Plan Estratégico Club Futuro Caldas

Luis Fernando Sánchez Vanegas

Resumen

El Plan Estratégico del Club Deportivo Futuro Caldas se ha desarrollado para garantizar su sostenibilidad económica, deportiva y administrativa, proyectándolo como un referente regional en formación deportiva y social. A partir del análisis del direccionamiento estratégico, se seleccionaron grupos focales compuestos por padres de familia con un alto sentido de pertenencia y larga trayectoria, órgano administrativo, entrenadores y deportistas para identificar la percepción del club, mediante un diagnóstico estratégico interno dirigida por la matriz FODA. Se identifican fortalezas como ser cantera de procesos del municipio de Caldas, Antioquia, así como debilidades relacionadas con la comunicación y promoción limitada, oportunidades como el diseño del plan estratégico y amenazas como la cultura de pago; para examinar el entorno, se emplea el análisis PESTEL. Estos pasos guiaron el diseño de estrategias enfocadas en optimizar recursos, mejorar procesos internos y posicionar al club. Una de las principales apuestas del plan es la creación de una categoría de fútbol femenino, lo que responde a la creciente demanda y promueve la equidad de género en el deporte local. Además, la alianza estratégica con el Instituto de Deporte y Recreación (INDEC) refuerza la capacidad del club para ofrecer servicios de calidad a sus afiliados. El modelo incluye gestión de la calidad para integrar prácticas que aseguren la mejora continua y la satisfacción de los clientes. En conjunto, este plan estratégico asegura la sostenibilidad del club y su impacto positivo en la comunidad, consolidándolo como un modelo inclusivo, competitivo y preparado.

Palabras Clave: sostenibilidad, direccionamiento estratégico, diagnostico estratégico, plan estratégico, estrategias

Strategic Plan of the Club Futuro Caldas

Abstract

The Strategic Plan of the Futuro Caldas Sports Club has been developed to ensure its economic, sporting and administrative sustainability, projecting it as a regional reference in sports and social training. Based on the analysis of the strategic direction, focus groups composed of parents with a high sense of belonging and a long history, administrative body, Coaches and athletes were selected to identify the perception of the Club, internal strategic diagnosis directed by the SWOT matrix identifies Strengths such as being a quarry of processes in the municipality of Caldas, Antioquia, as well as weaknesses related to communication and limited promotion, opportunities such as the design of the Strategic plan and threats such as the culture of payment; to examine the environment,PESTEL analysis is used. These steps guided the design of strategies focused on optimizing resources, improving internal processes and positioning the Club.

One of the main bets of the plan is the creation of a women's soccer category, which responds to the growing demand and promotes gender equity in local sport. Furthermore, the strategic alliance with the institute of sport and Recreation (INDEC) Strengthens the club´s ability to offer quality services to its members. The model includes quality management to integrate practices that ensure continuous improvement and customer satisfaction. Overall, this strategic plan ensures the sustainability of the Club and its positive impact on the community, consolidating it as an inclusive, competitive and prepared model.

Keywords: sustainability, strategic direction, strategic diagnosis, strategic plan, strategic.

Introducción

El deporte, como herramienta de desarrollo humano y social, juega un papel fundamental en la construcción de sociedades más integradas, saludables y resilientes. En este sentido, los clubes deportivos locales como el Club Deportivo Futuro Caldas en el municipio de Caldas, Antioquia, desempeñan un rol crucial no solo en la formación de futuros talentos, sino también en la promoción de valores como la disciplina, la solidaridad, el trabajo en equipo y la inclusión. A través de sus 24 años de trayectoria, el club ha logrado posicionarse como un referente en la región, contribuyendo al bienestar social y deportivo de la comunidad, mientras fomenta el desarrollo integral de jóvenes deportistas que buscan formarse no solo como futbolistas, sino también como ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno.

Sin embargo, el contexto en el que operan los clubes deportivos ha cambiado significativamente en las últimas décadas. La globalización, la creciente importancia de la tecnología y las nuevas demandas de los usuarios han modificado las expectativas de las organizaciones deportivas, lo que hace necesario un replanteamiento constante de sus estrategias y operaciones. La necesidad de adaptarse a estos cambios, mientras se mantiene la esencia de la misión del club, es un desafío clave que requiere un análisis detallado y una planificación estratégica orientada a la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo. Por ello, se debe implementar un plan estratégico el cual utilice estrategias que redunden en beneficio, no solo del Club Futuro Caldas, sino también de los usuarios y beneficiarios de este, con lo cual se aporta a la comunidad del municipio de Caldas y su zona de influencia.

Zabala (2022) concluye la innovación, el emprendimiento y a la nueva implementación estratégica.

Vaara & langley (2021) en el ensayo Comunicative Perspectives on Strategic Organization, el cual se encuentra en la página web Journals Sagepub com, establecen la importancia de la comunicación en lo que respecta al desarrollo del plan estratégico, para el caso del presente trabajo, relacionado con empresas deportivas.

Hernández (2022) quien, en su artículo, la gerencia estratégica, un viaje de lo simple a la complejidad, publicado en la página web researchgate net, utiliza una metodología cuantitativa con

un enfoque documental, el cual identifica situaciones conflictivas, teniendo en cuenta la misión, la visión, los objetivos y los valores corporativos de las empresas, para generar con estos insumos un plan estratégico que posibilite su estabilidad en el tiempo. En este sentido, el autor concluye que, para lograr una adecuada planeación estratégica, en primera instancia se debe tener claridad en el concepto y para esto, es de vital importancia la gerencia estratégica para que la empresa se posicione, pero se incluye también, la formulación, ejecución y evaluación de las acciones para alcanzar las metas y objetivos.

Continuando con la misma línea, Chirinos (2017) en el artículo La gerencia como fenómeno y complejidad. Sistema de conexiones, publicado en la revista Utopía y Praxis latinoamericana, se centra en la parte humana de las organizaciones. Esta investigación, con metodología cualitativa, es importante para este trabajo, porque en ella se tiene en cuenta el recurso humano, el cual es importante para cada organización, por tal razón una de las conclusiones es que "las relaciones entre poder y gerencia, surgen desde el abordaje de la complejidad, como nuevas formas de mirar, se entiende y se comprende en este sentido, las resistencias teóricas que impiden establecer las redes y vinculaciones que están implícitas entre ambos términos, al asociarse "

Arévalo (2021) en su tesis de grado titulado Plan prospectivo estratégico del club deportivo la academia independiente, con metodología cualitativa, propuso el diseño de un plan estratégico: una de las conclusiones tiene que ver con el adecuado diseño de un plan estratégico que posibilite el crecimiento empresarial desde los puntos de vista mercantiles, financieros, técnicos y deportivos.

Dulanto Noriega & Palacios (2021) en la investigación Plan estratégico 2022-2024 para el Club Deportivo Blue Rays, publicado en la red repositorios latinoamericanos, con metodología cuantitativa, está enfocado en la creación de un plan estratégico que posibilite no solo la formación, cualificación y capacitación desde el ámbito deportivo, si no también todo lo concerniente con el mercado, puesto que este punto es de vital importancia para la sostenibilidad del Club, la correcta definición de las metas, los objetivos y la participación deportiva; esto para que de esta manera, se convierta en una empresa deportiva . Es por esto que, los autores consideran que la parte financiera es importante, porque le suma valor al club, para ello tuvieron en cuenta el flujo de caja, los valores netos y la tasa de retorno.

Por su parte, Chiavenato, (1999) en su libro Administración del recurso humano, publicado por la editorial Mc Graw & Hill, considera que "todas las entidades y organizaciones y por supuesto también las deportivas se ven sometida a un cambio permanente en su entorno, en sus objetivos, en su forma de actuar, toda la base es la experiencia de la planeación estratégica". Además, considera el autor que es importante que, para el crecimiento empresarial, se deben tener en cuenta los aspectos organizacionales, el recurso humano, la interacción de las personas y organizaciones.

La matriz DOFA, permite obtener un diagnóstico de la situación de la empresa y darle solución al problema que se presenta.

