

Título. Valoración de la Dirección Estratégica considerando un nuevo Modelo teórico aplicado al Deporte.

Title: Strategic Management Assessment Considering a New Theoretic Model Applied to Sports

Resumen.

El objetivo es, explicar, justificar y, demostrar el proceso a través del cual se valida la factibilidad de un nuevo modelo para la Dirección Estratégica en el Área de Resultados Claves No1 de la Unidad Provincial de Deporte Santiago de Cuba.

Los métodos utilizados fueron: la *“triangulación”* de diferentes fuentes de datos y, diferentes observadores, lo cual permitió aportar los resultados obtenidos en esta investigación. Método hermenéutico, para interpretar los resultados obtenidos y su relación con el modelo. El hipotético deductivo para, la construcción de las principales regularidades del funcionamiento y proceso de validación del modelo. En el nivel empírico fue utilizado el método de entrevista semi-estructurada, para revelar la estructura del grupo de expertos.

Abstract

The main objective is to show the process through which it is possible to partially validate the factibility of setting a new model of Strategic Management in the Area of Key Results No. 1 at Unidad Provincial de Deporte in Santiago de Cuba city.

The applied methods were: (1) Triangulation of data from different sources, which made possible obtain the main research results. The Hermeneutic method, in order to interpret the obtained results. The Hypothetic Deductive method to establish the main regularities of functioning as well as model implementation.

At the empiric level, it was applied the semi-structured survey in order to discover personal structures and qualities from the group of experts. It was taken into

consideration the way in which those structures were shown with special focus on oral speech with the intention to check some considerations towards the model.

Palabras claves: Dirección Estratégica, Modelo, Deporte, Área de Resultado Clave.

Key words: Assessment, Strategic Management, Strategic Direction, Area of Key Result, Model, Sports.

Introducción.

Al enfatizar en algunos de los principales resultados aportados por un grupo de expertos, relacionado con el estado actual de la dirección estratégica en la Dirección Provincial de Deporte Santiago de Cuba, al introducir en la gestión y dirección del Área de Resultados Claves No 1 deporte para todos, un nuevo modelo teórico específico, se realizan varias valoraciones que integradas permitieron conocer de forma práctica la efectividad de la dirección estratégica desde diferentes variables, que han contribuido a mejorar la toma de decisiones, sobre todo desde su enfoque estratégico debido a la incertidumbre del entorno administrativo actual.

Destacan entre los principales resultados obtenidos: la valoración de la efectividad en la ejecución de la estrategia de tipo funcional, valoración económica del modelo y los beneficios aportados y la evaluación económica del modelo de dirección estratégica y sus beneficios concretos en el contexto de la administración deportiva.

Desarrollo.

Valoración de la efectividad en la ejecución de la estrategia funcional.

Supuesto III, de la Ley de la necesaria correspondencia entre el pensamiento, actitud e intención estratégicos, durante la ejecución de la dirección estratégica.

Al aplicar el instrumento establecido por el modelo para hacer una valoración de la efectividad en la ejecución del tipo de estrategia funcional, en base a los programas que se ejecutan en el Área de Resultados Claves No1. En los Combinados Deportivos Recreativos se obtienen los siguientes resultados:

-Seleccionar, entre tres programas: vías no formales, programa para la obesidad y el programa adulto mayor, al de mayor impacto social, para someter a valoración su estrategia funcional.

-Definir como objetivo de la evaluación, conocer si existe efectividad en la ejecución de la estrategia funcional del programa seleccionado.

-De los tres programas en concurso el programa adulto mayor, fue el seleccionado para evaluar la efectividad de su estrategia funcional, según el criterio de la mayoría de los especialistas consultados.

La muestra utilizada para realizar esta evaluación se determina del criterio de selección de una muestra intencional, pues los implicados imparten el programa de actividad física del adulto mayor, todos son licenciados, el 20 por ciento es master en actividad física en la comunidad, y la experiencia de trabajo como promedio es de 10 años.

El procedimiento matemático utilizado, se describe en el anexo 2.4, en esencia plantea:

Existe efectividad en la ejecución de la estrategia si se cumple $EI = PE * AE * IE = 1$ donde IE efectividad de la implantación de la estrategia, en lo adelante Talento estratégico, PE pensamiento estratégico, AE actitud estratégica y IE intención estratégica. De esta manera, la fórmula modificada sería. **$TE = PE * AE * IE = 1$**

Una vez realizada la votación se obtuvo: Ver tabla No 1.

Si se asume que en presencia de cada variable: pensamiento estratégico (PE), actitud estratégica (AE) y la intención estratégica (IE) se otorga como pago 1 punto y su ausencia con 0 punto, entonces:

$EIE = 1 * 1 * 0 = 0$ (no existe efectividad en la ejecución de la estrategia).

$EIE = 1 * 0 * 1 = 0$ (no existe efectividad en la ejecución de la estrategia).

$EIE = 0 * 1 * 1 = 0$ (no existe efectividad en la ejecución de la estrategia).

$EIE = 1*1*1 = 1$ (existe efectividad en la ejecución de la estrategia).

Los resultados que se observan en la tabla demuestran que, solo en dos Combinados Deportivos Recreativos, tiene existencia la efectividad en la ejecución de la estrategia funcional implementada para el programa adulto mayor. Lo que significa, presencia de talento estratégico en esos directivos.

Es de destacar que los expertos que poseen efectividad, fueron miembros del grupo de expertos con que se validó el modelo de dirección estratégica a escala provincial, no así el resto, de manera que, es probable que esa efectividad en la ejecución del tipo de estrategia funcional esté asociado a la influencia de la función de capacitación especializada en que participaron durante la validación del modelo.

