

**Federación Nacional de Fútbol de Guatemala
-FEDEFUT-**

**Plan Estratégico Institucional, Operativo Anual y
Multianual**

Guatemala, diciembre 2016

Índice

PRESENTACIÓN	
A. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACION	4
1. FASE DE IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	4
2. FASE DE PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS O CONDICIONES DE INTERES	7
3. FASE DE CONSTRUCCIÓN Y/O ADOPCION DEL MODELO CONCEPTUAL	9
4. CONSTRUCCIÓN DEL MODELO EXPLICATIVO	9
5. FASE DE ESQUEMA DE IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CAUSALES CRÍTICOS	16
6. ELABORACIÓN DEL MODELO PRESCRIPTIVO	18
B. ETAPA DE DISEÑO	24
1. FORMULACION DE RESULTADOS	24
2. FORMULACION DE PRODUCTOS	25
3. FORMULACION DE SUBPRODUCTOS	28
4. CONTRUCCION DEL MODELO LÓGICO	32
C. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN	
1. MODELO OPERATIVO	33
PLAN OPERATIVO MULTIANUAL	34
PLAN OPERATIVO ANUAL	42

PRESENTACIÓN

En el fortalecimiento del fútbol nacional el objetivo identificado de enseñar, desarrollar y especializar nos permite construir el futuro del futbol guatemalteco, teniendo convicción que estos son los procesos que darán resultados en nuestros futbolistas, para que podamos vivir la experiencia del éxito y que éste se materialice como un logro y una realidad.

“Sigamos haciendo realidad nuestros sueños, ya lo logramos en una oportunidad, el proceso debe continuar”. “Ver nuevamente a una de nuestras selecciones en un mundial, lo vale todo”.

- ❖ Nuestro Plan de Trabajo, es el resultado del trabajo constante de un grupo de personas involucradas al 100 % en el desarrollo del fútbol guatemalteco.
- ❖ Nuestro equipo de trabajo posee la visión de trabajar en conjunto con las Asociaciones Departamentales de Fútbol, Ligas de Fútbol Afiliadas, patrocinadores, medios de comunicación, instituciones nacionales e internacionales involucradas en el hacer del fútbol.
- ❖ Somos visionarios y buscamos concretar acciones que consoliden lo que hasta hoy hemos logrado.
- ❖ Para alcanzar nuevos logros, tenemos una clara convicción en los objetivos, misión y tareas que como equipo debemos ejecutar alineados con las principales prioridades de nuestro trabajo.

A. Etapa de Diagnostico

(Análisis de la situación)

El punto de partida de la planificación estratégica es la elaboración del diagnóstico de la situación actual que permita identificar los factores que impulsan así como los que obstaculizan el cumplimiento de su mandato como ente rector del fútbol de Guatemala. Este diagnóstico nos permite proponer acciones que permitan alcanzar los resultados en la temporalidad propuesta.

FASE 1 Identificación y análisis de la problemática

1.1 Mandatos legales

La FEDEFUT en cumplimiento de sus objetivos, tiene responsabilidades y funciones que están establecidas en diversos instrumentos legales, los cuales se dan a conocer de manera general en el siguiente cuadro:

Instrumento legal	Número de identificación del instrumento legal	Artículo (s)
Estatutos de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala	-	Todos
Estatutos de la Federación Internacional de Fútbol Asociado -FIFA-	-	Todos
Reglamento de Desarrollo de FIFA -FORWARD-	-	Todos
Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte	Decreto 76-97	Todos
Ley Orgánica del Presupuesto	Decreto 101-97	Todos
Ley de Contrataciones del Estado	Decreto 57-92	Todos
Ley de Acceso a la Información Pública	Decreto 57-2008	Todos

El análisis del marco jurídico que rige a FEDEFUT, se señala con detalle la cita textual y el nombre de la norma jurídica aplicable, los requerimientos básicos de dicha norma, los cambios que se pueden lograr derivado del cumplimiento de la misma y lo que espera la población, de la FEDEFUT, mediante la aplicación de dichos mandatos.

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala –FEDEFUT- es la autoridad máxima del fútbol federado, por lo que tiene personalidad jurídica, en el Departamento de Guatemala, donde ejerce su autoridad a toda la República, en forma directa o por delegaciones a las Asociaciones Deportivas Departamentales o Asociaciones deportivas Municipales de Fútbol.

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala –FEDEFUT-, es neutral en materia de política, religión y participación sectaria por lo tanto en su actuación se le prohíbe cualquier forma de discriminación política, religiosa, sexual, étnica o racial.

1.2 Convenios Internacionales

La Federación Nacional de fútbol de Guatemala, es miembro de FIFA, CONCACAF y de la UNCAF, por lo que tiene la obligación de observar y de hacer que sus miembros observen los estatutos, reglamentos, directrices y decisiones de la FIFA, CONCACAF y UNCAF.

No	Espacio	Objetivo	Participación
1	FIFA		Miembro Afiliado
2	CONCACAF		Miembro Afiliado
3	UNCAF		Miembro Afiliado

1.3 Población Objetivo:

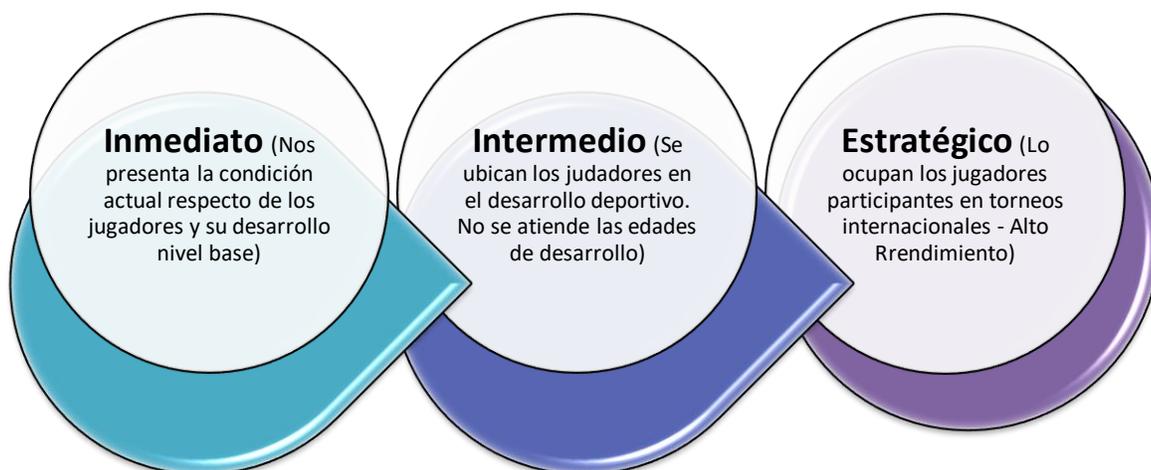
El punto de partida para definir la población objetivo, lo establece el marco jurídico institucional que define los objetivos que corresponden a la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala –FEDEFUT- donde se señala que:

la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala es la entidad rectora del Fútbol federado a nivel nacional, encargado de desarrollar, promover, controlar y reglamentar el deporte del fútbol en cualquiera de sus formas en todo el territorio nacional, incentivando la práctica de este deporte dentro del espíritu de la deportividad, organizando competiciones de fútbol en cualquiera de sus formas, que se disputen en todo el territorio nacional. [\(Artículo 100-103 Ley Nacional de la Cultura física y del deporte. Decreto 97-76\)](#)

Por lo tanto, esta declaración *per se* define que la **población objetivo se sitúa entre las edades de 6 a 12 como edad base de la iniciación deportiva, 13 a 17 años en la edad del desarrollo deportivo y de 18 años o más como edad de la especialización deportiva.**

1.4 Análisis de la problemática y causalidad

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, -FEDEFUT-, realizó un análisis de la situación actual de los problemas para conocer su magnitud e intervenir en las causas que los provocan. Los escenarios analizados son:



FASE 2. Priorización de problemas o condiciones de interés

Escenario inmediato

- ✓ Desarrollo del futbol base:
 - Débil proceso sistémico de desarrollo de la enseñanza
 - Limitada coordinación interinstitucional
 - Plan y política federativa no Integrada

Escenario Intermedio

- ✓ Rendimiento del deportista:
 - Interés del futbolista en la práctica deportiva
 - Atención en el desarrollo de las edades cronológicas
 - Credibilidad en cuanto a los resultados por parte del deportista
 - Débil promoción de estos programas

Escenario Estratégico

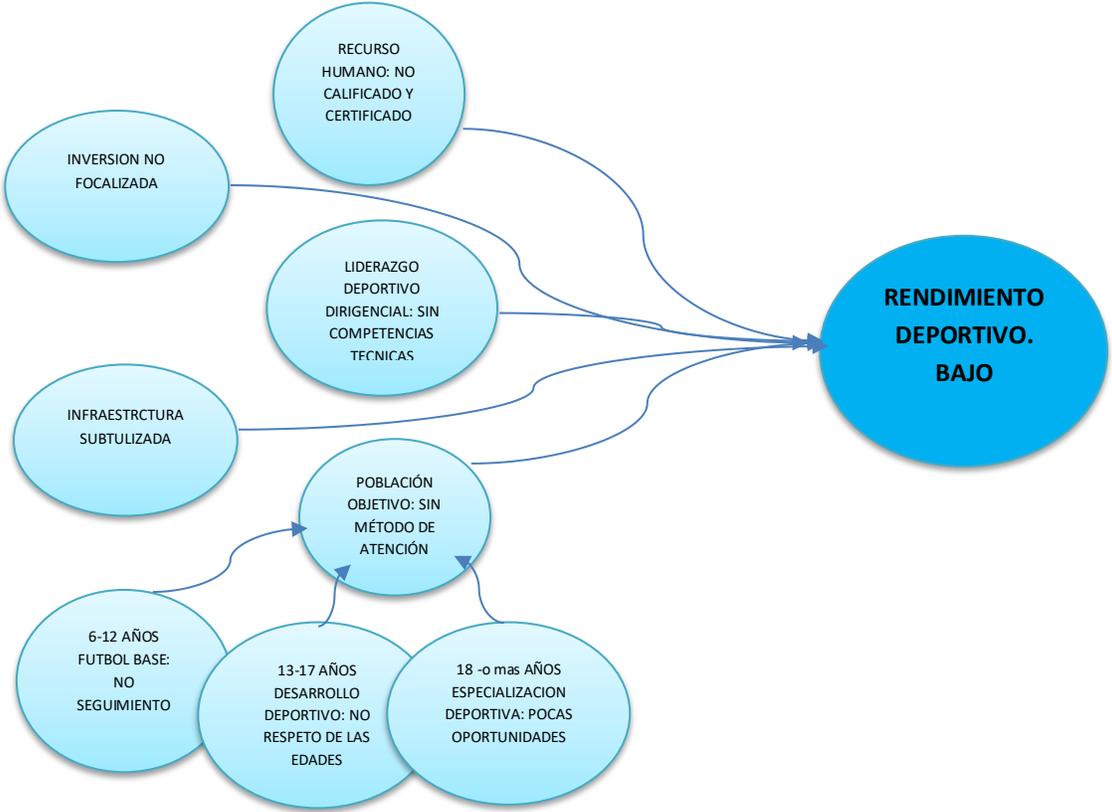
- ✓ Presupuesto limitado:
 - Coste de inversión para estas participaciones
 - Rendimiento del futbolista en estos eventos
 - Proceso de convocatoria a futbolistas