Algunos autores, como el caso de (Barragán C & González G ,2020) invierten los términos y la denominan Matriz FODA. Para ellos:

El análisis FODA es una herramienta analítica que facilita sistematizar la información que posee la organización sobre el mercado y sus variables, con el fin de definir su capacidad competitiva en un periodo determinado. Por lo general, es utilizada por los niveles directivos, reuniendo información externa e interna a efectos de establecer fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter, desarrollado por Michael E. Porter en 1979, es una herramienta estratégica diseñada para comprender la dinámica de la competencia en un sector industrial. Este marco analiza cinco factores clave que determinan la rentabilidad de una industria y su capacidad para enfrentar presiones externas e internas. Su objetivo principal es ayudar a las empresas a identificar las fuerzas que moldean su entorno competitivo y diseñar estrategias que fortalezcan su posición en el mercado (Porter, 1980). Aunque originalmente se enfocaba en sectores tradicionales, el modelo ha sido adaptado para evaluar industrias modernas y emergentes

Rivalidad entre Competidores Existentes

La rivalidad entre competidores existentes es la fuerza central en el modelo de Porter y describe la intensidad con la que las empresas compiten por la participación en el mercado. Factores como el número de competidores, las tasas de crecimiento de la industria y los costos fijos influyen en el grado de competencia.

En sectores donde la cantidad de actores es alta y las empresas ofrecen productos similares, como el de los bienes de consumo masivo, la competencia tiende a ser feroz. Las compañías luchan constantemente por diferenciarse mediante precios competitivos, promociones agresivas y estrategias de marketing creativas (Porter, 2008). Por el contrario, en industrias altamente especializadas con pocos actores, como la fabricación de aviones comerciales, la rivalidad puede ser menor debido a las grandes barreras de entrada y a la diferenciación tecnológica.

Además, la madurez del mercado afecta la intensidad de la competencia. En sectores con tasas de crecimiento bajas, las empresas deben competir más agresivamente para mantener su cuota de mercado. Un ejemplo, es la industria automotriz en mercados desarrollados, donde las compañías enfrentan dificultades para expandirse y buscan diferenciarse mediante innovaciones tecnológicas y de sostenibilidad (Dobbs, 2014).

Amenaza de Nuevos Entrantes

La amenaza de nuevos entrantes mide el impacto potencial que pueden tener las empresas que intentan ingresar a una industria. Esta fuerza depende de las barreras de entrada, que incluyen la necesidad de altas inversiones iniciales, economías de escala, acceso a canales de distribución y la lealtad de los consumidores hacia las marcas establecidas (Porter, 1980).

En sectores como el farmacéutico, las barreras de entrada son notoriamente altas. Los nuevos competidores deben superar desafíos regulatorios y realizar inversiones masivas en investigación y desarrollo. Esto limita significativamente la entrada de nuevos actores (Porter, 2008). Por el contrario, en mercados como el comercio electrónico, donde las barreras son bajas, las pequeñas empresas pueden ingresar rápidamente utilizando plataformas digitales como Amazon o Shopify.

La percepción de amenaza puede obligar a las empresas establecidas a tomar medidas defensivas, como innovar constantemente, reducir precios o formar alianzas estratégicas. Estas acciones buscan mantener a los nuevos competidores fuera del mercado o limitar su capacidad de expansión (Dobbs, 2014).

Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es la capacidad que tienen de influir en los costos, la calidad y la disponibilidad de los insumos esenciales para las empresas. Los proveedores tienen mayor poder cuando son pocos en número, sus productos son insustituibles o cuando los costos de cambio para las empresas son altos (Porter, 1980).

En la industria tecnológica, por ejemplo, los fabricantes de microprocesadores como Intel y AMD tienen un poder considerable sobre las empresas que producen computadoras, ya que sus componentes son fundamentales y pocos actores los ofrecen (Porter, 2008). Por otro lado, en industrias como la agrícola, donde los insumos están más ampliamente disponibles, el poder de negociación de los proveedores es limitado.

Las empresas pueden contrarrestar el poder de los proveedores mediante estrategias como la diversificación de fuentes de suministro, la integración vertical o el desarrollo de sustitutos internos. Estas acciones reducen la dependencia de los proveedores y fortalecen la posición de negociación de la empresa (Dobbs, 2014).

Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes se refiere a su capacidad para influir en los precios, la calidad y las condiciones de los productos o servicios. Este poder es mayor cuando los clientes compran en grandes volúmenes, tienen fácil acceso a alternativas o los costos de cambio son bajos

En el sector minorista, los consumidores individuales suelen tener un poder limitado debido a la fragmentación de la demanda. Sin embargo, en sectores como el de bienes industriales, los grandes compradores, como las empresas manufactureras, poseen un poder significativo debido a su capacidad de negociar contratos de gran escala.

Para reducir el poder de negociación de los clientes, las empresas pueden diversificar su base de clientes, ofrecer productos personalizados o diferenciarse mediante un servicio al cliente excepcional (Dobbs, 2014). Estas estrategias no solo fortalecen la posición de la empresa, sino que también aumentan la lealtad del cliente.

Amenaza de Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos se refiere a la posibilidad de que los consumidores opten por alternativas que cumplan la misma función que los productos existentes, aunque de manera diferente. Esta fuerza es particularmente relevante cuando los sustitutos ofrecen una mejor relación calidad-precio, son más accesibles o tienen características innovadoras (Porter, 1980).

Un ejemplo claro es la transición en la industria energética. Los combustibles fósiles enfrentan una creciente amenaza de sustitutos como las energías renovables, que ofrecen beneficios ambientales y costos competitivos. De manera similar, los servicios tradicionales de transporte han sido desafiados por aplicaciones como Uber, que ofrecen mayor conveniencia y flexibilidad para los consumidores

Aplicación Práctica del Modelo

El modelo de Porter proporciona una guía estructurada para evaluar el entorno competitivo de una industria y formular estrategias efectivas. Por ejemplo, una empresa que enfrenta una alta rivalidad puede optar por una estrategia de diferenciación, destacando características únicas de sus productos. En sectores con poderosos proveedores, las empresas pueden buscar asociaciones estratégicas para garantizar la estabilidad del suministro (Porter, 2008).

Además, el análisis de las cinco fuerzas permite a las empresas anticiparse a cambios en el entorno competitivo, como la entrada de nuevos actores o el desarrollo de sustitutos disruptivos. Esto les permite adaptarse rápidamente y mantener su ventaja competitiva (Dobbs, 2014).

A pesar de su utilidad, el modelo de Porter ha sido criticado por varios académicos. Una de las principales críticas es que no aborda adecuadamente la dinámica de las industrias modernas, como la globalización y la rápida innovación tecnológica. En sectores como el tecnológico, las fuerzas externas, como la disrupción digital y los cambios en las preferencias del consumidor, pueden superar a las cinco fuerzas tradicionales (Dobbs, 2014).

El modelo Canvas, desarrollado por Osterwalder y Pigneur (2010), es una herramienta versátil que describe nueve elementos esenciales para diseñar modelos de negocio adaptados a diversas organizaciones. En el caso del Club Deportivo Futuro Caldas, esta metodología proporciona un marco estratégico para estructurar y optimizar sus operaciones.

Uno de los pilares del modelo es la segmentación de mercado, que identifica a los diferentes grupos de clientes que una organización desea atender. Según Osterwalder y Pigneur, los modelos orientados a nichos se adaptan a segmentos específicos, ajustando sus propuestas de valor, canales de distribución y relaciones con los clientes a las necesidades particulares del mercado (2010, p. 21). Para el club, esto significa enfocarse en niños y jóvenes de 4 a 16 años interesados en participar en los torneos de la Liga Antioqueña de Fútbol.

La propuesta de valor, por su parte, combina elementos diseñados para satisfacer las necesidades del segmento objetivo. Esta puede incluir valores cuantitativos, como precios accesibles, o cualitativos, como experiencias positivas del cliente. El Club Futuro Caldas incorpora programas como fútbol femenino y actividades comunitarias, fortaleciendo su compromiso con la inclusión y la participación de su entorno (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 23).

