

Artículo

Percepción de los coordinadores extraescolar frente a la gestión deportiva y lineamientos derivados de federaciones e instituciones reguladoras

Luis Aránguiz ^{1,*}, Daniel Collao ² y Nikol Ormazábal ³

¹ Federación Chilena de Fisiculturismo y Fitness, Chile

² Colegio San Luis de la Compañía de Jesús, Chile

³ Colegio Corazón de María, Chile

* Correspondencia: alearanguiz.coach@gmail.com

Resumen: La educación extraescolar constituye un elemento básico en el proceso de desarrollo y formación integral de los niños, niñas y jóvenes, complementario a la escuela e integrador de la familia y la comunidad a través de la adecuada utilización del tiempo libre. El objetivo de la investigación es conocer la percepción por parte de los coordinadores extraescolares ante la gestión deportiva y sus lineamientos; contando con cinco coordinadores colaboradores para esta investigación de la ciudad de Antofagasta, quienes pertenecen a distintas entidades educacionales, Establecimientos particulares y particulares subvencionados. El instrumento que se utilizó fue una entrevista semiestructurada aplicada por medio de un grupo focal a los coordinadores extraescolares, la metodología de análisis utilizada fue a partir de categorías prediseñadas - análisis del discurso (utilización de matriz de doble entrada con análisis de codificación semántica, codificación axial y axial selectiva, para luego realizar la matriz comprensiva y la teorización con la cual se logra expresar los resultados de la investigación. Como conclusión, se manifiesta la necesidad, de que los Coordinadores extraescolares hablen un lenguaje común, similitud en funciones y finalmente estén alineados y con objetivos universales.

Palabras Clave: Actividades Extraescolares, Gestión Deportiva, Coordinador Extraescolar, Gestión Escolar.

Abstract: Extracurricular education is a basic element in the process of development and integral formation of children and young people, complementary to school and integrating the family and the community through the appropriate use of free time. The objective of the research is to know the perception of the out-of-school coordinators regarding sports management and its guidelines, with five coordinators collaborating for this research in the city of Antofagasta, who belong to different educational entities, private and subsidized private establishments. The instrument used was a semi-structured interview applied by means of a focal group to the extracurricular coordinators, the analysis methodology used was based on pre-designed categories - discourse analysis (use of double entry matrix with semantic coding analysis, axial and selective axial coding, to then carry out the comprehensive matrix and the theorization with which the results of the research are expressed. As a conclusion, the need for after-school coordinators to speak a common language, similarity in functions and, finally, to be aligned and have universal objectives is expressed.



Copyright: © 2022 por los autores. Presentado para su posible publicación en acceso abierto.

Key words: Extracurricular Activities, Sports Management, Extracurricular Coordinator, School Management.

1. Introducción

Según Guerrero, (2009) Las actividades extraescolares son todas aquellas prácticas de enseñanza y aprendizaje, de carácter singular (salidas, representaciones, proyecciones...), que se llevan a cabo utilizando procedimientos y estrategias diferentes a los utilizados en las experiencias cotidianas. De acuerdo con lo mencionado anteriormente, las prácticas extraescolares se enlazan directamente con las entidades educativas.

De hecho, Macarro, (2002); Rivadeneyra, (2003) y Luengo, (2007) mencionan, que el centro educativo, como institución cultural y productora de cultura, debe formar parte abriendo sus puertas y extendiendo sus horarios a otros espacios de vital importancia en la formación de los niños y niñas, con la finalidad de adquirir hábitos de vida saludables y de favorecer la creación de espacios de socialización y de integración.