FASE 3 Construcción de Modelo Conceptual

(modelo de dominio)

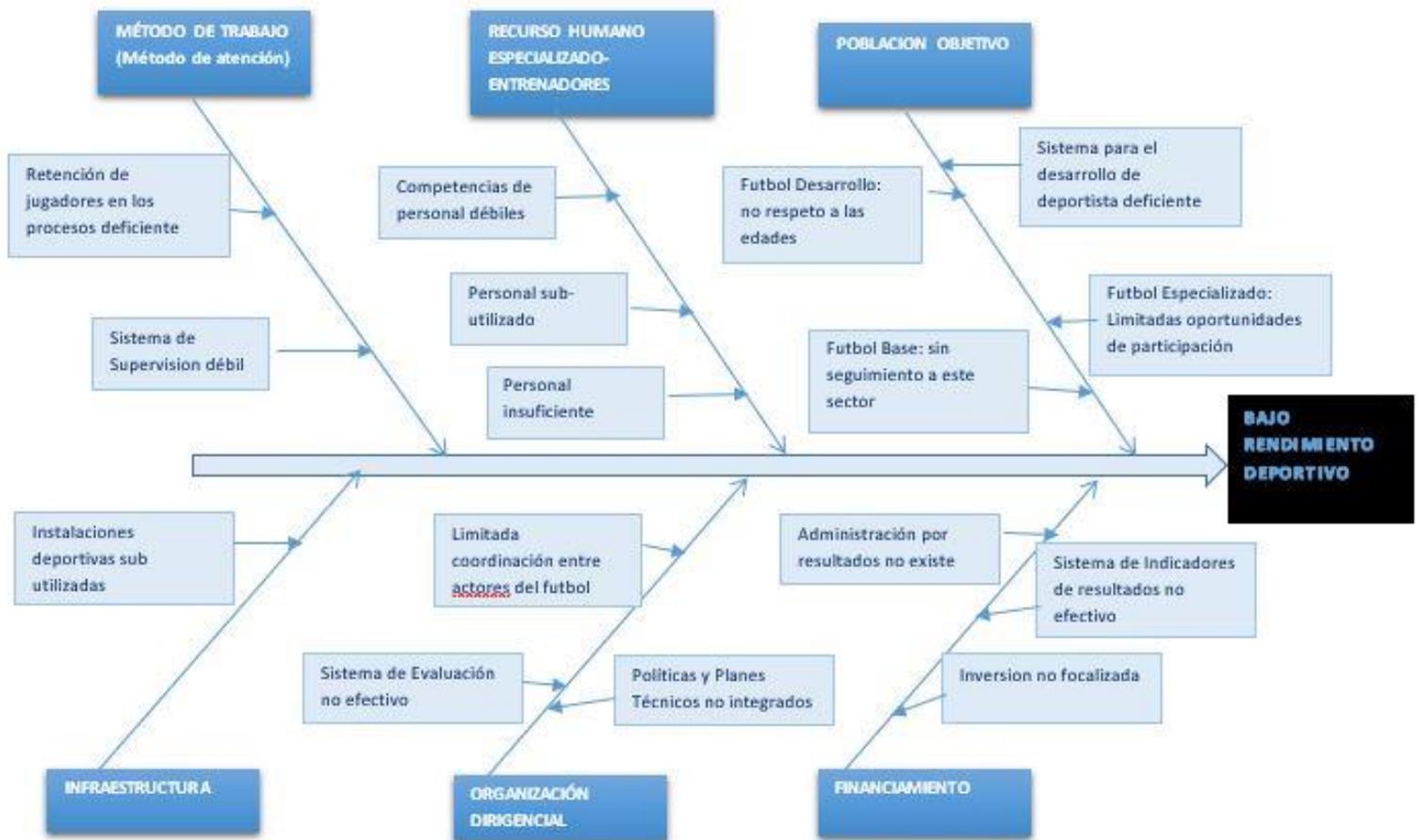
La Federación de Fútbol de Guatemala -FEDEFUT-, es la entidad reconocida y nombrada como la “rectora del fútbol guatemalteco” en todas sus categorías y especialidades, de ella se desprenden las normativas que rigen todas las actividades relacionadas a la práctica del fútbol. Siendo su responsabilidad esencial el ayudar a la formulación de planes, programas y normas que permitan el desarrollo del fútbol base que lo integra la población de entre 6 a 12 años a través de la sustentación de infraestructura tanto física como humana que cumpla este cometido. Por otro lado, debe de cumplir con fortalecer los programas de desarrollo deportivo en la población de 13 a 17 años a fin de lograr promocionar la práctica del fútbol para poder contar con recurso humano que alcance las cualidades físicas y técnicas en esta edad. Finalmente, es responsable de mantener un programa de alto rendimiento deportivo para lograr integrarse a los eventos internacionales a través del programa de selecciones nacionales.

A través de organizar las diferentes instancias de liderazgo deportivo como Asociaciones Departamentales, Ligas, Clubes y Equipos busca alcanzar una población objetivo descentralizando y buscando hacer más eficiente y efectivo en el uso del Presupuesto, en las acciones administrativas, en los recursos tanto humanos como físicos. A continuación, se presenta la relación de los elementos relevantes de este marco conceptual.



FASE 4 Construcción o adopción de un modelo explicativo.

Del anterior análisis se da paso al modelo explicativo, para la identificación, delimitación y priorización de la problemática con sus causas y efectos. Para el abordaje de la problemática identificada, se utilizó la metodología del “Gráfico de Ishikawa”, el cual permite identificar las **causas** críticas que generan el mayor **efecto** en la condición de interés, los cuales se visualizan en el siguiente diagrama:



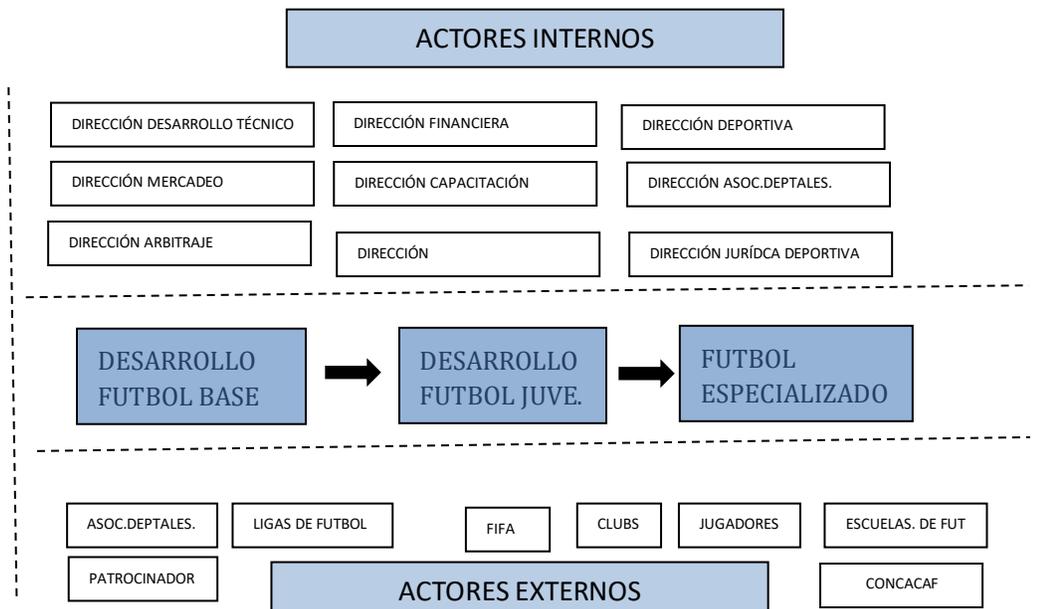
4.1 Resultados institucionales

El **Bajo rendimiento Deportivo**, es el resultado que las variables de causa que impactan a los jugadores de futbol que de una u otra forma están ligados a las prácticas deportivas por medio de los diferentes componentes de la Federación: Asociaciones departamentales, equipos de futbol, ligas y diferentes escuelas de futbol.

Los esfuerzos realizados hasta el día de hoy han sido limitados y para asegurar resultados positivos a partir de este plan se requiere de innovaciones y cambios metodológicos que impacten pronta y positivamente a nuestra población objetivo.

4.2 Análisis de actores

En este proceso explicativo se incluye la identificación de actores institucionales y actores de diferentes grupos de interés que desarrollan actividades dentro del marco del desarrollo del futbol base, desarrollo del futbol juvenil y desarrollo del futbol especializado en nuestro país, vinculados de una u otra forma a la Federación Nacional de futbol de Guatemala -FEDEFUT-. El marco de corresponsabilidad y de impacto que cada uno de ellos tiene en los productos y subproductos que la -FEDEFUT- está obligada a entregar es importante de señalar su inclusión y participación. A continuación, un cuadro de detalle acerca de los mismos.



Dada la naturaleza de las funciones de la Federación, se analizan 09 actores que están relacionados con el qué hacer de la misma, conformados por las Direcciones que integran la cabeza directriz de las operaciones de la -FEDEFUT-. Y en otro contexto se analizan los actores externos y su inclusión por impacto que producen en la población objetivo. Esto se detalla en el cuadro anterior. Siendo esos los actores que tienen incidencia directa en el Rendimiento deportivo logrado por nuestras futbolistas actualmente.

4.3 Análisis FODA

Ante los desafíos deportivos nacionales e internacionales se necesita que la FEDEFUT este dotada de las eficientes y efectivas capacidades para desempeñar las funciones que tiene asignada en cuanto formación del futbol base, desarrollo del futbol juvenil y futbol de especialización.

Metodológicamente se procedió a realizar un análisis sobre la estructura, procesos, medios, recursos (fuentes) y capacidad instalada, con lo que se facilitó diseñar una propuesta de desarrollo institucional, basada en una estrategia conformada por dos líneas fundamentales:

Primera, una estrategia dinámica, para lograr incrementar el valor de la institución (a lo interno).

Segunda: y la competitiva que permite lograr un mejor posicionamiento de los productos y/o servicios que se brindan, procurando una alta calidad y satisfacción de los clientes (a lo externo).

Para el efecto, se realizó un análisis FODA institucional, como base para definir las estrategias que permitan a la FEDEFUT implementar acciones para maximizar sus oportunidades y fortalezas y minimizar las amenazas y las debilidades a las que actualmente se enfrenta.

4.3.1 Fortalezas y debilidades

En este proceso, cabe destacar que, así como existe un conjunto de debilidades institucionales que es posible superar, existen un conjunto de fortalezas y de espacios de oportunidad para favorecer el tránsito de la institución hacia modalidades de desempeño más efectivas y acordes a las necesidades.

Para efectos de este análisis se comprende que tanto las Fortalezas así como las Debilidades son elementos internos de nuestra Organización Deportiva -FEDEFUT-. Son elementos que

están bajo nuestro control, o generadas por nuestra dinámica interna de gestión y administración.

4.3.2 Amenazas y Oportunidades

Son elementos externos que se encuentra fuera de la Organización y que pueden impactarnos positiva o negativamente al interior de la -FEDEFUT-. A continuación, el análisis.