Los canales de distribución y comunicación desempeñan un papel clave en la conexión con los clientes. Osterwalder y Pigneur explican que estos canales pueden ser propios o de socios comerciales, directos como redes sociales o indirectos como tiendas asociadas (2010, p. 27). El club utiliza herramientas digitales como Facebook, Instagram y correo electrónico para mantener una comunicación constante con su comunidad.

Las relaciones con los clientes se basan en la interacción personal, permitiendo que estos resuelvan dudas o problemas directamente con un representante del servicio. Esta estrategia garantiza claridad y mejora la experiencia del usuario (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 29). En cuanto a las fuentes de ingreso, el club depende de las cuotas de sostenimiento, la venta de uniformes y las inscripciones, alineándose con lo que los autores identifican como ingresos derivados de la venta de activos (2010, p. 31).

Los recursos clave incluyen activos físicos como instalaciones y equipos, recursos humanos altamente calificados e intelectuales como marcas y bases de datos. Osterwalder y Pigneur destacan que los recursos intelectuales, aunque difíciles de desarrollar, son fundamentales para crear valor sostenible (2010, p. 35).

Las actividades clave, como la producción y la resolución de problemas, permiten al club diseñar, ejecutar y ofrecer soluciones efectivas para satisfacer las necesidades de sus deportistas y sus familias. Las asociaciones clave, por otro lado, buscan optimizar recursos, reducir costos y minimizar riesgos a través de alianzas estratégicas, como aquellas establecidas con proveedores o instituciones deportivas (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 39).

Finalmente, la estructura de costos puede centrarse en recortar gastos o en maximizar la creación de valor, dependiendo de las prioridades estratégicas de la organización (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 41). Para el Club Futuro Caldas, esta estructura garantiza un equilibrio entre sostenibilidad financiera y el cumplimiento de su misión deportiva y social.

El análisis interno y externo es fundamental para diseñar estrategias que respondan a las dinámicas organizacionales y contextuales. Para el análisis externo, herramientas como el modelo PESTEL permiten identificar factores del entorno que afectan directamente a la organización, agrupados en seis categorías:

Los factores políticos incluyen aspectos como las políticas gubernamentales locales y nacionales, cambios en tratados comerciales, subvenciones públicas y las políticas fiscales. Estos factores determinan el marco en el que operará la organización, influyendo en sus oportunidades y restricciones (Parada, 2013).

En los factores económicos, se examinan variables como ciclos económicos, políticas económicas gubernamentales, tipos de interés, inflación, niveles de renta y tasas de desempleo. Estos elementos ayudan a prever cómo el entorno financiero impactará las estrategias organizativas.

Los factores socioculturales analizan tendencias sociales, como cambios en los gustos, conciencia por la salud, hábitos de consumo, formas de comunicación y dinámicas demográficas. Identificar estas tendencias permite adaptar los servicios y estrategias al contexto social en evolución.

En el ámbito tecnológico, se consideran la inversión en I+D, la aparición de tecnologías disruptivas y los cambios en la producción y distribución. La velocidad de la innovación tecnológica exige que las organizaciones adapten su estrategia para mantenerse competitivas.

Los factores ecológicos abarcan leyes de protección medioambiental, regulaciones sobre el consumo energético, el reciclaje y la creciente conciencia social sobre el calentamiento global y el cambio climático. La sostenibilidad se convierte en un eje estratégico para las organizaciones.

Finalmente, los factores legales incluyen licencias, regulaciones laborales, derechos de propiedad intelectual y leyes de salud y seguridad. Estos definen el marco normativo en el que las organizaciones deben operar.

El presente trabajo se realizó con el objetivo de diseñar un plan estratégico para el Club Futuro Caldas, del departamento de Antioquia; la organización deportiva está orientada a la iniciación, la formación y la competencia en el fútbol.

Este estudio no solo busca identificar los retos y oportunidades del Club Deportivo Futuro Caldas, sino también proporcionar recomendaciones concretas para mejorar su funcionamiento y garantizar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. A través de un análisis profundo de los aspectos internos y externos, se espera que el club pueda definir estrategias claras que le permitan optimizar su estructura organizativa, aumentar su visibilidad, diversificar sus fuentes de ingresos y, en última instancia, contribuir aún más al desarrollo deportivo y social de la comunidad de Caldas.

Este enfoque integral permitirá al Club Futuro Caldas enfrentar los desafíos del entorno competitivo actual, al mismo tiempo que fortalece su posición como un pilar fundamental en la formación de futuros deportistas, destacándose como un ejemplo de éxito en la gestión deportiva local y regional.

Materiales y Método

El proyecto corresponde a un estudio descriptivo, explicativo no experimental, con enfoque mixto.

Para su desarrollo se consideraron varios grupos poblacionales: el grupo administrativo, los padres de familia, los entrenadores y los deportistas.

El concepto de población lo definen (Hernández Sampieri, Fernández collado, & Batista Lucio, 2006) como: “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Se seleccionaron tres personas del órgano administrativo (presidente, secretario y tesorero), quince padres de familia con antigüedad y sentido de pertenencia, diez profesores conocedores de los procesos que hacen parte del club y cinco deportistas, quienes han realizado por diez años el proceso de formación.

Resultados

Análisis del Direccionamiento Estratégico

Misión Anterior

Somos un Club de iniciación, formación y proyección deportiva en fútbol, con un personal humano integro, que a través del conocimiento compartido con niños y jóvenes contribuimos al mejoramiento de la persona como deportista integral para la sociedad.

Visión Anterior

Ser en el 2024 el mejor club de fútbol del municipio y uno de los más reconocidos por su desarrollo administrativo, capacidad organizativa y de gestión humana.

Valores Anteriores

Trabajo en equipo.

Solidaridad.

Perseverancia.

Responsabilidad.

Diagnostico Estratégico

Análisis FODA

Herramienta estratégica que permite evaluar los factores internos y externos que presenta el Club Futuro Caldas. Su propósito es identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de desarrollar estrategias.

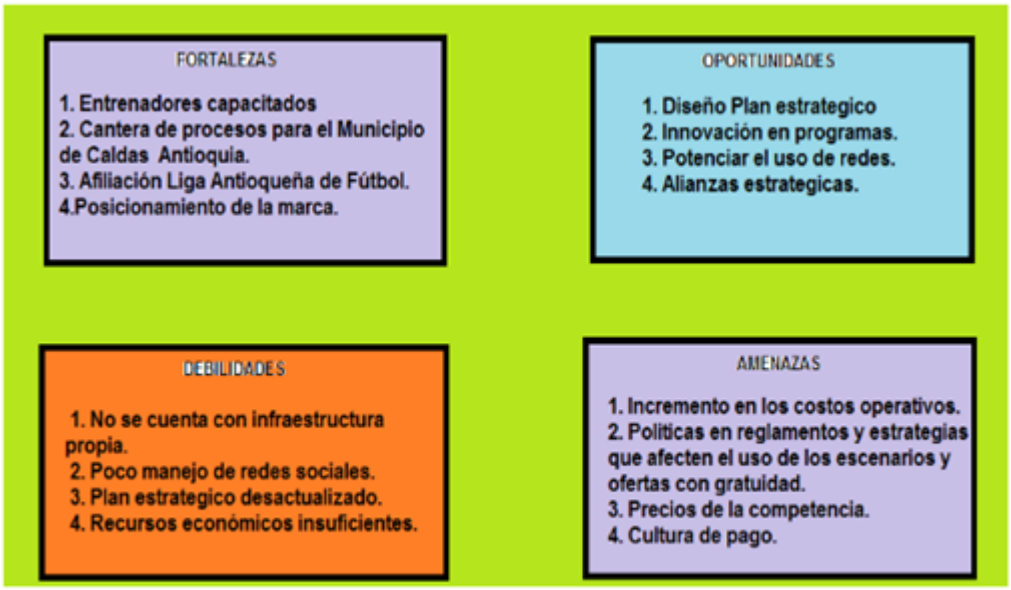

Figura 1 MATRIZ FODA.

Lista de Fortalezas

Entrenadores capacitados

El Club Futuro Caldas para el año 2024 cuenta con 10 entrenadores.

Licenciados en educación física, recreación y deporte 5.

Profesional en entrenamiento deportivo 1.