Según a lo anteriormente expuesto, y de acuerdo a la reforma educacional de Chile, el siguiente apartado expone los elementos de la ley 17.278 (BNC, 2017), la cual imparte normas sobre educación extraescolar, añadiendo lo siguiente: " La Constitución Política de la República de Chile ha consagrado el concepto de educación permanente que persigue el desarrollo integral del individuo en las distintas etapas de su vida; que la educación extraescolar constituye un elemento básico en el proceso de desarrollo y formación integral de los niños y jóvenes, complementario de la escuela e integrador de la familia y la comunidad a través de la adecuada utilización del tiempo libre" (Decreto 290, página 1). Debido a la expresión de ley extraescolar, Hernández y Velásquez (1996) afirman que las actividades extraescolares se deben realizar fuera del horario lectivo, con carácter voluntario y, en ningún caso, formarán parte del proceso de evaluación de las distintas áreas o materias curriculares.

A partir de estas consideraciones se pone de manifiesto hablar de coordinación extraescolar frente a la organización y gestión. Según Coulshed, (1998) la coordinación forma parte de las labores de todos, ya sean directores o profesionales/directores; para dar una definición, se trata de un proceso que implica la transmisión de información entre puestos y personas para evitar que se repita el trabajo y para asegurar que los esfuerzos, los recursos, la política y los procedimientos quedan equilibrados a lo largo de toda la organización y de los sistemas externos con los que interactúan. Para lograr una organización eficiente, los responsables y otras personas deben intentar establecer unos objetivos claros y tomar decisiones que reduzcan la confusión, para que todos comprendan esos objetivos y no desarrollen métodos que choquen entre sí.

Es por ello que, la gestión extraescolar se traduce como, planificación y coordinación de las actividades programadas, uno de los constructos que más revuelo ha causado en el ámbito de la educación es la gestión escolar, mientras algunos aceptan que no existe definición precisa, Antúnez (2000) distingue la gestión como el conjunto de acciones orientadas hacia la consecución de ciertos objetivos que se desarrollan en las diversas áreas de actividad de la organización y en cuyo diseño y evaluación participan, en alguna medida, las personas encargadas de llevarlas a cabo.

En la misma línea de las afirmaciones anteriores, García y Juárez (2018) manifiestan la gestión deportiva como búsqueda de mayores beneficios en toda su amplitud (educativo, social, medioambientales), con el cumplimiento de los fines de una organización en el caso de esta investigación siendo una entidad educativa. Según Mestre (2012), la gestión consiste en el conjunto de las acciones encaminadas hacia la búsqueda de los mejores rendimientos en el desempeño de una empresa – organización o acción-. Por otro lado, como rendimiento debe entenderse el equilibrio entre los beneficios y los consumos (costos), de todo tipo, no solamente económicos. En la actividad física y el deporte los beneficios, y también los costos, serán propiamente deportivos, sin duda, pero a su vez, educativos, sociales, en salud, políticos, familiares, medio ambientales, de adquisición de valores.

Debido a lo anterior es que nace el objetivo de la presente investigación, el cual es conocer la percepción de los coordinadores extraescolares frente a la gestión deportiva y lineamientos derivados de las federaciones e instituciones reguladoras de la actividad física de la ciudad de Antofagasta.

2. Materiales y Metodología

Muestra

La muestra para este estudio estuvo compuesta por 5 coordinadores extraescolares de la ciudad de Antofagasta, con una edad promedio de ± 30 años, de los cuales son de 3 de sexo masculino y de 2 de sexo femenino, todos pertenecientes a establecimientos particulares pagados y, particulares subvencionados ubicados en la zona norte, centro y sur de la ciudad.

Instrumento

La técnica de recogida de información utilizada fue la entrevista semiestructurada, aplicada a través de un grupo focal con los coordinadores extraescolares de los colegios particulares y particulares subvencionados de la ciudad de Antofagasta. Deben indicar que tipo de información está en la Tabla 1.

