratista y es apoyado con plataformas como el SECOP, formatos de GMAS y está soportado en los proyectos establecidos en el PEDI que hacen parte de Bienestar Institucional contando con presupuesto para su cumplimiento.</p> <p>Por otro lado, establecer este manual permitirá que el Área de Deportes y Recreación construya su direccionamiento estratégico que está proyectado en los propósitos de alta calidad y crecimiento institucional que permita impactar más en el bienestar de la comunidad universitaria.</p>
--	--

Desarrollo del Manual

Selección

Ciclo PHVA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE O RESPONSABLES	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO Y REGISTROS
Planear	Definir necesidad institucional de un entrenador	Alta Dirección Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación Coordinador de Seleccionados Representativos	Según las necesidades institucionales a raíz del crecimiento y adopción de nuevas disciplinas, solicitudes presentadas por estudiantes o deportistas y/o cambios de entrenador.	Formalmente escrito vía correo electrónico
Planear	Precisar disciplina deportiva	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación	Según las características de las necesidades institucionales se define la modalidad deportiva individual y/o de	Formalmente escrito vía correo electrónico

		Coordinador de Seleccionados Representativos	conjunto que cubra la necesidad con las competencias requeridas.	
Hacer	Recepción hojas de vida candidatos.	Coordinador Área de Deportes y Recreación Coordinador de Seleccionados Representativos	Se reciben las hojas de vida de los candidatos que cumplan respecto al perfil solicitado por la institución, recepción vía correo electrónico.	Formatos Institucionales Talento humano
Verificar	Análisis Hojas de Vida.	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación	Se analizan las hojas de vida de los candidatos revisando antecedentes en cuanto a experiencia, formación académica e idoneidad.	Formalmente escrito vía correo electrónico
Verificar	Entrevista técnica	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación	Según el análisis de las hojas de vida se desarrolla una entrevista que busca conocer a profundidad las	Formalmente escrito vía correo electrónico

			competencias de los candidatos en los componentes funcional y comportamental.	
Actuar	Selección Candidato	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación Coordinador de Seleccionados Representativos	Se evalúa, determina y define quien es el candidato que cumple con mayor satisfacción las necesidades institucionales.	Formalmente escrito vía correo electrónico

Contratación

Ciclo PHVA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE O RESPONSABLES	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS Y REGISTROS
Planear	Categorizar Documentación necesaria para contratación	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación.	Se establecen los documentos concernientes para el proceso de contratación	Formatos institucionales: Estudios Previos Análisis del Sector (CDP, RDP)

		Coordinador de Seleccionados Representativos		
Hacer	Desarrollar Estudios previos, análisis del sector, solicitar CDP	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos	Se solicitan, proyectan desarrollan y los documentos pertinentes para el proceso de contratación	Formatos institucionales: Estudios Previos, Análisis del sector, solicitud CDP
Hacer	Recibir y organizar documentos del contratista.	Coordinador de Seleccionados Representativos	Se reciben las hojas de vida vía correo electrónico y demás documentos especificados en la lista de chequeo	Formatos institucionales: Lista de Chequeo oficina asesora jurídica/ Recepción vía Correo electrónico
Hacer	Solicitar RDP	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos	Se solicita el RDP después de conocer el valor del contrato anual por ese mismo valor	Formatos institucionales: Solicitud RDP

Hacer	Enviar todos los documentos a la oficina jurídica.	Jefe oficina de Bienestar institucional	Se envían todos los documentos debidamente diligenciados y organizados a la oficina asesora jurídica teniendo en cuenta la lista de chequeo	Formatos institucionales: Estudios Previos Análisis del Sector (CDP, RDP) Lista de chequeo
Hacer	Legalización contrato SECOP y acta de inicio	Jefe oficina de Bienestar institucional Oficina Asesora jurídica y Contratistas.	Se realiza el proceso de contratación mediante la plataforma del SECOPII donde el contratista deberá adjuntar sus archivos correspondientes al contrato. Revisión de documentos y aceptación del contrato. Firma acta de inicio.	Plataforma SECOPII
Verificar	Revisión de observaciones finales	Jefe oficina de Bienestar institucional	Se analizan aspectos para tener en cuenta del	Formalmente escrito vía correo electrónico

		Oficina Asesora jurídica y Contratistas. Coordinador Área de Deportes y Recreación	proceso final de contratación como fecha de inicio y terminación del contrato.	
Actuar	Evaluar inconvenientes o errores en el proceso	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos.	Se evalúan los errores presentados en todo el proceso desde la recepción de documentos hasta la firma del acta de inicio.	Formalmente escrito vía correo electrónico