Tecnológico 4.

Capacitación curso AFA (Argentina) 1.

Capacitación curso liga antioqueña de fútbol 7.

Cantera de procesos para el municipio de Caldas, Antioquia

Durante sus 24 años de existencia, el club ha beneficiado significativamente al municipio en varios aspectos, incluyendo:

Juegos Departamentales: el club ha facilitado la participación de deportistas locales en los juegos departamentales, mejorando el nivel competitivo y deportivo del municipio.

Intercolegiados y Escolares: ha apoyado las instituciones educativas, promoviendo la participación de los estudiantes, fomentando el deporte desde las edades tempranas.

Torneo Intermunicipal: ha sido un pilar en la participación, fortaleciendo los lazos con otros municipios y fomentando el espíritu deportivo.

Baby Fútbol: el Club Futuro Caldas ha impulsado el baby fútbol en el municipio, proporciona a los niños el desarrollo de habilidades deportivas y valores como el trabajo en equipo y la disciplina.

Cabe destacar como el club ha sido fundamental en el descubrimiento y desarrollo del talento deportivo local, contribuyendo al éxito de varios deportistas. El impacto positivo en la comunidad, como la reducción de la delincuencia juvenil y la promoción de estilos de vida saludable a través del deporte.

Afiliación Liga Antioqueña de Fútbol

Beneficios de ser afiliado: participación en competencias organizadas por la liga.

Mayor reconocimiento y promoción del club.

Red de contactos.

Asistir a la asamblea ordinaria con derecho a voz y voto.

Posicionamiento De la Marca

24 años que han consolidado al club en el tiempo.

Lista de Oportunidades

Innovación en programas: fútbol femenino, sala, tecnología, deporte adaptado.

Potenciar el uso de redes sociales: análisis de datos, videos, compartir historias, logros deportivos.

Alianzas estratégicas: deportivas (eventos con otros clubes, promoción de deportistas).

Lista de Debilidades

No se cuenta con infraestructura propia: los escenarios deportivos del municipio son administrados por el INDEC, en la actualidad se carece de infraestructura en el municipio ya que se cuenta con tres escenarios para fútbol y se deben compartir con otras disciplinas deportivas, por lo cual los espacios para la práctica están limitados.

Poco manejo de redes sociales: limita la visibilidad del club, por lo que el alcalde se ha reducido al voz a voz.

Otros clubes en el municipio están captando más población y patrocinadores.

Plan estratégico desactualizado: el Club carece de estrategias, no contempla nueva tecnología, se desperdician algunos recursos, los programas son los mismos.

Recursos económicos insuficientes: la falta de continuidad con los programas, contratar y retener personal cualificado.

Capacitación para profesores, padres de familia y deportistas.

Dificultad para adquirir equipamiento deportivo.

Lista de Amenazas

Incremento en los costos operativos: se reduce la rentabilidad ya que los ingresos no aumentan al mismo tiempo que los costos operativos.

Hay una pérdida de usuarios.

Políticas en reglamentos y estrategias que afecten el uso de escenarios y ofertas con gratuidad: control en horarios y días de entrenamiento, asignación de escenarios.

Precios de la competencia: el cliente compara precios y pueden optar por otros clubes. Valor percibido teniendo en cuenta si el precio es menor y el servicio es similar.

Cultura de pago: se refiere a los hábitos, el comportamientos de los clientes con el cumplimiento de sus obligaciones como cuota de sostenimiento. Actividades complementarias.

Externo Matriz PESTEL.

Políticos: el Club Futuro Caldas cuenta con el reconocimiento deportivo vigente hasta el año 2027, el ente encargado de controlar y supervisar en el municipio de Caldas, Antioquia es el INDEC, el cual facilita el préstamo de escenarios deportivos sin ninguna afectación para su utilización. Durante el presente año, el INDEC ha organizado eventos comunitarios que han favorecido la participación del club.

Este año el impacto de la economía en nuestro país afectó el apoyo por parte de los patrocinadores.

Es claro que, aunque se presentó un cambio de la administración municipal, esta no afectó a ningún club y se realizan funciones públicas sin afectar procesos.

La asamblea ordinaria autoriza al representante legal para realizar el procedimiento necesario ante la dirección de impuestos y aduanas nacionales, lo que permite al club continuar perteneciendo a la categoría de régimen tributario especial, en el impuesto de renta y complementarios definido en la ley 181 de 1995, mediante las políticas públicas y las entidades competentes.

Económicos: durante el año, el club enfrentó dificultades con los costos operativos debido a la inflación, lo que resultó en un aumento en el precio de los uniformes y en la necesidad de apoyo financiero. La situación económica actual también ha afectado el comportamiento de los usuarios, provocando cancelaciones de matrículas y cambios en la organización.

La competencia se destaca por trabajar con costos bajos lo cual repercute en cambios.

Socio culturales: los 23 clubes del municipio de Caldas, Antioquia, se caracterizan por tener una población mayoritariamente urbana. Dada la creciente demanda de fútbol en el municipio y los significativos logros recientes en el fútbol femenino en el país, es necesario implementar programas adicionales, como el fútbol femenino. Las niñas buscan cada vez más participación en este deporte, lo que representa una oportunidad para ampliar la oferta deportiva del club.

Tecnológicos: el club actualmente carece de software para el análisis de datos y sistemas de gestión que mejoren la comunicación. Además, es necesario implementar estrategias y herramientas para la promoción del club a través de plataformas digitales y utilizar redes sociales para interactuar con seguidores, promocionar eventos y mejorar la visibilidad del club.

También se debería considerar la aplicación de la inteligencia artificial para el análisis de datos, predicciones de rendimiento y personalización de los entrenamientos.

Se debe tener en cuenta que solo un club de la competencia cuenta con comunicador.

Ecológicos: los clubes deportivos en el municipio no cuentan con escenarios propios. Esto implica que el uso de energía, el consumo de agua y la ausencia de programas de reciclaje y reutilización de materiales pueden influir en la disponibilidad y condiciones de los préstamos de escenarios deportivos por parte de las autoridades municipales.

Legales: reconocimiento deportivo otorgado por el INDEC en uso de sus facultades legales, y en especial las conferidas por la ley 181 de 1995.

Mediante el acuerdo Municipal N° 29 del 11 de junio de 1995, se creó el Instituto de Deporte y Recreación de Caldas Antioquia.

El Instituto de Deporte y Recreación de Caldas, Antioquia. INDEC, es un establecimiento público descentralizado del orden municipal, con autonomía administrativa, personería jurídica y patrimonio independiente, cuyo objetivo es planear, programar, ejecutar y controlar las actividades deportivas y recreativas, ampliar la cobertura de la población atendida y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la localidad, a través de la elaboración, ejecución y control de programas

deportivos y recreativos de apoyo a la educación física y de aprovechamiento del tiempo libre de la comunidad en general.

El Club Deportivo Futuro Caldas con reconocimiento deportivo otorgado a través de la resolución número 042 del 13 de septiembre del 2022, expedida por el Instituto de Deporte y Recreación de Caldas Antioquia. INDEC, y con domicilio en esta municipalidad, trabaja en la promoción y desarrollo de la actividad deportiva del fútbol en la misma localidad.

Como se analiza con relación a la ley, los ocho (8) clubes deportivos pertenecientes a la modalidad del fútbol tienen reconocimiento deportivo.

También se tiene en cuenta que los deportistas deben estar afiliados a la seguridad social.

Presentación del Plan Estratégico 2025-2029

Misión 2025-2029

La misión de una organización debe ser clara, concisa y reflejar su propósito central. Es el fundamento que guía todas las decisiones estratégicas y operativas, ya que define la razón de ser de la organización. En este caso, la misión del Club Deportivo Futuro Caldas debe ir más allá de simplemente promover el fútbol como deporte; debe estar orientada a la formación integral de los individuos a través de los valores, habilidades sociales y el desarrollo personal que el deporte puede proporcionar. Según Kaplan y Norton (1996), una misión bien definida permite a la organización mantener un enfoque claro y coherente en sus esfuerzos y a la vez, adaptarse a los cambios del entorno.