I N T E R N O

ELEMENTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
RECURSOS HUMANOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura dirigenal organizada en cada departamento 2. Personal técnico para la gestión y administración del desarrollo deportivo 3. Estructura técnica para la capacitación del recurso humano en las diferentes especialidades del fútbol. 4. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal técnico con competencias deficientes 2. Personal técnico no motivado para el desarrollo de planes y programas de largo plazo
RECURSOS FINANCIEROS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contamos con el sistema operativo de SICOIN y SIGES 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coste de la puesta en marcha de los programas de desarrollo en las 22 asociaciones departamentales 2.
PROCESOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cobertura a maestros, monitores y entrenadores a nivel nacional por medio de programas de desarrollo 2. Procesos selectivos para ambos géneros en las diferentes categorías 3. Proyección y cobertura en cursos de inducción al fútbol base a través del Programa de Preparación del Futbolista Guatemalteco, formación de jugadores, así como los procesos de afiliación de escuelas deportivas. 4. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ineficiencia en la planificación de la formación y desarrollo de jugadores 2. Procesos de Selección de Talentos para la conformación de selecciones no normalizados 3. Acceso a los registros de la matrícula de jugadores en los departamentos generado por las Asoc., Deptales. 4. Sistema de Evaluación deficiente a la gestión de planes y recursos de las Asoc. Deptales. 5. Procesos para cambio de Dirigencia deportiva no institucionalizados
INFRAESTRUCTURA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura instalada para el desarrollo de los programas deportivos en toda la república 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura suboptimizada 2. Recursos y utilería suboptimizada

E X T E R N O

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo de FIFA para los programas en las especialidades de: Futbol 11, Futbol sala, Futbol playa, Futbol Femenino y Futbol Sala 2. Apoyo de FIFA a los planes y procesos de capacitación del Recurso Humano deportivo 3. Apoyo del COG a los Planes y Programas de Perfeccionamiento Deportivo 4. La existencia de Escuela deportivas en los departamentos del país Para incremento de la matrícula 5. Existencia de talento deportivo en las ligas, clubes y Asociaciones Departamentales 6. Asignación de CDAG para cobertura de programas 7. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Discrepancias entre los Órganos de Asamblea y FIFA 2. Inseguridad Social para el desarrollo de los procesos de futbol base 3. Asociaciones departamentales no muestran interés en capacitación local

	<p>fortalecimiento del proceso deportivo a través de obtener mejores resultados en las evaluaciones a los procesos administrativos federativos</p> <p>7.Estandarizar la formación profesional de entrenadores en las regiones existentes en tiempo, contenidos y exigencias curriculares.</p>	<p>Departamentales a efecto pueda continuarse con el desarrollo deportivo aún exista cambio de comité ejecutivo</p>
<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal técnico con competencias deficientes 2. Personal técnico no motivado para el desarrollo de planes y programas de largo plazo 3. Coste de la puesta en marcha de los programas de desarrollo en las 22 asociaciones departamentales 4. Ineficiencia en la planificación de la formación y desarrollo de jugadores 5. Procesos de Selección de Talentos para la conformación de selecciones no normalizados 6. Acceso a los registros de la matrícula de jugadores en los departamentos generado por las Asoc., Deptales. 7. Sistema operativo de Evaluación deficiente a la gestión de planes y recursos de las Asoc. Deptales. 8. Procesos para cambio de Dirigencia deportiva no institucionalizados 9. Infraestructura suboptimizada 10. Recursos y utilería suboptimizada 11. Planes deportivos y las políticas deportivas no están integradas. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA</p> <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES/DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Apoyo a programas de desarrollo de competencias técnicas. Aprovechando el patrocinio en cuanto a programas técnicos que FIFA ofrece y teniendo el catastro o inventario del personal técnico iniciar una fase de incremento de fortalecimiento de competencias deportivas por niveles al personal técnico. Certificar el grado alcanzado. Inducción al Sistema de Evaluación de las Asociaciones. 2.Apoyo de COG en el perfeccionamiento deportivo. Fortalecer el proceso de selección para los contingentes nacionales en las diferentes categorías; disponer de una Comisión Técnica que apoye el proceso de convocatoria de deportistas de alto rendimiento 3.Matricula de jugadores. Incrementar la matrícula de jugadores vinculados a los planes de desarrollo de la Federación aprovechando la existencia de las Escuelas deportivas en los departamentos, 4.mantener un presupuesto para insumos y materiales deportivos direccionados al desarrollo deportivo 5.Institucionalmente crear los escenarios adecuados que puedan facilitar los usos de instalaciones deportivas a través de convenios de cooperación entre municipalidades y Asociaciones Departamentales y Federación 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA</p> <p style="text-align: center;">AMENAZAS /DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Fortalecimiento de programas. Se fortalecen los programas de desarrollo del futbol base en la parte de organización a efecto de reducir la inseguridad en las instalaciones donde se practicarán. 2.Cursos básicos de medición y evaluación. Desarrollar cursos básicos de medición y evaluación a fin de poder estimular al personal técnico de las asociaciones a desarrollar programas de impacto a sus poblaciones objetivo. 3.Cursos de Dirección y liderazgo. Destacar capacitación en el plano de dirección y liderazgo a fin de lograr estimular a los dirigentes a desarrollar una gestión más técnica y metódica. 4.Institucionalizar los cursos de monitores deportivos direccionados a personas que no llenan los requisitos para ser entrenador deportivo 5.Institucionalizar los procesos y regulaciones para el otorgamiento de la asignación presupuestaria a las Asociaciones Departamentales 6.Premio a la calidad. Institucionalizar reconocimiento a la calidad de gestión y administración de las Asociaciones departamentales.

4.3.4 INDICADORES

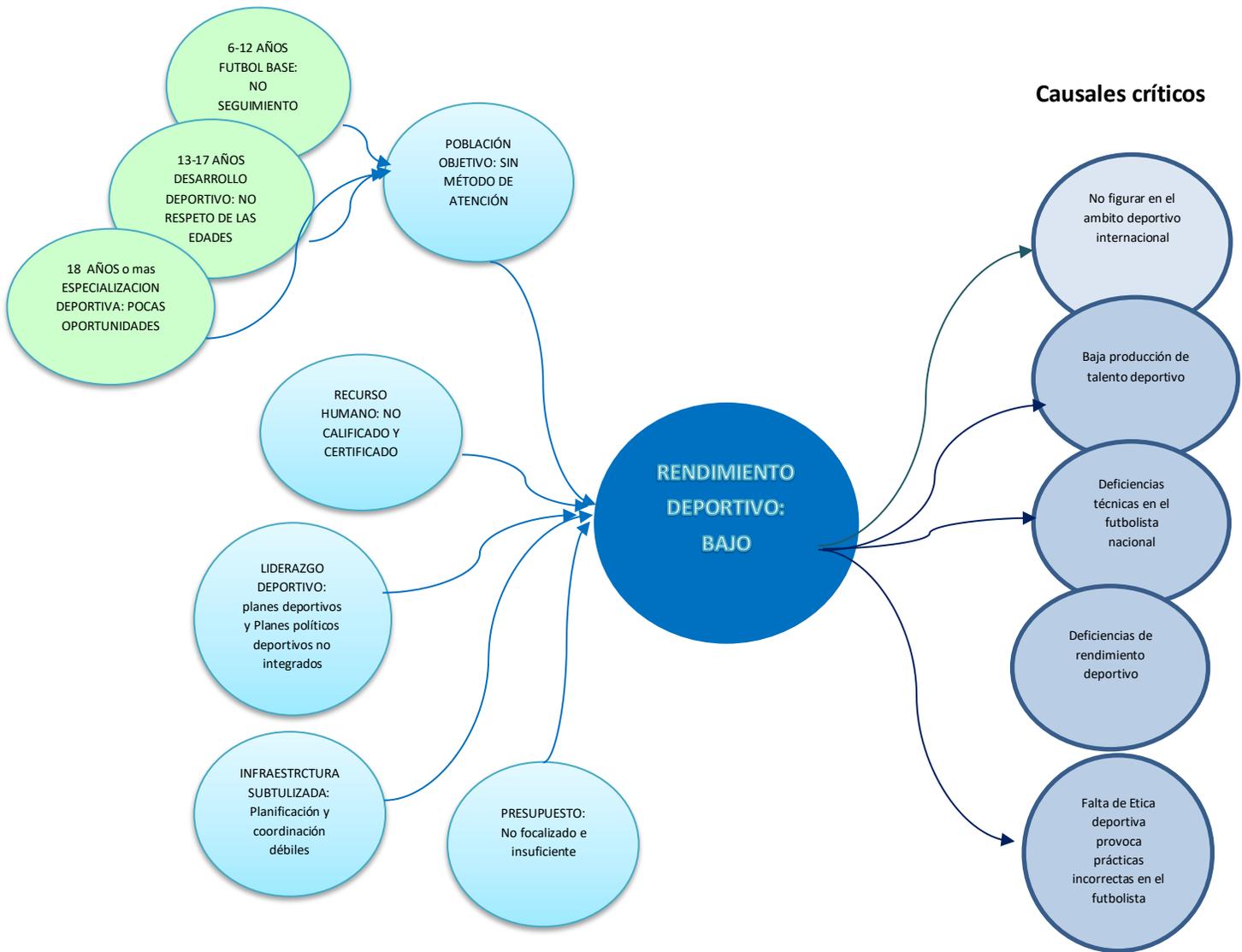
Los indicadores van dirigidos hacia la obtención del objetivo de la Federación que es el logro de un alto rendimiento deportivo; cada indicador capta la problemática relacionada y es sensible a los cambios que se desean provocar cuando se avance hacia la situación deseada.

En la siguiente tabla se presenta la Descripción de los indicadores que conforman el Modelo Conceptual del PEI.

ELEMENTOS	INDICADOR	DESCRIPCION	CARACTERISTICAS
POBLACION OBJETIVO	Atleta federado	Es el beneficiario de planes y programas de la -FEDEFUT-. Es el sujeto razón de ser de la organización deportiva.	Usuario comprendido entre los 6 y 12 años Usuarios comprendidos entre los 13 y 17 años Usuario comprendido entre los 18 y más años
RECURSOS HUMANOS	-Entrenador de Fútbol -Preparador Físico de Fútbol -Árbitro de Fútbol	Personal con competencias técnicas que ejerce una acción técnica/específica que impacta el desempeño o desarrollo de la población objetivo	Recurso Humano Calificado y Certificado
DIRIGENCIA DEPORTIVA	Cuadros de organización y dirección.	Asociaciones Departamentales de Fútbol, Ligas de fútbol, Clubes y Equipos en los diferentes departamentos del país que impactan el desarrollo de la población objetivo. Gobernanza o Sistema de gobierno ejecutado por directivos elegidos.	Número de Asociaciones Deptales. reglamentadas, Número de Ligas de Fútbol organizadas, Número Clubes certificados por FIFA, Número de Equipos registrados en la -FEDEFUT-.
INFRAESTRUCTURA PROGRAMAS DEPORTIVOS	Instalaciones disponibles para Administración y Práctica del Fútbol	Instalación Física para la Administración. Instalación Física para la Práctica Deportiva	Edificio con oficinas según organigrama de la -FEDEFUT- Edificio de Proyecto Goal y canchas deportivas.
FINANCIERO	Financiamiento. (Programa Forward FIFA)	Aportación durante cuatro años por Federación miembro de FIFA, destinada a proyectos de desarrollo, promoción y organización del fútbol en su conjunto	Se refiere a la organización y puesta en marcha de: -Liga o Campeonato masculino. -Liga o Campeonato Femenino -Campeonato Juvenil masculino /femenino -Torneos de promoción

		Base, desarrollo y de especialización impacta en la población objetivo a atender.	del futbol base -Programa de desarrollo del arbitraje -Programa de erradicación de violencia en el fútbol
--	--	---	---

FASE 5 Esquema de Identificación de factores causales críticos.