Tabla 1. Lineamientos derivados de los objetivos

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías Pre - diseñadas	Preguntas de indagación
Conocer la percepción de los coordinadores extraescolares frente a la gestión deportiva y lineamientos derivados de las federaciones e instituciones reguladoras de la actividad física de la ciudad de Antofagasta.	Describir la vivencia que realizan los coordinadores extraescolares para gestión deportiva como acción reguladora en la actividad física.	Vivencia de la gestión deportiva	En el día a día, ¿Qué funciones realiza usted dentro de la gestión deportiva de su establecimiento?
	Conocer la opinión de los CE acerca de los lineamientos que emanan desde las federaciones y que guían la acción de ellos/ellas para gestión deportiva.	Opinión acerca de Lineamientos de federaciones para la acción guía de los CE	Usted tiene claridad de los lineamientos que entrega la FIDE de acuerdo a gestión extraescolar. ¿Podría describir como esto influye en la gestión deportiva de los establecimientos?
	Analizar la importancia que le otorgan los CE a la gestión deportiva como acción reguladora en la actividad física	Importancia de la gestión deportiva como acción reguladora en la actividad física	Para Ud. ¿qué grado de importancia tiene una GD en el desarrollo de la actividad física? ¿Cómo esto se plasma en sus acciones como CE?

Nota: CE: Coordinador Extraescolar, GD: Gestión Deportiva

Procedimiento

Para la realización de este estudio se hizo una convocatoria vía correo a todos los coordinadores extraescolares, invitándolos a participar de un grupo focal, el cual se direccionó mediante la técnica de la entrevista semiestructurada vía plataforma Zoom, solicitando autorización de cada uno de los presentes para realizar la grabación de la reunión.

Análisis de datos

La metodología de análisis utilizada fue a partir de categorías prediseñadas. Análisis del discurso (utilización de matriz de doble entrada con análisis de Codificación semántica, codificación axial y axial selectiva, para luego realizar la matriz comprensiva y la teorización con la cual se logra expresar los resultados para el estudio.

El proceso metodológico de la Teoría Fundamentada inicia con la elección de la técnica y del instrumento que el investigador considere adecuados; se ingresa a campo y se recaban los datos. Según Bonilla-García, & López-Suárez, (2016), se describe la codificación como un proceso

sistemático que contiene tres tipos de codificación: (1) abierta, (2) axial y (3) selectiva. En la codificación abierta se generan códigos a partir de dos fuentes: la pre-codificación y los códigos *in vivo*. La pre-codificación son los códigos o sub-categorías que se generan gracias a la subjetividad inductiva del investigador, mientras que los códigos *in vivo* son las expresiones y el lenguaje de los participantes, encontradas en las frases literales que emplearon y cuya riqueza se perdería al ubicarlas dentro de un código o porque simplemente no existe un rótulo que la abrevie. A partir de la codificación abierta se realiza la codificación axial. Ésta consiste en la búsqueda activa y sistemática de la relación que guardan los códigos y las familias (o sub-categorías y categorías, respectivamente) entre sí. Una teoría subjetiva es de contenido implícito, si aun cuando no tiene estructura argumentativa explícita, el discurso, la acción, o ambos contribuyen a inferirla. Catalán, Jorge. (2016).

Además, la validez se realizó a través de un proceso de triangulación de tipo teórica y por sujetos de investigación para garantizar un proceso riguroso desde el punto de vista del análisis científico, de modo de evitar sesgos del equipo investigativo.

3. Resultados

A continuación, se presentan las categorías pre-diseñadas y su respectivo cuadro semántico (Tabla 2).