Formar deportistas para la vida a través de la práctica del fútbol desde una perspectiva integral; contamos con un equipo de profesionales que se dedica a la formación y motivación hacia un adecuado rendimiento en el ámbito deportivo y social.

Visión 2025-2029

La visión es una proyección a largo plazo que establece el destino deseado de la organización. Definir una visión sólida es esencial para proporcionar dirección y motivación a todos los miembros del club. Según Collins y Porras (1996), una visión bien definida inspira a todos los involucrados y es un motor para la acción. La visión del Club Futuro Caldas debe estar alineada con su misión, pero proyectarse más allá de su entorno inmediato.

Ser en el 2029 uno de los clubes deportivos más sobresalientes a nivel departamental, con alta capacidad organizativa y de gestión, con presencia significativa en competición y por brindar una formación humana a los deportistas.

Esta visión es clara y ambiciosa, con un horizonte de tiempo de cinco años, lo que permite al club establecer metas medibles y alcanzables a corto, mediano y largo plazo. Además, refleja la importancia de la innovación, la excelencia y el impacto social del club, factores clave para su sostenibilidad y relevancia (Chalip, 2006). El impacto social mencionado en la visión no solo responde a la formación deportiva, sino también a la contribución al bienestar de la comunidad, lo que coincide con el enfoque de Mindeporte sobre la integración del deporte en el tejido social (Ministerio del Deporte, 2016).

Valores

Los valores de una organización son principios fundamentales que guían las decisiones y las acciones de todos los miembros. En el contexto deportivo, los valores son esenciales para crear una cultura organizacional positiva y fomentar una atmósfera de respeto, colaboración y superación. La importancia de los valores corporativos en el deporte ha sido ampliamente documentada por autores como Schein (2010), quien señala que una cultura organizacional sólida es clave para mantener la cohesión y el enfoque a largo plazo.

Solidaridad.
Responsabilidad.
Perseverancia.
Inclusión.
Trabajo en equipo.

Objetivos Estratégicos.

Los objetivos estratégicos son las metas a largo plazo que guían las acciones del club y que deben estar alineados con su misión y visión. Según Bryson (2018), los objetivos estratégicos

permiten a una organización medir su progreso y asegurar que todos los esfuerzos estén dirigidos hacia el logro de una meta común.

Consolidar al Club Futuro Caldas como referente en programas de fútbol sala masculino, femenino y de deporte adaptado.

Cualificar los procesos internos del Club relacionados con la gestión humana, deportiva y administrativa.

Ampliar los mecanismos para la generación de ingresos.

Estrategias. Como lograr ventaja competitiva.

Las estrategias son el conjunto de acciones que se deben tomar para alcanzar los objetivos estratégicos definidos. Según Porter (1980), una estrategia exitosa debe aprovechar las fortalezas internas de la organización mientras se adapta a las oportunidades del entorno y se protege de las amenazas. A continuación, se detallan las estrategias para el Club Futuro Caldas, basadas en el análisis FODA, previamente realizado.

Estrategia Fo

Aprovechar el posicionamiento de la marca a través del tiempo (24 años), para impactar las redes sociales y mejorar la comunicación y visibilidad.

Estrategia Do

Generar ingresos a través de la diversificación de programas deportivos que visualicen al club.

Estrategia Fa

Mejorar la experiencia del usuario interno y externo del Club, con en el propósito de mantener altos estándares de calidad.

Estrategia Da

Realizar alianzas estratégicas que optimicen los servicios que ofrece el Club.

Formalización Del Plan Estratégico

La formalización de un plan estratégico es crucial para el crecimiento y la sostenibilidad de cualquier organización, incluyendo clubes deportivos. Para el Club Deportivo Futuro Caldas, un plan bien estructurado permite alinear sus recursos y esfuerzos hacia la consecución de objetivos a largo plazo, asegurando su permanencia en el tiempo y su capacidad para adaptarse a cambios en

el entorno deportivo y social. Este plan estratégico debe ser participativo, incluyente y sostenible, considerando las fortalezas y limitaciones del club, así como las oportunidades del mercado deportivo.

El plan estratégico del Club Futuro Caldas tiene como propósito crear una hoja de ruta clara para su futuro, alineando sus metas con los intereses de la comunidad y los deportistas. Esta hoja de ruta incluye análisis del direccionamiento estratégico, diagnóstico estratégico, presentación del plan estratégico y formalización del plan estratégico

Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico

El monitoreo del plan estratégico es esencial para garantizar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario (Bryson, 2018).

Indicadores de Desempeño

El seguimiento y evaluación del plan estratégico es una fase crítica en cualquier proceso de planificación estratégica, ya que permite garantizar que las acciones y objetivos definidos sean implementados adecuadamente y que los resultados se alineen con las expectativas establecidas. Según Bryson (2018), el monitoreo y la evaluación continuos son esenciales para detectar posibles desviaciones de los objetivos y realizar ajustes a tiempo, asegurando que la organización esté siempre en el camino correcto para lograr sus metas a largo plazo. Esta etapa no solo se limita a observar los resultados, sino también a analizar el proceso, identificar áreas de mejora y realizar las adaptaciones necesarias para mejorar el rendimiento organizacional.

El monitoreo implica realizar un seguimiento constante de las actividades y resultados establecidos en el plan, mientras que la evaluación permite un análisis más profundo y reflexivo sobre el desempeño general de la estrategia. Ambos procesos deben ser continuos y cíclicos, ya que los planes estratégicos son documentos vivos que deben adaptarse a los cambios internos y externos que puedan surgir durante su implementación.

Para realizar un seguimiento efectivo del plan estratégico, es fundamental establecer indicadores de desempeño claros y medibles. Los indicadores permiten cuantificar el progreso hacia los objetivos establecidos, hacer comparaciones entre el desempeño actual y las metas fijadas, y tomar decisiones basadas en datos reales. Un sistema de indicadores bien diseñado proporciona

un panorama claro sobre el éxito o las áreas que necesitan ajuste dentro de la estrategia. Según Kaplan y Norton (1996), los indicadores de desempeño son herramientas clave dentro del cuadro de mando integral (Balanced Scorecard), ya que vinculan las actividades operativas con los objetivos estratégicos, ofreciendo información vital para la toma de decisiones gerenciales.

A continuación, se presentan los principales indicadores de desempeño que el Club Deportivo Futuro Caldas utilizará para monitorear el progreso de su plan estratégico:

Participación.

Definición: este indicador mide el número de deportistas activos que participan en los programas deportivos del club, lo cual refleja el nivel de atracción que tiene el club para nuevos talentos y su capacidad para mantener a los deportistas actuales comprometidos con el club.

Meta: aumentar la participación en un 20% anual.

La participación es un factor clave en la sostenibilidad de cualquier club deportivo, ya que, a mayor participación, mayor es el involucramiento y la generación de ingresos a través de cuotas de afiliación, inscripciones a eventos, entre otros. Un crecimiento constante en la participación indica que el club está cumpliendo con sus objetivos de inclusión y expansión, y demuestra que está ofreciendo un producto que atrae y retiene a los jóvenes deportistas (Shilbury & Ferkins, 2011).

Para lograr esta meta, el club podría implementar estrategias de marketing digital, optimizar la calidad de sus entrenamientos, o diversificar sus programas para atraer a diferentes grupos demográficos.

Satisfacción de Beneficiarios

Definición: este indicador mide el porcentaje de deportistas y sus familias (o beneficiarios directos) que están satisfechos con los servicios proporcionados por el club, como la calidad de los entrenamientos, las instalaciones, y el soporte administrativo.
Meta: alcanzar el 90% de satisfacción entre los beneficiarios.

La satisfacción de los beneficiarios es un reflejo directo de la calidad del servicio que ofrece el club. En el contexto deportivo, la calidad de la experiencia de los deportistas es fundamental para garantizar su continuidad en el club y fomentar su lealtad. Cuando los beneficiarios están

satisfechos, es más probable que se mantengan en el club a largo plazo, recomienden el club a otros, y participen activamente en eventos y actividades adicionales. Además, un alto nivel de satisfacción puede generar una imagen positiva del club en la comunidad, lo que atrae nuevos miembros y posibles patrocinadores (Kaplan & Norton, 1996). Alcanzar un nivel de satisfacción del 90% implica ofrecer servicios consistentes y de alta calidad, que se alineen con las expectativas de los deportistas y sus familias.