En el diagrama se muestran los factores causales críticos que se originan como producto del bajo rendimiento deportivo acusado al día de hoy. Es imperativo señalar que estos factores causales críticos están presentes actualmente en la población objetivo que es sujeto de ser de la -FEDEFUT-.

PARETO* DE FACTORES CAUSALES CRITICOS

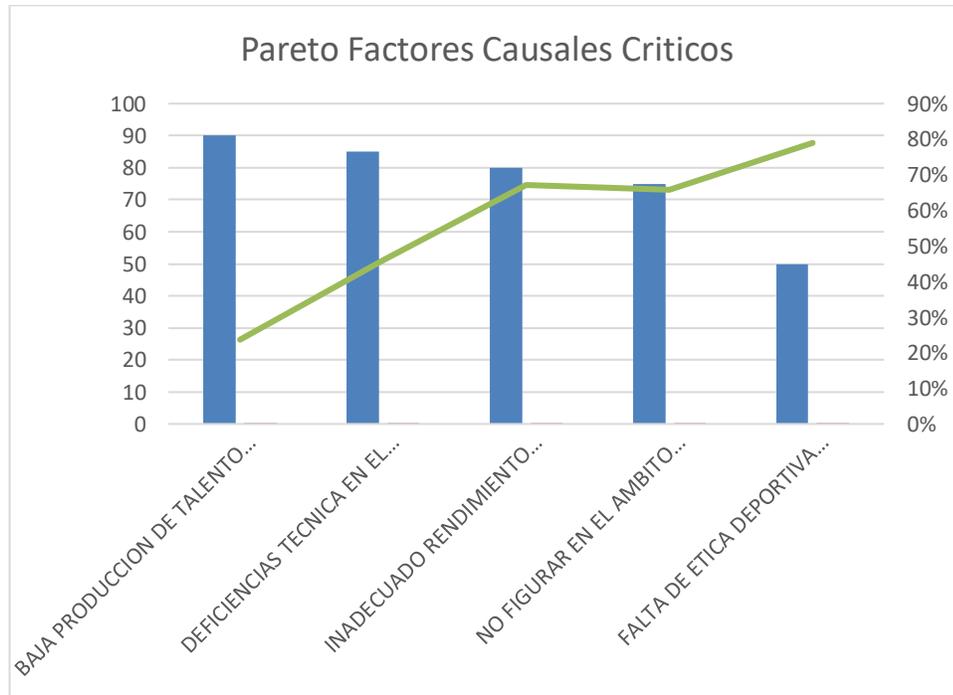


Diagrama de Pareto*.

La utilización de esta herramienta permite visualizar que el 80% de los factores que indican el BAJO RENDIMIENTO DEPORTIVO son ocasionadas principalmente por Factores Causales Críticos: Baja Producción de Talento Deportivo y Deficiencias Técnicas en el Futbolista Nacional así como Inadecuado Rendimiento Deportivo, y en menor medida por las causas: No Figurar en el Ambito Deportivo Internacional y Falta de Etica Deportiva Provoca Conductas Incorrectas. De esta manera, se obtiene una lectura sobre cuáles deben ser las causas del problema que deben ser atacadas mediante el Plan de Mejora.

FASE 6 Modelo Prescriptivo.

Establecer la dirección estratégica **de planificación**, es imperante ante la necesidad de generar las condiciones que permitan entregar servicios eficientes a nuestra población objetivo y contar con el soporte de una organización eficiente y efectiva para la generación del desarrollo deportivo del fútbol federado en el país. Por lo tanto, identificar las intervenciones más efectivas para atacar la problemática o condición de interés ya señalada por medio de los caminos causales crítico ya expuestos se hace impostergable a fin de hacer entrega de los bienes y servicios, que permitan ampliar la capacidad de prestación de servicios de la -FEDEFUT-.

Para la FEDEFUT, existe claridad sobre las responsabilidades planteadas en el proceso de cambio, así como de los retos para su cumplimiento, en el marco de necesidades del desarrollo deportivo y del carácter estratégico que tiene en la gestión del desarrollo a nivel futbolístico en el país. Por ello la puesta en marcha del presente PEI, para el período 2017-2021, constituye un paso concreto y fundamental para enfrentar el desafío exitosamente, en el marco de una transformación de la gestión tradicional hacia una gestión por resultados.

En conclusión, luego de la revisión y discusión de las responsabilidades de FEDEFUT, se plantea el siguiente marco estratégico descriptivo:

6.1 Mandato, Visión, Misión y Valores Organizacionales.

a. Mandato

Ser la entidad rectora del fútbol nacional que trabaja para organizar ⁽¹⁾ dirigir ⁽²⁾, y desarrollar ⁽³⁾ la actividad del fútbol a nivel nacional, promoviendo planes y programas que impulsan la capacitación hacia dirigentes, cuerpos técnicos y árbitros; promoviendo además el fútbol base a través de las Asociaciones Departamentales y Ligas de Fútbol, a través de torneos en sus diferentes categorías con el fin de conformar selecciones nacionales competitivas a nivel internacional.

b. Visión

Ser líderes ⁽¹⁾ en el campo deportivo guatemalteco, tener una infraestructura ⁽²⁾ y un manejo de recursos ⁽³⁾ acorde con el prestigio del fútbol de Guatemala para consolidar ⁽⁴⁾ atletas de alto desempeño

c. Misión

Masificar ⁽¹⁾ y desarrollar ⁽²⁾ el Fútbol desde la base que es la niñez, en la búsqueda de lograr futbolistas de alto rendimiento ⁽³⁾, para posicionar a Guatemala en los lugares protagónicos de nuestra Confederación Regional, como premisa indispensable para competir en una Copa del Mundo de las categorías oficiales: categoría sub 17, categoría sub 20, mayor. futbol playa y Sala en ambos géneros ⁽⁴⁾

d. Valores

- Respeto
- Honestidad
- Integridad
- Lealtad
- Liderazgo
- Compromiso
- Trabajo en Equipo
- Juego Limpio

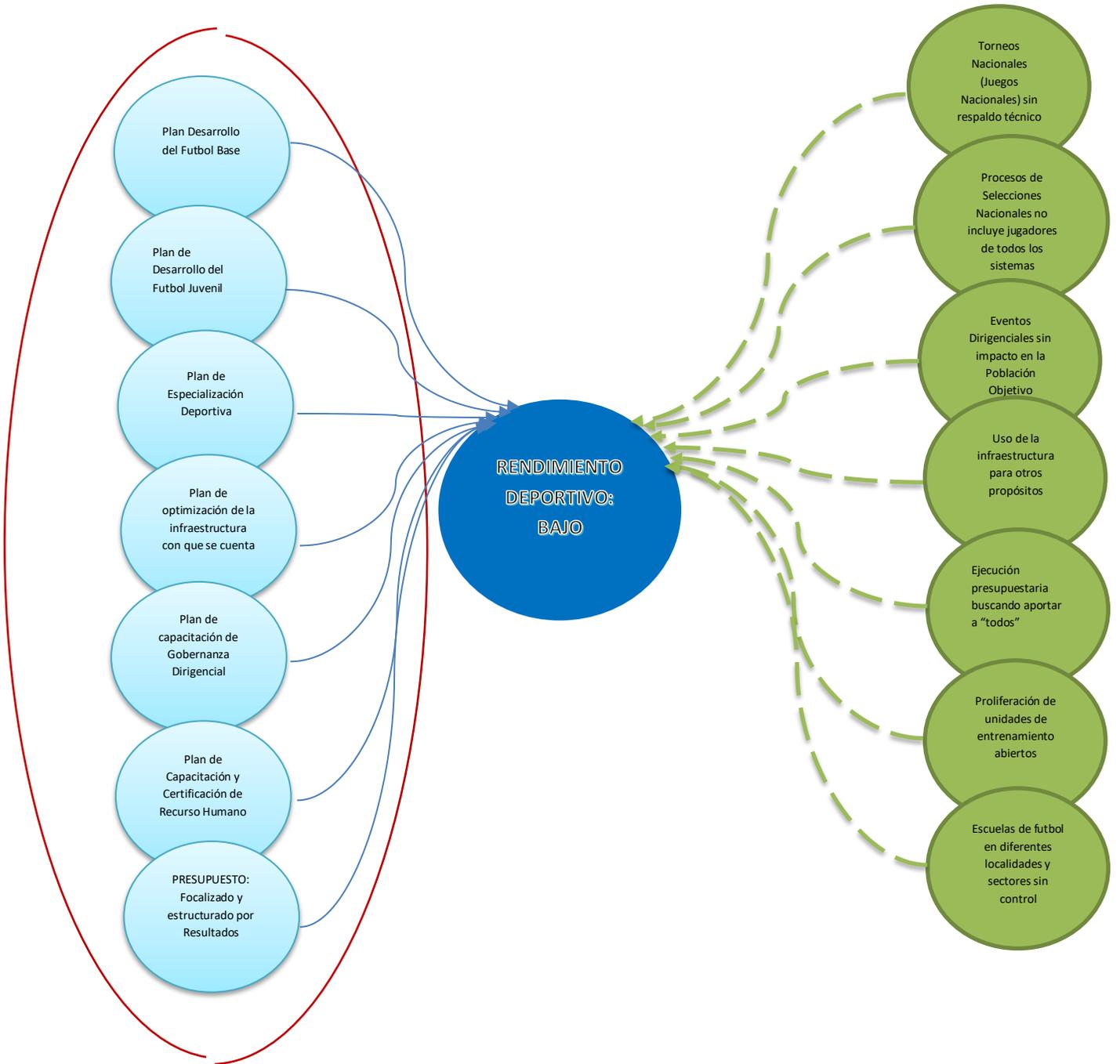
6.2 El principal desafío de la FEDEFUT

El desarrollo y la promoción del Fútbol federado demanda procesos de modernización que impulsen directrices y se cumplan reglamentos internacionales en la práctica del fútbol federado.

Es, por lo tanto, la planificación el desafío inherente a cualquier sistema de gestión que intente superar el funcionamiento rutinario y burocrático para avanzar hacia esquemas modernos de administración, sustentados en el cumplimiento de logros y en el desempeño, ahora vinculado al enfoque de gestión por resultados para la -FEDEFUT-.