Tabla 2. Categorías y codificación

CATEGORÍAS	CODIFICACIÓN AXIAL Y AXIAL SELECTIVA POR CATEGORÍA							
1. VIVENCIA DE LA GESTIÓN DEPORTIVA	1.1 Gestión arriendo de recintos deportivos (C1-S4-RS1-CS1	1.2 Organización y planificación de horarios (C1-S4-RS2-CS2)	1.3 Organizar y generar actividades extraprogramáticas (C1-S5-RS2-CS2)	1.4 Desarrollo de proyectos (C1-S2-RS2-CS2)	1.5 Coordinación del establecimiento (C1-S3-RS1-CS1)	1.6 Labores de inscripción competencias (C1-S1-RS3-CS3)	1.7 Movilización de recursos humanos y material (C1-S2-RS1-CS1)	
2. OPINION ACERCA DE LINEAMIENTOS DE FEDERACIONES PARA LA ACCIÓN GUÍA DE LOS C.E	2.1 Desconocimiento sobre los lineamientos de la FIDE. (C2-S3-RS1-CS1)	2.2 Enfoque en el diseño de deportes estratégicos. (C2-S2-RS3-CS3)	2.3 Sin recursos económicos, se priorizan las actividades recreativas por sobre las competitivas. (C2-S3-RS2-CS2)	2.4 Deficiente gestión deportiva (C2-S1-RS3-CS3)	2.5 Auto-mejora en la Gestión de coordinación extraescolar(C2-S1-RS2-CS2)	2.6 Desconocimiento y adquirir experiencia personal(C2-S1-RS1-CS1)		
3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEPORTIVA COMO ACCIÓN REGULADORA DE LA ACTIVIDAD FÍSICA	3.1 Relevancia de la gestión deportiva fuera de la clase de educación física. (C3-S2-RS2-CS2)	3.2 Actividades extraescolares para los estudiantes. (C3-S2-RS2-CS3)	3.3 Influencia del establecimiento en el quehacer de la gestión deportiva (C3-S3-RS1-CS1)	3.4 Coordinadores como entes claves de la difusión y promoción de la actividad física (C3-S3-RS2-CS2	3.5 Gestión de actividades deportivas desde educación inicial a educación media. (C3-S1-RS1-CS1)	3.6 Promoción de eventos y actividades deportivas. (C3-S4-RS2-CS2)	3.7 La gestión deportiva como una actividad esencial en el día a día (C3-S1-RS1-CS1)	3.8 Gestión de actividades para los estudiantes. (C3-S1-RS3-CS3)

CATEGORÍA N°1: VIVENCIA DE LA GESTIÓN DEPORTIVA

A partir del discurso de los sujetos y de la información obtenida de la Tabla 2, se puede describir la vivencia acerca de la gestión deportiva. Se logran desprender dos sub-categorías, las cuales son la "Movilización de los recursos humanos y materiales para la promoción de la actividad física" y otro que dice relación con la "Administración de recintos deportivos".

Con respecto a la primera sub-categoría todos los sujetos concuerdan en que una de sus funciones principales tiene relación con lo importante que es ejercer un liderazgo positivo en la movilización de los recursos humanos y materiales dentro del área extraescolar, esto posibilitará una correcta promoción de actividades deportivas, en la contratación de profesores y monitores externos que ejecuten estas actividades, quedando en la labor del coordinador la correcta distribución de los espacios y horarios de ejecución de cada una de estas *"Generar espacios donde los niños, niñas y jóvenes puedan desarrollar actividades recreativas y competitivas, organizar talleres para todos los niveles. (C1-S5-RS2)"*

Ahora bien, los sujetos dan especial énfasis en lo importante que es la administración de recintos deportivos, pero existen realidades completamente diferentes entre los establecimientos, mientras uno de los sujetos da a conocer; *"Mis funciones parten desde la administración de los recintos deportivos: Canchas y Gimnasios, donde buscamos dar un correcto uso de los espacios para los estudiantes. (C1-S1-RS1)"* y otro de los sujetos relata; *"Gestionar el arrendamiento de canchas como lo son para las actividades como el futbol, como Coordinadora debo buscar un mejor lugar para el arrendamiento de las canchas. (C1-S4-RS1)"*.