Procesos Administrativos Eficientes

Definición: este indicador mide la eficiencia con la que el club realiza sus procesos internos, tales como la gestión de inscripciones, la programación de entrenamientos, la organización de eventos y la administración financiera. Se evalúa a través de la reducción de tiempos en la ejecución de tareas clave.

Meta: mejorar la eficiencia en los procesos administrativos en un 50% para 2025.

La eficiencia administrativa es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización. En el caso del Club Deportivo Futuro Caldas, la mejora en la eficiencia de los procesos internos permitirá reducir los costos operativos y optimizar el uso de los recursos. Implementar tecnología y sistemas de gestión adecuados, como plataformas digitales de gestión de socios y pagos, puede facilitar la automatización de muchas de las funciones administrativas, reduciendo el tiempo que se dedica a tareas manuales y aumentando la satisfacción de los usuarios (Shilbury & Ferkins, 2011). Además, una administración eficiente asegura que los recursos del club se utilicen de manera efectiva, permitiendo a los gerentes dedicar más tiempo a la implementación de estrategias de crecimiento y desarrollo.

El uso de indicadores de desempeño proporciona a la organización una base cuantificable para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos establecidos, facilitando la toma de decisiones basadas en datos objetivos y concretos (Kaplan & Norton, 1996). En lugar de basarse en suposiciones o intuiciones, los gerentes pueden tomar decisiones informadas, impulsadas por los resultados medibles que ofrecen los indicadores.

Los indicadores también sirven para mantener a todos los miembros de la organización enfocados en los objetivos estratégicos. Cuando estos indicadores son comunicados y comprendidos por todo el personal del club, todos los involucrados pueden trabajar de manera conjunta y alineada hacia el logro de estos objetivos. Además, al proporcionar datos y resultados en tiempo real, los indicadores facilitan la identificación temprana de problemas y oportunidades, permitiendo ajustes oportunos que maximicen el éxito del plan estratégico.

Además, como se menciona en el modelo de Kaplan y Norton (1996), el uso de indicadores en el cuadro de mando integral permite evaluar el desempeño en cuatro perspectivas clave: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Para el Club Futuro Caldas, estos indicadores no solo medirán el éxito de las operaciones actuales, sino también su capacidad para aprender y adaptarse, asegurando que la organización sea capaz de mantener un crecimiento sostenible a largo plazo.

Establecimiento de la Cultura Organizacional

Una vez que el plan estratégico esté formalizado y las estrategias estén en marcha, el siguiente paso es fortalecer la cultura organizacional del club. Esta cultura debe estar alineada con la misión, la visión y los valores del club, y debe promover un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y centrado en los objetivos comunes.

Es importante que todos los miembros del club, desde los deportistas hasta el personal administrativo, se sientan comprometidos con los principios que guían el club y se trabajen juntos para cumplir los objetivos a largo plazo. Para fomentar una cultura organizacional sólida, el club puede implementar actividades de integración, programas de reconocimiento y participación de los miembros en la toma de decisiones.

Establecimiento de Líneas de Base

Las líneas de base son los datos iniciales con los que se compara el progreso de las estrategias a medida que se implementan. Establecer estas líneas es esencial porque permiten medir con precisión los cambios en los indicadores de desempeño a lo largo del tiempo. Sin una línea de

base clara, no es posible saber si las acciones implementadas están generando los resultados esperados.

Proceso de Establecimiento de Líneas de Base:

1. **Recolección de Datos Iniciales:** antes de iniciar la implementación del plan estratégico, se deben recopilar los datos actuales sobre los indicadores clave. Por ejemplo, se debe medir la participación de los deportistas, los niveles de satisfacción de los beneficiarios y la eficiencia de los procesos administrativos. Estos datos servirán de referencia para medir el progreso.
2. **Definición de Metas de Partida:** es importante establecer metas de partida que estén alineadas con las expectativas del plan estratégico. Si el club no tiene datos previos, puede utilizar estimaciones fundamentadas para definir los puntos de partida.
3. **Evaluación del Entorno:** además de los datos internos, es útil realizar un análisis del entorno para comprender los factores externos que pueden influir en los indicadores del club, como la competencia y las políticas locales.

Una vez que se han establecido las líneas de base, es posible realizar un seguimiento del progreso de los objetivos y tomar decisiones informadas sobre el ajuste de las estrategias cuando sea necesario. Esta base de comparación es crucial para la precisión y el éxito de cualquier plan estratégico (Bryson, 2018).

Desarrollo del Plan de Monitoreo

El plan de monitoreo es un componente esencial para garantizar que el plan estratégico se implemente correctamente. Consiste en un conjunto de acciones organizadas que aseguran que los progresos hacia los objetivos estratégicos se supervisen de manera continua y oportuna.

Pasos para el Desarrollo del Plan de Monitoreo:

1. **Definir Frecuencia y Responsables:** el monitoreo debe realizarse de manera periódica. Algunas métricas, como la participación, deben ser revisadas trimestralmente. Se debe asignar un responsable a cada indicador para asegurar que los datos sean recolectados de manera consistente y eficiente.

2. **Establecer Herramientas de Recolección de Datos:** es fundamental utilizar herramientas adecuadas para recolectar y almacenar los datos de monitoreo. Por ejemplo, se pueden utilizar plataformas de gestión deportiva para registrar la participación de los deportistas o encuestas digitales para medir la satisfacción.
3. **Determinar Criterios de Evaluación:** el plan de monitoreo también debe definir los criterios para evaluar el progreso de los indicadores.
4. **Generar Informes Regulares:** el equipo encargado de monitorear debe generar informes periódicos que resuman los datos obtenidos, comparando los resultados actuales con las metas establecidas. Estos informes servirán como base para las decisiones de los directores y gerente del club.

La implementación de un plan de monitoreo efectivo permite al Club Futuro Caldas realizar un seguimiento constante de su rendimiento y ajustar sus estrategias según los resultados obtenidos, garantizando que el proceso estratégico sea dinámico y flexible (Kaplan & Norton, 1996).

Recolección y Análisis de Información

La recolección de datos y su posterior análisis son componentes fundamentales del seguimiento estratégico. Los datos deben ser recolectados de manera sistemática para asegurar que la información obtenida sea confiable, precisa y pertinente.

Pasos para la Recolección y Análisis de Información:

1. **Recolección de Datos:** los datos se deben recolectar de manera continua y alineada con los indicadores definidos en el plan estratégico.
2. **Análisis Cuantitativo y Cualitativo:** es fundamental no solo analizar los datos numéricos, sino también evaluar las percepciones y opiniones de los participantes. Por ejemplo, en el caso de la satisfacción de los beneficiarios, se puede realizar una encuesta que recoja tanto respuestas cuantitativas (como niveles de satisfacción en una escala) como cualitativas (comentarios abiertos sobre el servicio).
3. **Evaluación Comparativa:** la información recolectada debe ser comparada con las líneas de base establecidas y las metas previamente definidas. Esto permitirá identificar brechas de rendimiento y áreas de oportunidad o mejora.

4. **Informe de Resultados:** los datos recolectados y analizados deben ser presentados de manera clara y comprensible en informes periódicos. Estos informes deben incluir no solo los resultados, sino también un análisis detallado de las causas y recomendaciones para el futuro.

La recolección y análisis de información permite no solo entender el estado actual del club, sino también identificar las causas subyacentes de los problemas o las áreas de mejora. Este proceso debe ser integral, involucrando tanto el análisis cuantitativo de los indicadores como la retroalimentación cualitativa de los beneficiarios (Shilbury & Ferkins, 2011).

Revisión del Desarrollo del Plan

La revisión del desarrollo del plan es una evaluación más profunda del progreso general y de los resultados alcanzados. Esta revisión se realiza a intervalos establecidos, como al final de cada año o de manera semestral, y debe ser un proceso reflexivo que considere no solo los números, sino también las experiencias, los desafíos y los aprendizajes del equipo.