6.3 Esquema del análisis de las intervenciones (Diagrama)

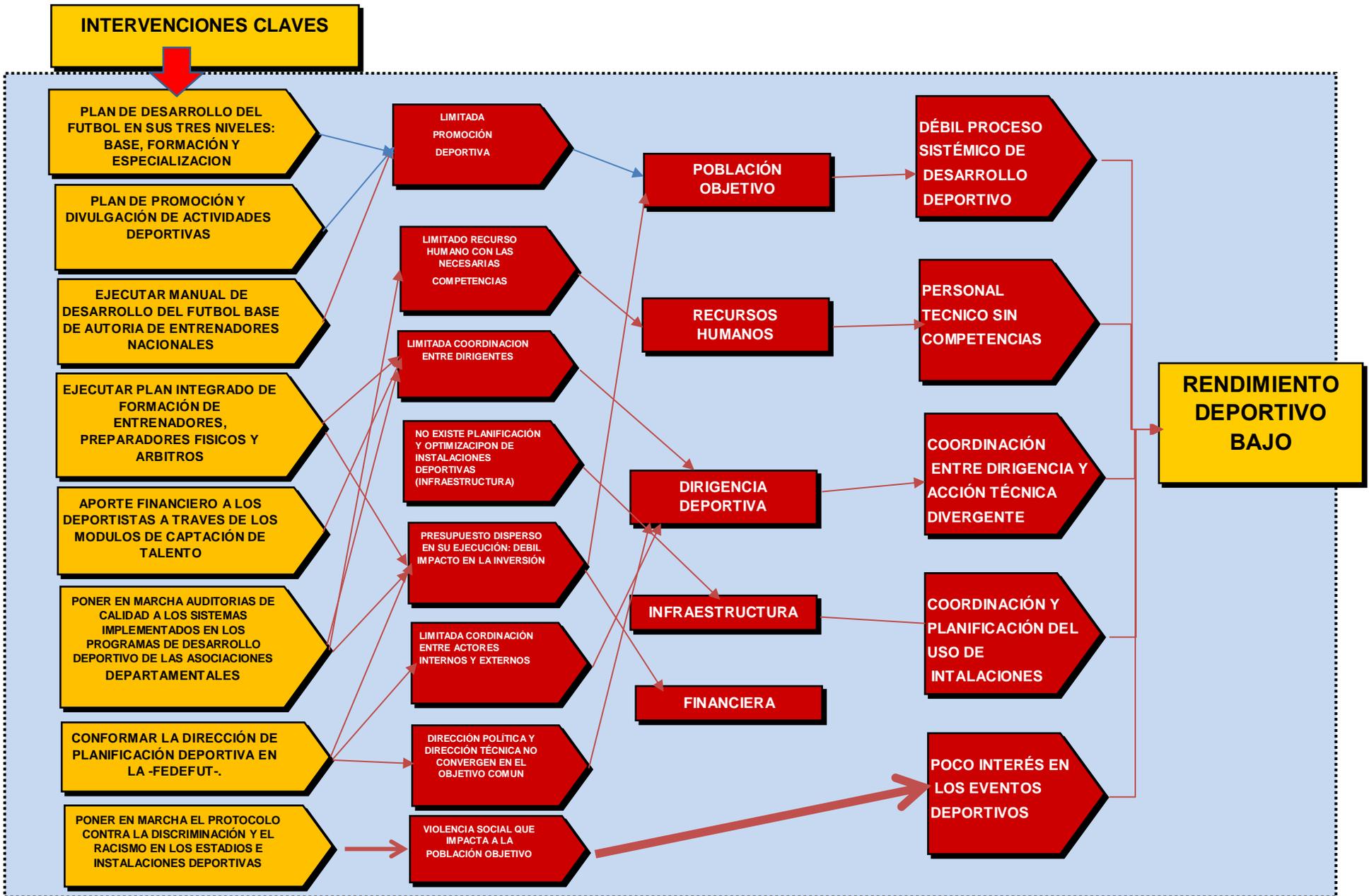
El siguiente esquema, detalla que los círculos punteados de color azul y limitados por el círculo rojo son las intervenciones más eficaces para contrarrestar El Desarrollo Deportivo bajo en la Población Objetivo y que se han postergado el ponerlas en marcha. Por otro lado, los círculos verdes son las acciones que se ejecutan actualmente y que NO son eficaces.



6.4 Objetivos, resultados y productos

En el marco de la gestión orientada a resultados, los objetivos de la FEDEFUT para el período comprendido de 2017 al 2021, están vinculados al logro de la visión y cumplimiento de la misión, que permitirán obtener las metas consensuadas con vistas a continuar el desarrollo deportivo a través de la masificación, la formación, la consolidación y el perfeccionamiento deportivo, lo que permitirá obtener mayor recurso humano para la formación de los procesos pre selectivos y selectivos a partir de las edades menores, con lo que tributaremos a acercarnos cada vez más a la obtención de resultados deportivos en el ámbito internacional, creando el cambio sustancioso en la población objetivo y por ende reduciendo el débil desarrollo deportivo que esta población sufre impactando la obtención de un nivel diferente de futbol.

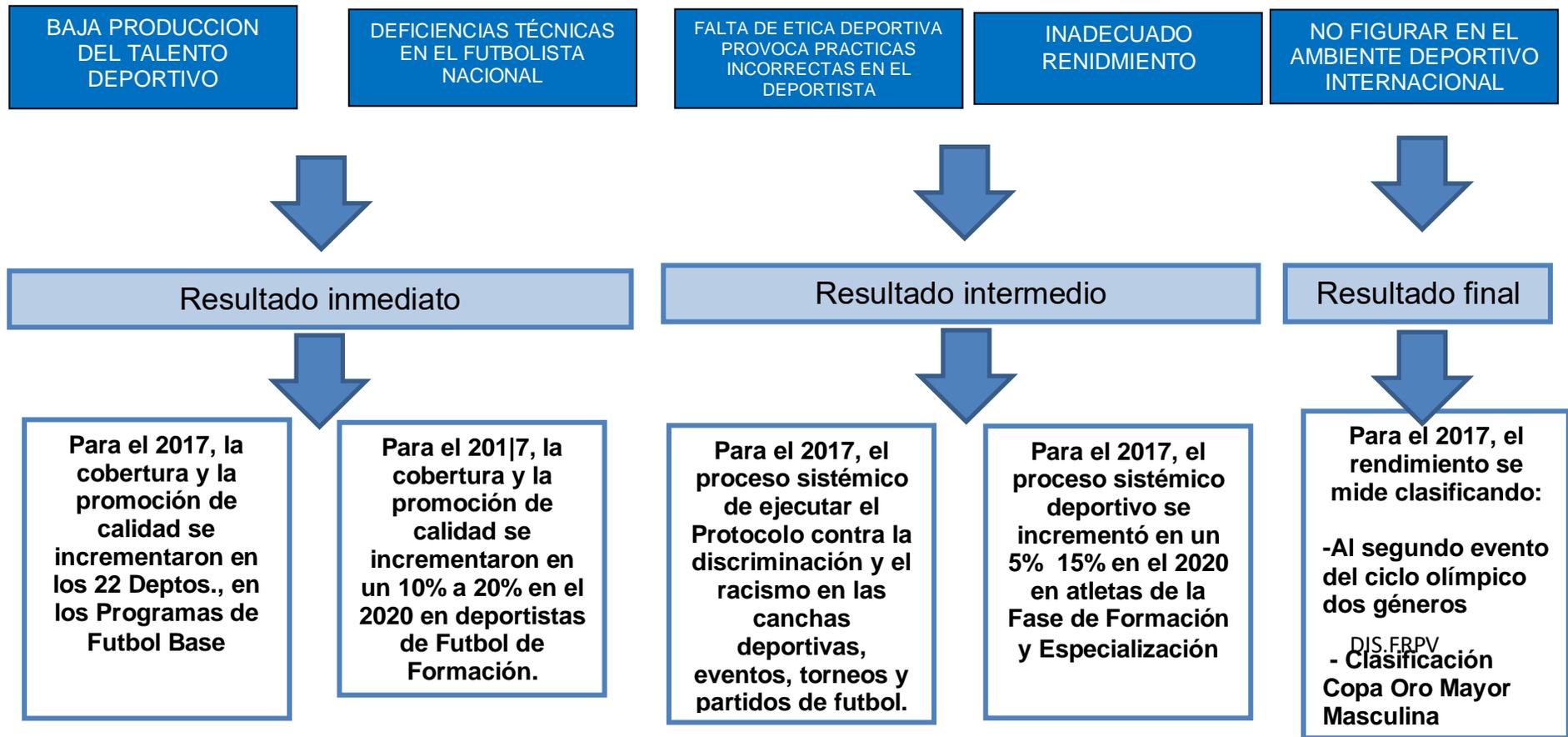
En el siguiente cuadro se presentan las intervenciones claves que derivadas del diagnóstico realizado hasta este momento se propone la -FEDEFUT- ejecutar como la búsqueda a la solución de la problemática del futbol actual: Población objetivo con rendimiento bajo deportivo.

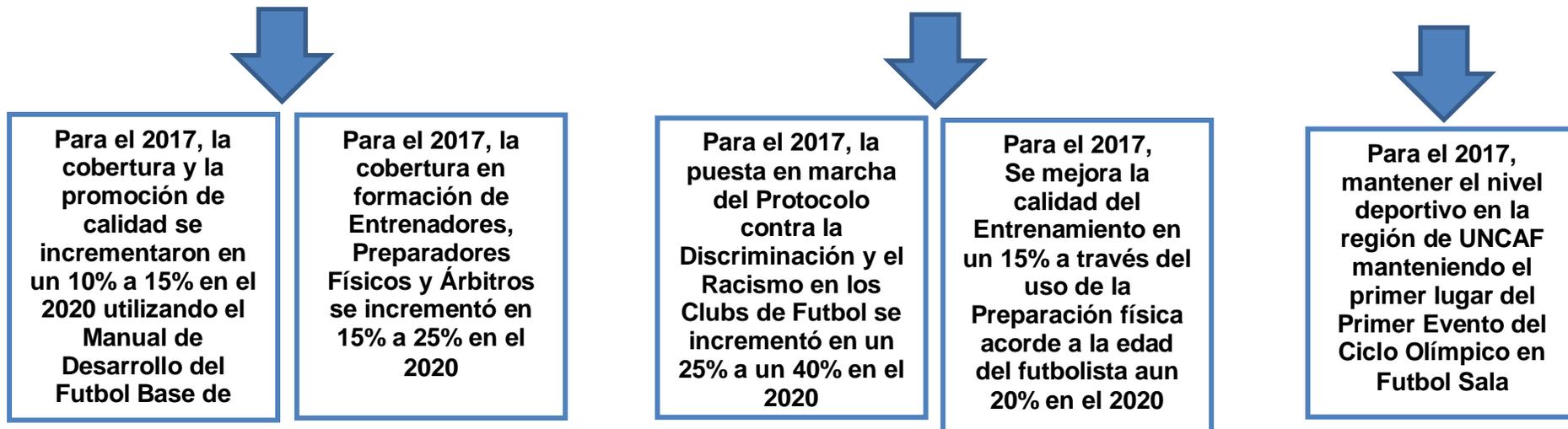


B. ETAPA DE DISEÑO

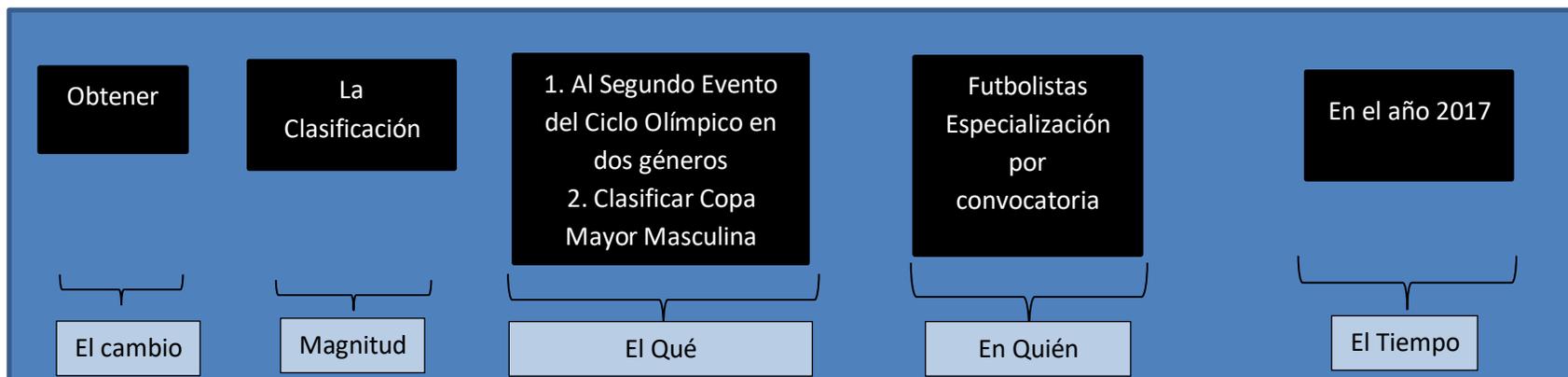
1 Formulación de Resultados

Los resultados esperados por la -FEDEFUT- en sus planes y programas parten de las características propias de la Población Objetivo que se desea impactar a través de estas intervenciones, para ello se consideran las rutas y períodos trazados en la Fase de Diagnóstico formulada con anterioridad en los Caminos Causales Críticos. A continuación, presentamos la formulación de resultados propuestos de cada uno de los causales críticos indicados.