Se pone en manifiesto las diferencias en la vivencia de gestión deportiva que realizan a diario, mientras en uno de los casos el establecimiento posee todas las dependencias deportivas para llevar a cabo sus actividades extracurriculares, a diferencia, el segundo debe arrendar lugares para realizar sus actividades deportivas, esto afectando claramente el presupuesto destinado al área deportiva ya que los arrendamientos de canchas en la ciudad son muy elevados. Otro de los sujetos da a conocer que algunas veces debe realizar la labor de coordinar en el establecimiento la realización de otras actividades y que estas puedan convivir con las de índole deportiva *"Durante este tiempo he visto la coordinación del establecimiento, el área y espacio de trabajo que poseemos"* (C1-S3-RS1) dentro de las planificaciones que tenga durante el día.

CATEGORÍA N°2: OPINIÓN ACERCA DE LINEAMIENTOS DE FEDERACIONES PARA LA ACCIÓN GUÍA DE LOS COORDINADORES EXTRAESCOLARES.

De acuerdo con el análisis de resultados de la categoría N°2, se conoce la opinión de los coordinadores extraescolares acerca de los lineamientos que emanan desde las federaciones que guían la acción de ellas/ellos para la gestión deportiva, concuerdan que existe desconocimiento en los lineamientos entregados, deficiencia en la gestión y automejora en la coordinación referente a la acción de federaciones. Uno de los sujetos detalla en el análisis de la pregunta *"Yo desconocía muchas cosas y con el movimiento laboral uno adquiere experiencia"* (C2-S1-RS1), de acuerdo a lo anterior y al análisis del mapa semántico se puede inferir que todos los sujetos comparten la misma opinión acerca de los lineamientos de la Federación de Instituciones de Educación Particular (FIDE), desconocimiento, falta de información concreta, lineamientos claros, sin embargo, existen variadas opiniones de los sujetos donde expresan auto-crítica, *"Como FIDE muchas cosas se deben mejorar, soy muy autocrítico, siendo yo parte del sistema como coordinadores extraescolares podemos aportar más muchas veces de lo que se entrega"*(C2-S1-RS2). Aún así deduciendo el problema, se aborda entre los sujetos la problemática y solución, enfoques específicos, automejora y gestión estratégica.

CATEGORÍA N°3: IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEPORTIVA COMO ACCIÓN REGULADORA EN LA ACTIVIDAD FÍSICA.

Con respecto a la importancia de la gestión deportiva como acción reguladora de la actividad física, se puede recabar del discurso de los 5 sujetos que existe un acuerdo en que una gestión deportiva de calidad en cada uno de los establecimientos cobra un valor sustancial en la promoción de la actividad física.

Esto se desprende del relato del sujeto 3 *"Coordinadores como entes claves de la difusión y promoción de la actividad física (C3-S3-RS2-CS2)"* y el sujeto 5 *"La gestión deportiva como una actividad esencial en el día a día. (C3-S1-RS1-CS1)"*, dando especial énfasis en la generación de actividades deportivas fuera del horario formal de clases, como lo relata el sujeto 2 *"Relevancia de la gestión deportiva fuera de la clase de educación física (C3-S2-RS2-CS2)"*. Esta promoción de actividades deportivas debe ser a través de una *"Gestión de actividades deportivas para los estudiantes desde educación inicial a educación media (C3-S4-RS1-CS1)"* como lo ratifica el sujeto 4.

Ahora bien, tener una buena gestión deportiva dependerá mucho del *"Qué grado de libertad poseen los coordinadores extraescolares para poder trabajar (C3-S5-RS3-CS3)"* como relata el sujeto

5, ya que es muy importante la influencia del establecimiento en el quehacer de la gestión deportiva del Coordinador Extraescolar, el sujeto 5 relata que *“La toma de decisiones y la importancia que se le entrega a la actividad física (C3-S5-RS3-CS3)”*.

A raíz de, esto surge la interrogante de si existe un descriptor de cargo del “Coordinador Extraescolar” en cada uno de los establecimientos y que grado de libertad posee para desarrollar sus funciones y de quien depende de forma directa. Los sujetos indican que elaborar para luego unificar un descriptor de cargo sería clave para mejorar la gestión deportiva en los establecimientos.