Pasos para la Revisión del Plan:

1. **Evaluación Integral de los Resultados:** se deben revisar todos los aspectos del plan, desde el cumplimiento de los objetivos hasta la ejecución de las estrategias y la utilización de los recursos. Es importante analizar si los resultados cumplen con las expectativas y metas establecidas al principio del proceso.
2. **Identificación de Áreas de Mejora:** durante la revisión, se debe identificar qué estrategias no están funcionando como se esperaba y qué áreas requieren más atención o recursos. Este proceso puede involucrar entrevistas con miembros del equipo, patrocinadores y beneficiarios para obtener retroalimentación directa.
3. **Ajustes en el Plan:** según los resultados de la revisión, es probable que se deban hacer ajustes en el plan estratégico. Esto puede implicar modificar ciertas estrategias, cambiar objetivos poco realistas, o incluso reconsiderar la asignación de recursos. Los ajustes deben ser informados por la evidencia obtenida durante el monitoreo y la evaluación.

Una revisión detallada del plan ayuda al club a mantenerse en el camino correcto y a asegurarse de que sus esfuerzos estén alineados con los objetivos estratégicos. Además, proporciona la oportunidad de realizar ajustes oportunos y aprender de la experiencia acumulada durante el período de ejecución (Kaplan & Norton, 1996).

Implementación de Acciones de Mejora

La implementación de acciones de mejora es un paso crucial tras la revisión del plan estratégico. Una vez identificadas las áreas de oportunidad, el club debe actuar de manera decidida para mejorar aquellas áreas que no están cumpliendo con los estándares establecidos.

Pasos para la Implementación de Acciones de Mejora:

1. **Establecimiento de Prioridades:** no todas las áreas de mejora tienen el mismo nivel de urgencia. Es fundamental priorizar las acciones que tendrán el mayor impacto en el rendimiento del club y en la consecución de sus objetivos a largo plazo.
2. **Desarrollo de Planes de Acción:** para cada área de mejora, se debe desarrollar un plan de acción específico, detallando las actividades necesarias, los responsables, los recursos requeridos y los plazos para su implementación. Los planes deben ser específicos y orientados a los resultados.
3. **Comunicación y Capacitación:** es crucial que todos los miembros del club estén informados sobre las acciones de mejora y se les brinden las herramientas necesarias para implementarlas. Esto puede implicar capacitaciones, reuniones de equipo y otras estrategias de comunicación interna.
4. **Monitoreo de la Implementación:** las acciones de mejora deben ser monitoreadas de cerca para asegurar que se implementen correctamente y en los plazos establecidos. Los responsables de cada acción deben informar sobre el progreso y cualquier ajuste necesario.

La implementación de acciones de mejora asegura que el club siga avanzando hacia sus objetivos y no quede estancado. Además, permite una respuesta rápida y flexible a los desafíos que surjan durante el proceso (Shilbury & Ferkins, 2011).

Discusión (o análisis de resultados)

El análisis estratégico del Club Deportivo Futuro Caldas presenta un panorama que combina logros significativos con retos importantes, reflejando tanto su evolución histórica como las áreas en las que aún debe avanzar para consolidarse como un referente en la formación deportiva y social. Una de las fortalezas principales del club radica en la capacitación y profesionalización de su equipo técnico. Contar con entrenadores licenciados en educación física y deporte, además de experiencia en programas internacionales como el curso AFA de Argentina; refuerza la credibilidad y la calidad de sus procesos de formación. Este capital humano no solo garantiza estándares altos en la enseñanza, sino que también posiciona al club como un actor clave en el ámbito deportivo local, contribuyendo al desarrollo integral de sus deportistas. Según Schein (2010), la calidad del personal técnico es un componente esencial para construir una cultura organizacional sólida y sostenible. Sin embargo, para maximizar esta fortaleza, es fundamental implementar programas continuos de actualización en áreas emergentes como el uso de tecnología en el deporte, que incluye software de análisis de rendimiento y personalización de entrenamientos. Estas herramientas no solo mejoran la eficacia de los programas, sino que también preparan al club para enfrentar los retos que plantea el deporte moderno en términos de innovación y competitividad (Kaplan & Norton, 1996).

El análisis también pone de manifiesto oportunidades clave para el club, entre las que destacan la diversificación de su oferta deportiva, especialmente con programas de fútbol femenino y deportes adaptados, así como la optimización de su presencia en redes sociales. El auge del fútbol femenino en Colombia, impulsado por logros recientes en competencias internacionales, representa una oportunidad valiosa para atraer nuevos segmentos de población, especialmente niñas y adolescentes interesadas en el deporte. Incorporar programas de deporte adaptado, aunque inicialmente requiere inversión en infraestructura y formación especializada, posicionaría al club como un modelo de inclusión y responsabilidad social. Chalip (2006) señala que las organizaciones deportivas que integran valores de inclusión logran un impacto positivo no solo en sus beneficiarios directos, sino también en su percepción dentro de la comunidad. Por otro lado, la falta de una estrategia sólida en redes sociales limita significativamente la visibilidad del club. Las plataformas digitales son herramientas poderosas no solo para la promoción, sino también para la construcción de comunidades virtuales que fortalecen la fidelidad de los usuarios y atraen a potenciales

patrocinadores. Según Shilbury y Ferkins (2011), un manejo estratégico de redes sociales puede incrementar considerablemente la participación y los ingresos de los clubes deportivos.

A pesar de estas oportunidades, el club enfrenta desafíos estructurales y financieros que limitan su capacidad de crecimiento. La falta de infraestructura propia, que obliga al club a depender de escenarios deportivos compartidos administrados por el INDEC, restringe la disponibilidad de horarios y dificulta la planificación estratégica a largo plazo. Esta dependencia no solo afecta la autonomía del club, sino que también representa un obstáculo importante para implementar programas de manera consistente. Bryson (2018) advierte que la falta de control sobre recursos críticos, como instalaciones y equipamiento, reduce la capacidad de las organizaciones para alcanzar sus metas estratégicas. En términos financieros, la dependencia excesiva de cuotas de sostenimiento como principal fuente de ingresos expone al club a riesgos significativos en contextos económicos adversos. Una solución viable sería diversificar las fuentes de ingreso mediante alianzas estratégicas con empresas locales y regionales, la organización de eventos deportivos y la venta de merchandising. Esta estrategia, además de generar ingresos adicionales, fortalecería el posicionamiento del club en la comunidad, garantizando su sostenibilidad financiera (Deloitte, 2023).

Los valores del club, como la solidaridad, la inclusión y el trabajo en equipo, constituyen una base sólida para la construcción de una cultura organizacional positiva y cohesionada. No obstante, para que estos valores sean verdaderamente efectivos, deben integrarse en todas las operaciones y actividades del club. Talleres de sensibilización y formación dirigidos a entrenadores, deportistas y sus familias serían herramientas valiosas para reforzar el compromiso de todos los miembros con los principios fundamentales del club. Schein (2010) destaca que una cultura organizacional bien definida no solo mejora la cohesión interna, sino que también contribuye a la percepción externa de la organización, un factor clave para atraer nuevos miembros y aliados estratégicos.

El establecimiento de indicadores de desempeño es otro aspecto crítico del plan estratégico del club. Estos indicadores, como la participación, la diversificación de ingresos y la satisfacción de los beneficiarios, son fundamentales para evaluar el progreso y realizar ajustes oportunos en las estrategias. Kaplan y Norton (1996) enfatizan que el monitoreo continuo de indicadores clave no

solo permite medir avances, sino también identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. La satisfacción de los beneficiarios, por ejemplo, es un indicador directo de la calidad del servicio ofrecido por el club. Alcanzar niveles altos de satisfacción no solo garantiza la lealtad de los usuarios actuales, sino que también fortalece la reputación del club en la comunidad, atrayendo nuevos deportistas y posibles patrocinadores.