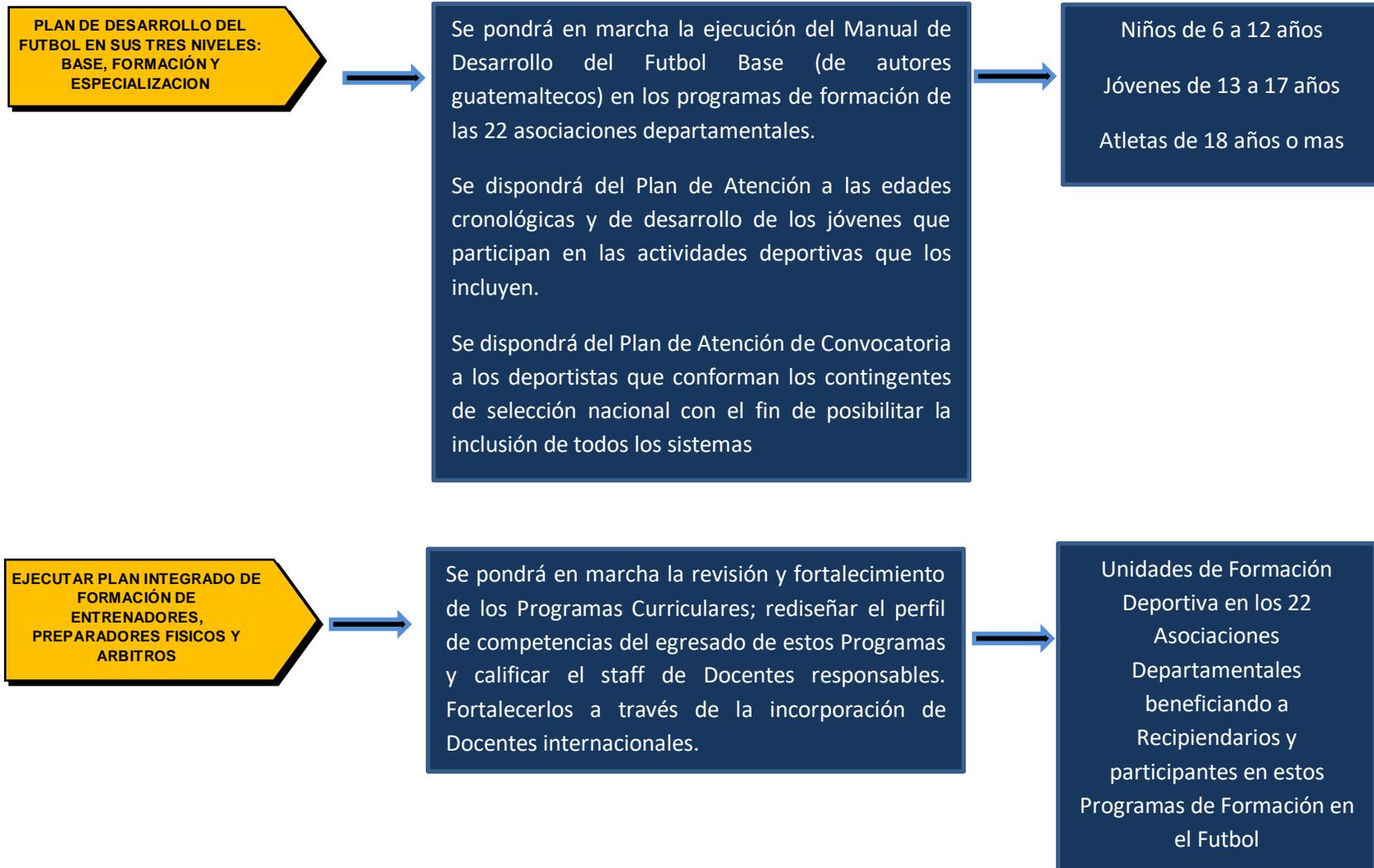


FORMULACION DE NUESTRO RESULTADO FINAL (Frase configurativa):



Como puede observarse, las intervenciones más inmediatas están orientadas a conseguir los resultados iniciales que permitirán alcanzar el resultado.

2. Formulación de Productos (Intervenciones)



APORTE FINANCIERO A LOS DEPORTISTAS A TRAVES DE LOS MODULOS DE CAPTACIÓN DE TALENTO



Se impactará a la Población Objetiva a través de los programas de captación de talento al asignarles fondos directos para el funcionamiento de estos programas. Se ejecutará en las 22 Asociaciones Departamentales esperando que como mínimo cada asociación aporte un número de 3 talentos especialmente en la fase de



A la Población Objetiva que participa en los programas deportivos Departamentales beneficiando a atletas Recipientarios y participantes en estos Programas de Formación técnica en el Futbol

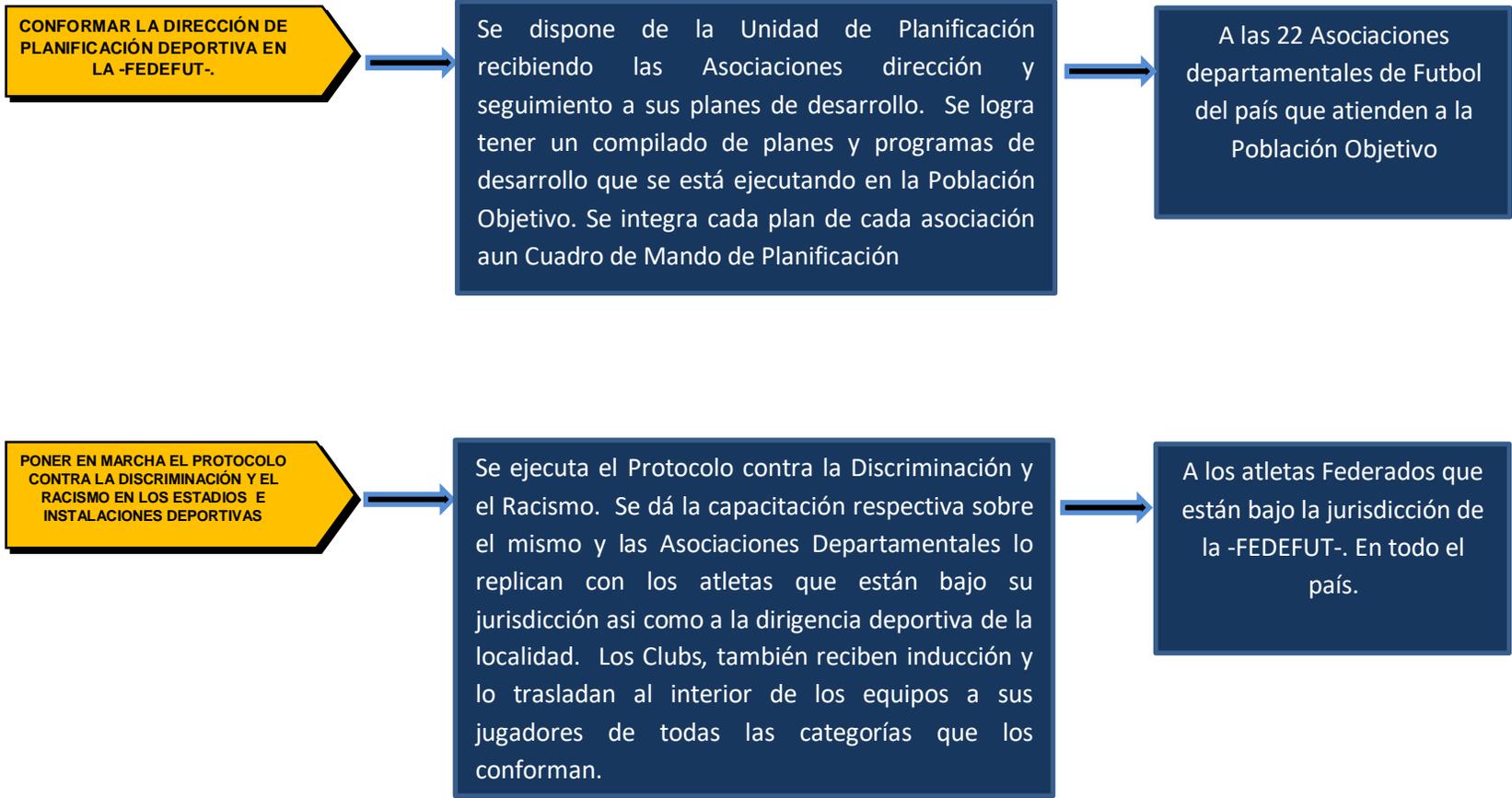
PONER EN MARCHA AUDITORIAS DE CALIDAD A LOS SISTEMAS IMPLEMENTADOS EN LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO DEPORTIVO DE LAS ASOCIACIONES DEPARTAMENTALES



Se dispone del Programa de Auditorías de Calidad al Sistema de Desarrollo Deportivo a las Asociaciones departamentales con el fin de ayudarles y garantizar su ejecución para la obtención de los resultados por ellos propuestos. Este Sistema de Auditoría de Calidad es el instrumento que a ellos les sirve de realimentación para el cumplimiento de indicadores propuestos.