4. Discusión

En el marco de los resultados obtenidos y presentados anteriormente en respuesta al análisis de la percepción de los coordinadores extraescolares, frente a la gestión deportiva y lineamientos derivados de las federaciones y de los distintos establecimientos subvencionados y/o subvencionados particulares, es que se obtuvieron importantes resultados que demuestran antecedentes e implicancias en la regulación, toma de decisiones, lineamientos claros y directrices concretas que enmarquen una eficiente gestión deportiva, frente a las federaciones e instituciones reguladoras.

De acuerdo a las diferentes opiniones, vivencias y lineamientos de cada uno de los coordinadores extraescolar, se obtiene en respuesta de esta investigación, que la gestión extraescolar y deportiva emana muchas veces de lo evidenciado por cada uno de ellos, frente a las diversas circunstancias o acciones que se llevan a cabo día a día, como lo es en la categoría pre-diseñada “Vivencia de la gestión deportiva”, donde aluden a dar respuestas unificadas y diferentes criterios frente a la labor de gestores, concordando con Mestre (2013) quien expresa que la gestión extraescolar es el proceso mediante el cual, se asume la responsabilidad de la planificación y la regulación dentro de una organización de los recursos –personas, manifestaciones o instalaciones—a fin de realizar unos objetivos determinados. Es por ello, que se logra deducir de acuerdo a los resultados y a lo expresado que los coordinadores extraescolares de la ciudad de Antofagasta, no tienen claridad en ciertos lineamientos a la hora de gestionar lo que corresponde a las funciones propias de los gestores en las distintas actividades extraescolares, pero queda en manifiesto que todos los gestores deportivos de cada entidad educativa, busca el logro de objetivos y beneficios en un ámbito integral para todos los niños, niñas y jóvenes. Así también, Serón (2006), indica que las actividades de los centros educativos son algo más cercano que permiten buscar lo lúdico, en tanto no son curriculares, formarían parte de lo doméstico y de la pedagogía invisible del humor y el juego.

En cuanto a la gestión deportiva, según Mestre (2013), la gestión en el deporte pretende la búsqueda de los mayores beneficios en toda su amplitud de entornos –deportivos por supuesto, sociales, educativos, medioambientales, políticos y económicos-, en cumplimiento de los fines de una organización, empresa o acción. De acuerdo a los resultados de esta investigación en análisis a la segunda categoría pre- diseñada, “Opinión acerca de lineamientos de federaciones para la acción guía de los coordinadores extraescolares” los gestores deportivos, consideran un enfoque estratégico en el deporte, donde buscan ideales en el conocimiento, acción y desarrollo en distintas estructuras con múltiples beneficios para la comunidad escolar, auto-mejora en la coordinación y planificación, esto enmarca un desconocimiento y deficiencia real en lineamientos atribuidos por las entidades reguladoras y con mayor énfasis en la federación como es la FIDE.

Gerace, (1977) Menciona la adecuada gestión de las instituciones, clubes e instalaciones deportivas se ha convertido ahora en un factor clave para el progreso de un campo profesional realmente amplio y dinámico, sin perjuicio de lo concluido por los sujetos de esta investigación, se busca la necesidad de ampliar una estructura, donde se busque la claridad de criterios y objetivos unificados, tal cual como lo menciona en el análisis Sancho, Piqueres, & Manzano, (2002) en donde la acción de cuatro elementos que perfilan la estructura de la organización; - marcar y definir responsabilidades y autoridad, - unir cometidos en una misma área, de modo que facilite la comunicación entre sus miembros y el control sobre el proceso y los resultados, - mejorar y agilizar las tomas de decisiones, - jerarquizar y otorgar diferente relieve a las distintas tareas y actividades.

5. Conclusión

A partir de los datos recopilados en la investigación, se destaca lo importante que es ejercer un liderazgo positivo en la movilización de los recursos humanos y materiales dentro del área de la gestión extraescolar.