Control

Ciclo PHVA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE O RESPONSABLES	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS Y REGISTROS
Planear	Instaurar documentación necesaria para el control y seguimiento	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación.	Se establecen los diferentes documentos que deben realizarse y presentarse en el proceso, para el control del	Formatos: (Planilla pago mensual seguridad social, control asistencia al entrenador, informe de

		Coordinador de Seleccionados Representativos.	cumplimiento de las actividades del contratista	actividades, planilla control visitas ha seleccionado)
Hacer	Realizar el proceso de control: Recepción y análisis de los documentos, informes de actividades y resultados de las planillas de control	Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos.	Se desarrollan las visitas de seguimiento y se reciben los diferentes documentos por parte del contratista	Formatos (Planilla pago mensual seguridad social, control asistencia al entrenador, informe de actividades, planilla control visitas ha seleccionado)
Verificar	Proyectar acta de supervisión del contratista	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos.	Se desarrolla el acta de supervisión del contratista teniendo en cuenta las evidencias y el cumplimiento de las actividades según la documentación del proceso.	Formatos institucionales: Acta de Supervisión
Actuar	Realizar retroalimentación y toma de	Jefe oficina de Bienestar institucional	Se realizan las medidas pertinentes	Formatos: (Planilla pago mensual

	decisión frente a los hallazgos encontrados	Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos.	(suspensión de pago, suspensión de contrato) en cuanto a novedades de atrasos, información errónea, falsa o incumplimiento.	seguridad social, control asistencia al entrenador, informe de actividades, planilla control visitas ha seleccionado)
--	---	--	---	--

Evaluación

Ciclo PHVA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE O RESPONSABLES	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS Y REGISTROS
Planear	Instaurar documentación necesaria para la Evaluación	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos.	Se establece el proceso y documento pertinente para la evaluación semestral o anual del contratista	Formato: Evaluación entrenador
Hacer	Ejecutar la evaluación del contratista	Coordinador Área de Deportes y Recreación.	Se ejecuta el proceso de evaluación	Formato: Evaluación entrenador

		Coordinador de Seleccionados Representativos.	semestral o anual del contratista	
Verificar	Analizar los resultados de la evaluación	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación.	Se analizan los resultados de la evaluación	Formalmente escrito vía correo electrónico
Actuar	Realizar retroalimentación y toma de decisión frente a los resultados	Jefe oficina de Bienestar institucional Coordinador Área de Deportes y Recreación. Coordinador de Seleccionados Representativos.	Se realizan las acciones pertinentes según los resultados de la evaluación enfocados a la retroalimentación mejoramiento y continuidad del proceso/contratista	Formalmente escrito vía correo electrónico

6. Conclusiones

- Creación del manual de proceso basado en las acciones y actividades desarrolladas desde el área de deportes y recreación pertinentes al procedimiento de selección, contratación, seguimiento y control de los entrenadores deportivos.
- El proceder a partir de este manual es claro, facilita la ejecución de este procedimiento y propende por la cultura de la gestión del conocimiento en la institución.
- Con el manual, se fortalece el direccionamiento estratégico del área de deportes y recreación en proyección a constituir un proceso administrativo planificado que oriente las acciones del área.
- Es importante la socialización y aprobación del manual por parte de la oficina de calidad de la institución para su documentación.

7. Bibliografía

- Balladares Oviedo, L. L., & Culque Nuñez, C. A. (2014). *Rediseño del manual de procedimiento del departamento de recursos humanos de la empresa PROMOCREDITOS STEVENS SA del cantón Milagro* (Bachelor's thesis).
- Carrasco, J. B. (2011). Gestión de procesos. *Santiago de Chile: Evolución SA*.
- Franco, J. F. (2015). Proceso de selección de entrenadores de las ligas de baloncesto de Bogotá y Antioquia. *Revista digital: Actividad Física y Deporte, 1*(1).
- Gutiérrez-Suarez, C., Rozo-Sánchez, A., & Flórez-Garay, A. (2019). Direccionamiento estratégico, una estrategia organizacional con alto impacto en el desarrollo laboral. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, 7*(1), 7-13.
- Institución universitaria de Envigado. (s.f.). Recuperado 07, 11, 2022, de <https://www.iue.edu.co/>
- Institución universitaria de Envigado. (s.f.). *Proyecto Educativo Institucional*. <https://www.iue.edu.co/la-iue/proyecto-educativo-institucional>
- Navarro, J. (2013). Construcción teórica del sistema y estilo gerencial en las direcciones de deportes de las instituciones de Educación Superior venezolanas. *Investigación y postgrado, 28*(1), 147-164.
- Rincón, R. A. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes psicológicos, 17*(1), 53-70.
- Salazar, J., Mora, N., Romero, W., & Ollague, J. (2020). Diagnóstico de la aplicación del ciclo PHVA según la ISO 9001: 2015 en la empresa INCARPALM. *593 Digital Publisher CEIT, 5*(6), 459-472.