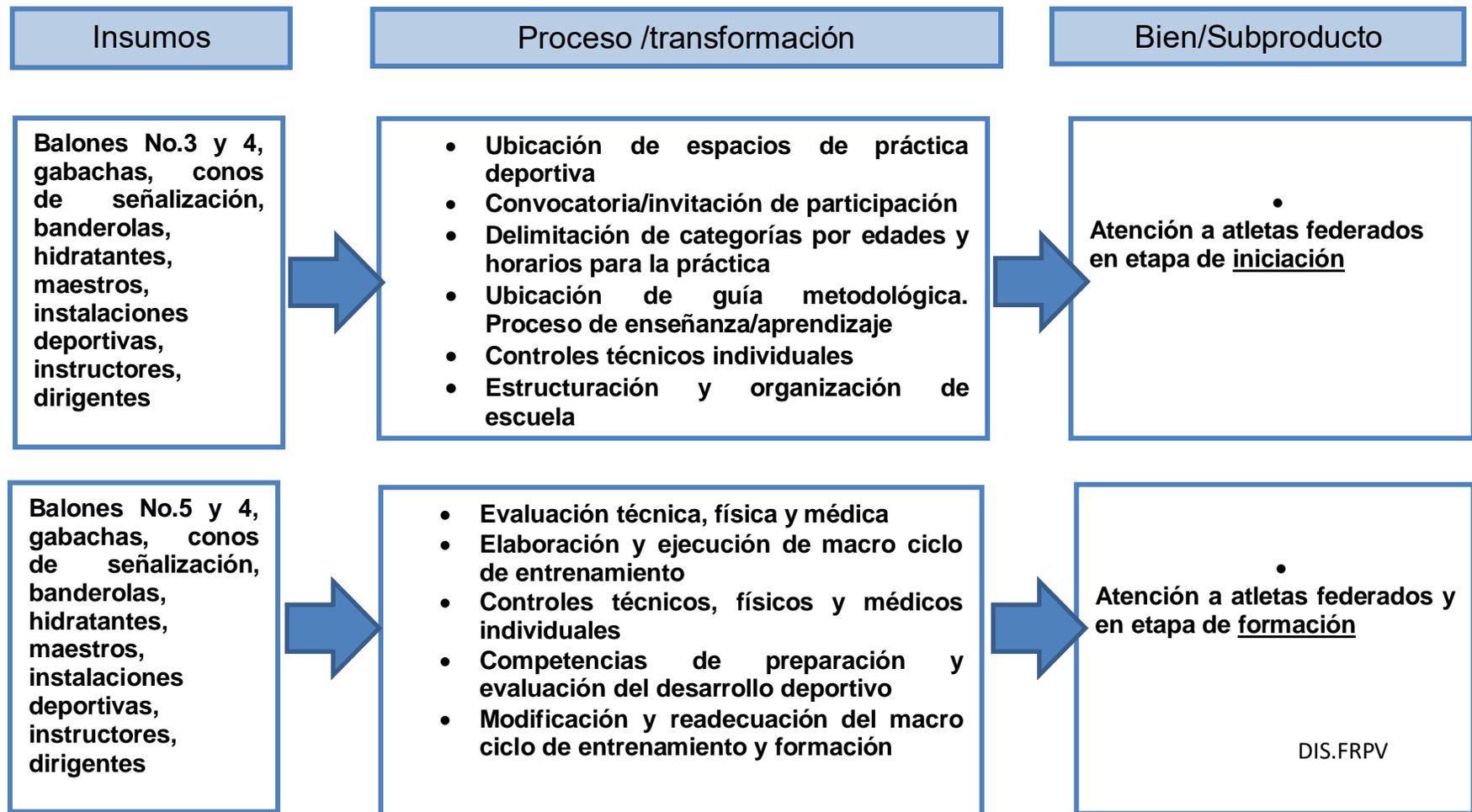


A las 22 Asociaciones departamentales de Futbol del país.



3. Formulación de Subproductos

En el siguiente esquema se resume el proceso de conformación del subproducto que -FEDEFUT-. entrega a la población objetivo que atiende por mandato. Acompañamos los respectivos procesos de transformación de estos insumos para la elaboración y posterior entrega del subproducto o bien a la población atendida.



Hospedaje, canchas deportivas, uniformes, lavandería, alimentación, clínica médica, clínica nutrición, transporte terrestre, boletos aéreos, viáticos, incentivos económicos, servicio de seguridad, cuerpo técnico, cuerpo médico.



- Convocatoria a jugadores para conformar selecciones en ambos géneros de las diferentes especialidades
- Creación de macrociclos y análisis de perfeccionamiento
- Controles y seguimiento de pruebas físicas y médicas individuales
- Colectivos técnicos: diseño y rediseño de la ubicación del talento deportivo y su seguimiento en el proceso selectivo.
- Campamentos de convocatoria y preparación
- Morfociclos de trabajo
- Promoción y aseguramiento de resultados positivos



• Atención a atletas federados y en etapa de especialización (alto rendimiento deportivo)

Instalaciones: aulas, canchas deportivas, escritorios, pizarrones, equipo de multimedia, computadoras, libros, uniformes deportivos, docentes, pensum, currículum, crayones, papel bond, impresora, internet,



- Elaboración y ejecución del Plan de Estudios anual
- Elaboración y asignación de horarios
- Contratación del cuerpo de docentes
- Programa de admisión de candidatos
- Formulación de indicadores de desempeño del sistema académico y administrativo
- Evaluación del desempeño docente
- Diseño del sistema electrónico de procedimientos generales
- Publicación de información en portal de la -FEDEFUT-.



• Programa de Especialización y Certificación a Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros

Instalaciones:
propias y
designadas.
Transporte
terrestre, boletos
aéreos, viáticos,
atención médica,
torneos,
campeonatos,



- Torneos oficiales
- Sedes de eventos y torneos
- Fechas FIFA
- Eventos de visita y de localía
- Campamentos de preparación
- Torneos Internacionales
- Organización y puesta en marcha de:
Ligas o campeonatos
Campeonatos juveniles masc/fem. en
las especialidades.
Torneos de promoción de futbol base
Programas de desarrollo de Arbitraje
Programa de erradicación de violencia
en el futbol.
Licenciamiento de clubes

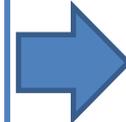


•
**Desarrollo y Promoción del
futbol FIFA**

**Asignación
económica
mensual.**
Material deportivo
**Matricula
deportiva:**
numérica y
nominal.
**Plan de Trabajo
Escuela de
de iniciación**
**Escuela desarrollo
de talento**
**Instalaciones
deportivas
árbitros**



- Registro de jugadores de la Escuela de iniciación
- Registros de Jugadores de la Escuela de Desarrollo de Talento
- Planificación y Programas de actividades: fomento y desarrollo del futbol
- Torneos de promoción de futbol base
- Torneos de promoción de futbol juvenil en sus categorías y géneros
- Sistema de documentación y registro de actividades programadas y ejecutadas
-



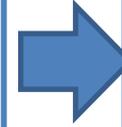
•
**Aporte Económico a
Asociaciones
Departamentales**

Asignación

Nomina, Servicios de: Luz, Teléfono, seguridad, Internet, arrendamientos, mantenimientos y reparaciones, resmas de papel, útiles de oficina, tóner, cartuchos, alimentos, útiles eléctricos, repuestos y accesorios, propiedad, planta y equipo, servicios técnicos y profesionales



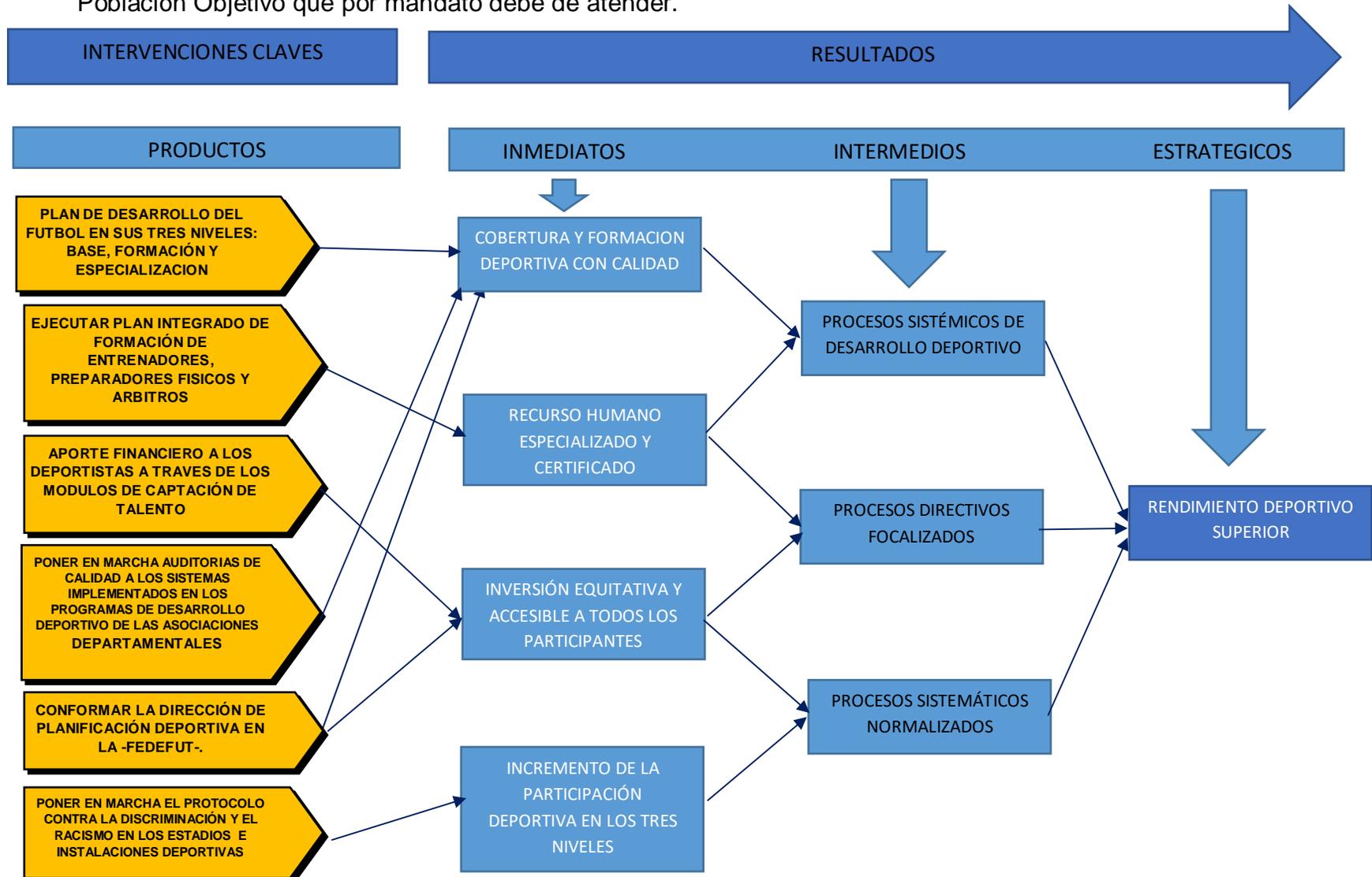
- **Todos los procesos y procedimientos de administración, gestión y desarrollo.**
- **Todos los procesos de formación y capacitación del Recurso Humano calificado con competencias certificadas para su ejecución.**
-



•
Servicios de Dirección y Coordinación

4. Construcción del Modelo Lógico

Para efectos la -FEDEFUT-, define el Modelo Lógico de la Estrategia como el diagrama que indica: “el cómo” y “por qué” funcionará la estrategia que se propone poner en marcha para impactar positivamente la Población Objetivo que por mandato debe de atender.