Ahora bien, podemos observar que en los participantes existe un común acuerdo en que ***“Los Coordinadores extraescolares son personajes claves en cada uno de los establecimientos para la difusión y promoción de la actividad física fuera del horario formal de clases”***, esto

debe ir de la mano con "Una gestión deportiva como una actividad esencial en el día a día (C3-S1-RS1-CS1)".

Por otra parte, algo que es destacable analizar es que existe un desconocimiento absoluto de lo que son "Los lineamientos de la institución reguladora FIDE", de parte de los Coordinadores, la falta de información concreta y lineamientos claros dificultan poder llevar a cabo una gestión deportiva de calidad para los colegios de la ciudad, donde todos los coordinadores extraescolares hablen un lenguaje común, similitud en funciones y finalmente estén alineados y con objetivos universales.

Queda en manifiesto que existe mucho por hacer y mejorar, esto va enlazado con "Qué grado de libertad poseen los coordinadores extraescolares para poder trabajar (C3-S5-RS3-CS3)". Si bien existe una alta similitud en el quehacer diario de cada uno de los sujetos, esto dependerá mucho de cuáles son las reales funciones destinadas por el establecimiento para el cargo de "**Coordinador Extraescolar**".

IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN

Hoy en día, la educación extraescolar debe tener como fin último la integración activa, creadora y transformadora de los niños, niñas y jóvenes en cada uno de los establecimientos. Se persigue la integralidad del estudiante a través del deporte y los valores que esta entrega, por lo anterior cobra gran relevancia el desarrollo de una gestión deportiva de calidad de los coordinadores extraescolares.

Para llevar a cabo la gestión en cada uno de los establecimientos, se desprende de los resultados que no existe un descriptor de cargo del "Coordinador Extraescolar". Cada uno de los sujetos realiza las tareas encomendadas que en muchos casos les va dando la experiencia.

Un descriptor de cargo unificado para todos los establecimientos afiliados a FIDE, donde se defina una descripción del trabajo efectivo para el cumplimiento de los objetivos institucionales y como puede lograrlo, detallando las funciones principales del coordinador extraescolar, como se llevarán a cabo estas tareas y las habilidades necesarias para realizar estas funciones y la dependencia del cargo dentro de cada establecimiento, así

Para lograr una organización eficiente, los responsables y otras personas deben intentar establecer unos objetivos claros y tomar decisiones que reduzcan la confusión, para que todos comprendan esos objetivos y no desarrollen métodos que choquen entre sí.

Referencias Bibliográficas

1. Mestre Sancho, J. A. (2013). Componentes de la Gestión Deportiva. Una aproximación. *VIREF Revista De Educación Física*, 2(2), 1–19. Recuperado a partir de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/viref/article/view/15775>
2. Serón, A. G. (2006). Actividades extraescolares, liderazgo y gestión de la cultura en las organizaciones escolares (II): estudio de casos de colegios con pedagogía de autor. In *Convergencia con Europa y cambio en la universidad: XI Conferencia de Sociología de la Educación: Santander, 22, 23, y 24 de septiembre de 2006 [ie 2005]* (pp. 224-225).
3. Sancho, J. A. M., Piqueres, J. M. B., & Manzano, M. Á. (2002). *La gestión deportiva: clubes y federaciones* (Vol. 607). Inde.
4. Gerace, F. (1977). La participación popular y el flujo de información en organizaciones de educación extraescolar. *Revista del Centro de Estudios Educativos (México)*, 7(3), 97-101.
5. Varela Garrote, L. (2006). Evaluación de programas extraescolares: importancia del nivel de participación en las percepciones sobre el tiempo libre, rendimiento académico y habilidad deportiva de los participantes.
6. Bonilla-García, Miguel Ángel, & López-Suárez, Ana Delia. (2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. *Cinta de moebio*, (57), 305-315
7. Catalán, Jorge. (2016). Hacia la formulación de una teoría general de las teorías subjetivas. *Psicoperspectivas*, 15(1), 53-65.