En conclusión, el Club Deportivo Futuro Caldas enfrenta un panorama dual: por un lado, sus fortalezas y oportunidades lo posicionan como un actor clave en el ámbito deportivo local; por otro, sus debilidades estructurales y financieras representan desafíos importantes que deben ser abordados de manera estratégica. La implementación de un plan integral, respaldado por un análisis riguroso y herramientas de evaluación efectivas, permitirá al club consolidarse como un referente regional en formación deportiva y social. La capacidad del club para integrar valores fundamentales, diversificar sus fuentes de ingreso y adaptarse a las demandas cambiantes del entorno será determinante para garantizar su sostenibilidad y relevancia a largo plazo.

Los resultados obtenidos en el desarrollo del plan estratégico del Club Futuro Caldas reflejan la efectividad de un enfoque integral y participativo. El diagnóstico inicial mediante el análisis FODA permitió identificar áreas críticas, como las fortalezas en recursos humanos y cantera de procesos, y debilidades como la limitada promoción y comunicación. Esto reafirma la importancia de una visión estratégica para abordar retos internos y externos.

Conclusiones

El proceso de diseño de un plan estratégico para el Club Futuro Caldas ha sido fundamental para establecer una dirección clara y un enfoque orientado a la mejora continua. A continuación, se presentan las conclusiones clave derivadas del desarrollo y análisis del plan estratégico**.**

El Club Futuro Caldas, como un ente dinámico ha sido receptivo y ha posibilitado trazar un rumbo que permita continuar con el desarrollo de sus aspectos misionales.

El Club Futuro Caldas ha demostrado ser una organización dinámica y adaptable a los cambios del entorno deportivo y social, este enfoque flexible ha permitido al Club identificar y responder de manera efectiva a los desafíos que enfrenta el deporte en la región. Su capacidad para trazar un rumbo claro ha posibilitado su crecimiento continuo y su alineación con las demandas cambiantes de la comunidad. Además, ha logrado integrar su misión con el desarrollo de una estructura organizacional más profesional, lo cual ha sido un factor clave en su consolidación como

un referente municipal en formación deportiva. Esto refleja una capacidad de adaptación y evolución que es esencial para el éxito en un entorno competitivo como el deporte (Porter, 1980).

El diseño de un plan estratégico ha permitido toda una reflexión hacia el mejoramiento como organización deportiva.

La creación y aplicación de un plan estratégico ha sido un ejercicio de reflexión profunda sobre el funcionamiento del Club, sus fortalezas, debilidades y las oportunidades que existen en su entorno. A través de este proceso, el Club ha podido identificar áreas críticas de mejora, como la gestión administrativa, la infraestructura y la diversificación de las fuentes de ingresos. El diseño del plan ha permitido una evaluación precisa de sus recursos y capacidades, lo que ha abierto la puerta a la toma de decisiones más informadas y estratégicas. Además, este plan ha servido como un marco para revisar y ajustar periódicamente los objetivos y las estrategias del Club, favoreciendo su continuo crecimiento y alineación con las necesidades de los deportistas y la comunidad. Según Kaplan y Norton (1996), este enfoque de evaluación y ajuste continuo es clave para lograr la sostenibilidad organizacional a largo plazo.

El Club ha podido hacer un tránsito de la realización de las tareas del día a día, hacia un pensamiento gerencial que fortalezca el desarrollo de estrategias para el fortalecimiento del deporte.

Esta transición ha permitido al Club adoptar una visión más integral y estratégica de su gestión, pensando no solo en las necesidades inmediatas, sino también en el fortalecimiento y la expansión de su impacto en la comunidad a través de la formación deportiva. Como señalan Bryson (2018) y Shilbury y Ferkins (2011), el pensamiento gerencial permite a las organizaciones adaptarse mejor a los cambios del entorno, optimizar recursos y generar una mayor participación y compromiso entre sus miembros.

Referencias

Aliaga, M., & Gunderson, B. (2002). *Interactive statitics.* New York: Pearsons.

Arévalo, L. C. (2021) *Plan prospectivo estratégico del Club Deportivo la Academia independiente*. Obtenido de plan prospectivo estratégico del club deportivo la academia independiente. https:repostory.usla.edu.co/handle/11634/33436

Barragán C.J., & González G, E.A. (2020). Análisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *International Journal of good conscience*, 222-229

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.

Chalip, L. (2006). Toward a distinctive sport management discipline. *Journal of Sport Management, 20*(1), 1–21. https://doi.org/10.1123/jsm.20.1.1

Chiavenato, 1. (1999) *Administración de recursos humanos*. MC Graw Hill

Chirinos, E. (2017). La gerencia como fenómeno y complejidad. *Sistema de conexiones. Utopía y praxis latinoamericana*, 119-133

Collins, J., & Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review, 74*(5), 65–77.

Córdoba Arboleda, J. C. (2022). *Plan prospectivo y estratégico del club deportivo de la Corporación Conlúdica 2021–2025*. [Tesis de grado, Universidad].

Creswell, J.w. (2023*). Qualitative, Quantitative and mixed methods approaches*. Boston: SAGE Publications.

Deloi Deloitte. (2023). *Global sports industry report*. S.L.

Drucker, P. (1991). *La gerencia de la empresa*. McGraw-Hill.

Dulanto, M.V, Noriega M., & Palacios G.J. (2021). *PLAN ESTRATEGICO 2022-2024 Para el Club Deportivo Blue Rays Futbol Club*. Red de repositorios latinoamericanos.

Espinal, J. (s.f.). *Prospectiva del desarrollo deportivo: Visiones de futuro del sistema deportivo colombiano* (Tesis doctoral).

Etkin, J. (2009). *Planeación estratégica y gestión empresarial*. Editorial Académica Española

Hernández SAMPIERI, R. Fernández Collado, C, & Baptista Lucio, M.D. (2006). *Metodología de la investigación*. México: MC Graw & Hill.

Hernández, A. (01 de 2022). *La gerencia estratégica: un viaje de lo simple a la complejidad*. La gerencia estratégica: un viaje de lo simple a la complejidad. https://www.researchgate.net/publication/366225833

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Review Press.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (2001). *Principles of marketing*. Pearson Education.

López Solís, O.P., Lara Haro, D.M., Villacis Uvidia, J.F & Pérez Briceño, J.C (2019). *Administración y gestión empresarial*. Casedelpo Ltda.

Mindeporte. (2023). *Políticas públicas para la promoción deportiva*. Ministerio del Deporte.

Mineducación. (1995). *Ley 181 de 1995: Ley del deporte*. Diario Oficial No. 41.556.

Morín, E. (2008). *La mente bien ordenada*. México: Siglo XXI Editores.

Muñiz González, L. (2000). *Como implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. BARCELONA: Gestión S.A

Neumann, J. von, & Morgenstern, O. (1944). *Theory of games and economic behavior*. Princeton University Press.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. Wiley.

Palacio Rodríguez, M. F. (2020). La planeación estratégica en las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, *12(3),* 55–62.

París, F. (2011*). La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Paidotribu

Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy.* Harvard Business Review, 86(1), 25-40.

Prieto, F. (2010). *Plan estratégico de marketing para el club de fútbol Sínico C.D.* (Tesis de grado).

Sainz de Vicuña, J. (2014). *Planificación estratégica corporativa*. Ediciones Pirámide

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.

Shilbury, D., & Ferkins, L. (2011). *Sport management in Australia: An organizational overview*. Australian Academic Press.

Sanabria Navarro, F. L., Silveira Pérez, A. M., Molina Moreno, G., & Pérez Bravo, J. (2019). Diagnóstico de debilidades en centros deportivos de alto rendimiento en América Latina. *Cultura, Ciencia y Deporte, 15(44),* 209-219.

Steiner, G. (1983). *Planeación estratégica*. Continental.

Vaara, E.& Langley, A (2021) *communicative perspectives on strategic organization*. https: // journals.sagepub.com/doil/full/10.1177/14761270211055777

Wicker, P., Breuer, C., & Pawlowski, T. (2013). Promoting sport for all to age-specific target groups: The impact of sport infrastructure. *European Sport Management Quarterly, 13(3*), 238–259. https://doi.org/10.1080/16184742.2013.774048

Zabala, &. L. (2022). Dirección estratégica orientada al emprendimiento en una empresa deportiva. *Investigación y negocios,* 88-102.