C. ETAPA DE IMPLEMENTACION

Modelo Operativo

Para -FEDEFUT-, la puesta en marcha o etapa de implementación de este Plan toma como referencia el diseño de la estrategia de causalidad (presentado en la etapa anterior), nos define la guía que nos ayudará a obtener los resultados. Sin embargo, es necesario definir el Modelo Operativo que permita señalar e identificar los requerimientos logísticos básicos y necesarios para la entrega de los subproductos o bienes a la Población Objetivo incluyendo los pasos presupuestarios necesarios a fin de obtener los resultados que se pretenden.

A continuación, adjuntamos requisitos, insumos pasos, actores y partidas o aportaciones de la fase que corresponden a la documentación de esta etapa.

Plan Operativo Multianual

Objetivo Estratégico

- **POBLACIÓN OBJETIVO:** Atletas Federados
- **ÁMBITO GEOGRÁFICO:** Nacional
- **TIEMPO DE APLICACIÓN:** de 2017 a 2019
- **SITUACIÓN A CAMBIAR:** Bajo Rendimiento Deportivo
- **ACCIÓN A DESARROLLAR:** Ejecución de Plan

Nombre	Población Objetivo	Cambio	Tiempo Magnitud	Condición de Interés	Descripción
	Atletas Federados	Incrementar rendimiento deportivo	Para el 2019,	Contribuir al incremento de jugadores federados en el ámbito futbolístico, para alcanzar rendimiento deportivo positivo	Promover atletas federados y formados para obtener preseas por torneos participados.

Red de Categorías Programáticas

Resultados	Red de Categorías Programáticas.
Incrementar para el 2019, el Número de Atletas Federados Formados y Especializados en el Ámbito futbolístico en un 5% a Nivel Nacional.	11-00-000-001
	11-00-000-002
	11-00-000-003
	11-00-000-004
	11-00-000-005
Incrementar para el 2019, la Participación de Futbolistas Federados en Torneos de Diferentes Categorías y Géneros Organizados por la Fedefut.	12-00-000-001
Sin Resultado	99-00-000-001

Objetivo Operativo No. 1

- **POBLACIÓN OBJETIVO:** Atletas Federados
- **AMBITO GEOGRÁFICO:** Nacional
- **TIEMPO DE APLICACIÓN:** de 2017 a 2019
- **SITUACION A CAMBIAR:** Bajo Rendimiento Deportivo
- **ACCION A DESARROLLAR:** Ejecución de Plan

Objetivo Operativo	Acción	Red de Categorías programáticas Programa-Subprograma- Proyecto-Actividad-Obra
Federar, Atender, Formar y Especializar a los Futbolistas en sus Diferentes Categorías y Géneros a Nivel Nacional	Administración de Fedefut	11-00-000-001
	Federar y Atender Atletas en su Etapa de Iniciación	11-00-000-002
	Federar y Atender Atletas en su Etapa de Formación	11-00-000-003
	Federar y Atender Atletas en su Etapa de Especialización	11-00-000-004

Objetivo Operativo No. 2

- **POBLACIÓN OBJETIVO:** Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros
- **AMBITO GEOGRÁFICO:** Nacional
- **TIEMPO DE APLICACIÓN:** de 2017 a 2019
- **SITUACION A CAMBIAR:** Bajo Rendimiento Deportivo
- **ACCION A DESARROLLAR:** Ejecución de Plan

Objetivo Operativo	Acción	Red de Categorías programáticas Programa-Subprograma- Proyecto-Actividad-Obra
Profesionalizar a Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros	Capacitar, Especializar y Certificar a Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros	11-00-000-005

Objetivo Operativo No. 3

- **POBLACIÓN OBJETIVO:** Atletas Federados
- **AMBITO GEOGRÁFICO:** Nacional
- **TIEMPO DE APLICACIÓN:** de 2017 a 2019
- **SITUACION A CAMBIAR:** Bajo Rendimiento Deportivo
- **ACCION A DESARROLLAR:** Ejecución de Plan

Objetivo Operativo	Acción	Red de Categorías programáticas Programa-Subprograma- Proyecto-Actividad-Obra
Desarrollar y Promover el Fútbol a Nivel Nacional	Organización de Torneos de Fútbol en sus Diferentes Categorías y Géneros a Nivel Nacional	12-00-000-001

Objetivo Operativo No. 4

- **POBLACIÓN OBJETIVO:** Entidades Receptoras
- **AMBITO GEOGRÁFICO:** Nacional
- **TIEMPO DE APLICACIÓN:** de 2017 a 2019
- **SITUACION A CAMBIAR:** Bajo Rendimiento Deportivo
- **ACCION A DESARROLLAR:** Ejecución de Plan

Objetivo Operativo	Acción	Red de Categorías programáticas Programa-Subprograma- Proyecto-Actividad-Obra
	Transferencias a Entidades Receptoras	99-00-000-001

Compromisos de la Fedefut

Acción a desarrollar	Población objetivo	Ámbito geográfico	Cuantificación	Redacción final del compromiso
Administración de Fedefut	Personal Fedefut	Nacional	84	Administrar eficientemente recursos financieros administrativos y humanos.
Federar y Atender Atletas en su Etapa de Iniciación	Jugadores Federados	Nacional	976	Federar y Atender Atletas en su Etapa de Iniciación, de 6 a 8 años.
Federar y Atender Atletas en su Etapa de Formación	Jugadores Federados	Nacional	1611	Federar y Atender Atletas en su Etapa de Formación, de 9 a 17 años.
Federar y Atender Atletas en su Etapa de Especialización	Jugadores Federados	Nacional	200	Federar y Atender Atletas en su Etapa de Especialización, de 18 años en adelante.
Capacitar, Especializar y Certificar a Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros	Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros	Nacional	190	Por medio de la Dirección de Capacitación se especializará y certificará a Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros de Fútbol.
Organización de Torneos de Fútbol en sus Diferentes Categorías y Géneros a Nivel Nacional	Jugadores Federados	Nacional	22	Organizar torneos de Fútbol en sus Diferentes Categorías y Géneros a Nivel Nacional.
Transferencias a Entidades Receptoras	Entidades Receptoras	Nacional	22	Garantizar la entrega de los aportes programados.
			0	

Programación y costeo de los productos y subproductos a entregar

Resultado	Programa-Subprograma	Producto	Proyecto-Actividad	Subproducto	Unidad de Medida	Monto de Meta	Centro de Coste
Incrementar para el 2019, el Número de Atletas Federados Formados y Especializados en el Ambito futbolístico en un 5% a Nivel Nacional.	11-00	Servicios de Dirección y Coordinación	11-00-000-001	Servicios de Dirección y Coordinación	Documento		Federación Nacional de Fútbol de Guatemala
		Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación	11-00-000-002	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación	Persona		
		Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación	11-00-000-003	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación	Persona		
		Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización	11-00-000-004	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización	Persona		
		Servicios de Capacitación y Certificación Arbitral	11-00-000-005	Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros Certificados y Especializados	Documento		
Incrementar para el 2019, la Participación de Futbolistas Federados en Torneos de Diferentes Categorías Organizados por la Fedefut.	12-00	Desarrollo y Promoción del Fútbol	12-00-000-001	Desarrollo y Promoción del Fútbol	Persona		
Sin Resultado	99-00	Aporte a las Asociaciones Departamentales de Fútbol de Guatemala	99-00-000-001	Aporte a las Asociaciones Departamentales de Fútbol de Guatemala	Documento		

Matriz DE SUBPRODUCTOS

Resultado	Productos y Subproductos	Unidad de Medida	Descripción del producto y /o subproducto	Tipo de detalle de insumo del subproducto			Prg	Spr	Pry	Act	Obr	Descripción de la estructura programática	FFD*
				Listado estándar de insumos	Listado limitado de insumos	Sin detalle de insumos definido							
Incrementar para el 2019, el Número de Atletas Federados Formados y Especializados en el Ambito futbolístico en un 5% a Nivel Nacional.	001-001	Documento	Servicios de Dirección y Coordinación										
	001-001-0001	Documento	Servicios de Dirección y Coordinación		x		11	00	000	001	000	Servicios de Dirección y Coordinación	90101
	001-002	Persona	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación										
	001-002-0001	Persona	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación		x		11	00	000	002	000	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación	90101
	001-003	Persona	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación										
	001-003-0001	Persona	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación		x		11	00	000	003	000	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación	90101
	001-004	Persona	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización										
	001-004-0001	Persona	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización		x		11	00	000	004	000	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización	90101
	001-005	Documento	Servicios de Capacitación y Certificación Arbitral										
	001-005-0001	Documento	Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros Certificados y Especializados		x		11	00	000	005	000	Servicios de Capacitación y Certificación Arbitral	90101
Incrementar para el 2019, la Participación de Futbolistas Federados en Torneos de Diferentes Categorías Organizados por la Fedefut.	002-001	Persona	Desarrollo y Promoción de Fútbol										
	002-001-0004	Persona	Desarrollo y Promoción de Fútbol		x		12	00	000	001	000	Desarrollo y Promoción del Fútbol Federado	90101
Sin Resultado	000-001	Documento	Aporte a las Asociaciones Departamentales de Fútbol de Guatemala			x							
	000-001-0001	Documento	Aporte a las Asociaciones Departamentales de Fútbol de Guatemala			x	99	00	000	001	000	Transferencias Corrientes	90101

Programación Multianual

PRG	SPR	PRY	ACT	OBR	DENOMINACIÓN	PRODUCTO	SUBPRODUCTO	Unidad de Medida	CENTRO DE COSTO	Programación Anual Metas			Programación Anual Presupuesto		
										2017	2018	2019	2017	2018	2019
11															
	00														
		000													
			001	000	Servicios de Dirección y Coordinación	Servicios de Dirección y Coordinación	Servicios de Dirección y Coordinación	Documento	Federación Nacional de Fútbol de Guatemala				5,485,134.00	5,485,134.00	5,485,134.00
			002	000	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Iniciación	Persona	Federación Nacional de Fútbol de Guatemala				507,552.00	507,552.00	507,552.00
			003	000	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Formación	Persona	Federación Nacional de Fútbol de Guatemala				3,247,128.00	3,247,128.00	3,247,128.00
			004	000	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización	Atletas Federados y Atendidos en la Etapa de Especialización	Persona	Federación Nacional de Fútbol de Guatemala				2,071,938.00	2,071,938.00	2,071,938.00
			005	000	Servicios de Capacitación y Certificación Arbitral	Servicios de Capacitación y Certificación Arbitral	Entrenadores, Preparadores Físicos y Árbitros Certificados y Especializados	Documento	Federación Nacional de Fútbol de Guatemala				670,980.00	670,980.00	670,980.00
12															
	00														
		000													
			001	000	Desarrollo y Promoción del Fútbol Federado	Desarrollo y Promoción de Fútbol	Desarrollo y Promoción de Fútbol	Persona	Federación Nacional de Fútbol de Guatemala				3,850,000.00	3,850,000.00	3,850,000.00
99															

Recursos financieros programados

UNIDAD EJECUTORA	FUNCIONAMIENTO Q.	RECURSO HUMANO Q.	INVERSIÓN Q.	TOTAL Q.
FEDERACION NACIONAL DE FUTBOL	10,755,452.00	5,905,780.00	51,500.00	16,712,732.00
TOTAL INSTITUCIONAL	10,755,452.00	5,905,780.00	51,500.00	16,712,732.00