No obstante se considera un buen resultado, pues corrobora las influencias y beneficios derivados del nuevo modelo teórico de dirección estratégica.

Este resultado es importante porque confirma la existencia de insuficiencias a escala de este tipo de estrategia en cuanto al talento estratégico que se expresa por medio del pensamiento, la actitud y la intención estratégicos de la mayoría de sus directivos.

Valoración económica del modelo. Beneficios aportados.

Los principales gastos para el desarrollo del sistema de cultura física y el deporte, en las condiciones de la construcción del Socialismo, se realizan a cuenta de los Fondos Sociales de Consumo (F.S.C.). En este contexto, la fuente general para cubrir los gastos ordinarios en la cultura física, el deporte y las nuevas inversiones son los F.S.C. , que son abonados por el presupuesto nacional del Estado cubano.

Por lo antes expuesto, se comprende que no es poca la importancia de aquella parte de la riqueza nacional que se ha acumulado desde el año 1961 con la creación del Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER) en forma de instalaciones deportivas de diferentes formato y medios materiales necesarios, incluida la formación y capacitación de todos los recursos humanos, para que se haga realidad la misión y la visión que hoy ostenta dicho organismo.

Al existir cambios e incertidumbre en el entorno de la gerencia deportiva, se hizo necesario implementar modernas técnicas de dirección, que conduzcan a la reducción de los gastos, al logro de una mayor eficiencia y eficacia económica, a la estimulación de la productividad del trabajo, a la satisfacción de las expectativas tanto de los recursos humanos internos como externos, todo ello con el objetivo de mejorar la calidad con que son ejecutadas las ofertas y servicios de actividad física que recibe toda la sociedad.

Algunos indicadores para una eficiente y eficaz gestión económica de organizaciones del deporte pueden ser:

- Incremento del nivel teórico y de especialización en administración pública de los directivos y reservas.
- Aumento de la satisfacción de las expectativas de los recursos humanos en cada nivel de sistematicidad.
- Aumento de la calidad de la ejecución de todos los programas de la cultura física, el deporte y la recreación física.
- Diagnóstico de las necesidades y deseos del mercado de las organizaciones deportivas, para disminuir el tiempo de los procesos de dirección.
- Incremento de la cultura administrativa y organizacional, basado en el máximo aprovechamiento de utilización de las instalaciones y tecnologías disponibles.

Las fuentes de ingresos de la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba, pueden ser conocidas al consultar el anexo 1. Referido a aspectos significativos de la Resolución No 460, que define las principales operaciones de la subdirección económica de la citada Unidad Provincial.

La evaluación financiera, en base a los gastos ocasionados al validar el modelo de dirección estratégica, aportó los siguientes resultados.

Se toma como referencia para esta evaluación financiera, la aplicación de los talleres de negociación de la dirección estratégica previsto en el nuevo modelo, que se

desarrollaron en varias instalaciones, propiedad de la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba.

Lo antes expuesto demuestra, que no fue necesario invertir insumos o financiamiento externo de ningún tipo, para el uso de esos locales, experiencia que vale generalizar en otros territorios del país.

Los talleres de negociación de la dirección estratégica asumen tres objetivos básicos:

- Coordinar la dirección estratégica a escala de la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba, en el plano horizontal y vertical.
- Capacitar a los directivos en dirección estratégica.
- Aportar beneficios económicos.

Se obtuvo un impacto positivo, que se expresa en el siguiente resultado: el ahorro de dinero, tiempo y toma de las principales decisiones. Participaron un total de 24 directivos a escala provincial y fueron representados los tres niveles de sistematicidad.

El primer taller tuvo las características que se observan en la siguiente tabla. Ver tabla No 2.

Se realizan otros *talleres de negociación de la dirección estratégica*, correspondiente al año 2012, obteniéndose los siguientes resultados. Ver tabla No 3.

Los beneficios económicos obtenidos se deben principalmente a la disminución de los gastos en salario promedio y se obtiene en base a la disminución de la cantidad de sesiones de trabajo para los talleres de negociación de la dirección estratégica, es decir, como el modelo ya ha sido socializado y validado, esto contribuye a que disminuyan en 4 las horas de trabajo, que representan un ahorro de 2, 648 pesos, a la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba, por concepto de pago de salario.

Lo anterior permite demostrar que ha existido ahorro de tiempo y mejora en la toma de las principales decisiones, lo que contribuye a una mayor eficiencia y eficacia económica de esta organización del deporte.

Este beneficio financiero, se sustenta en el nuevo diseño para elaborar un plan de dirección estratégica y en la función de capacitación especializada, que contribuyen al desarrollo del Talento Estratégico, es decir, pensamiento, la actitud y la intención estratégicos de los directivos. Lo antes expuesto sirve para explicar, la posibilidad de lograr un mayor financiamiento, incluido el de la demanda de mejoras en los servicios de actividad física para todos.

Evaluación económica del modelo de dirección estratégica. Beneficios.

La validación del nuevo modelo proporcionó la posibilidad de planificación de mejoras a la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba, surge así la oportunidad de examinar con sentido crítico sus métodos y procedimientos de rutina en la dirección estratégica y aplicar nuevas normas y técnicas para mejorarlos.

La evaluación de los criterios de evaluación económica del modelo se obtiene de aplicar una encuesta a los máximos directivos de la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba. Teniendo en cuenta lo anterior, se ha decidido declarar como criterios de evaluación económica del modelo los siguientes

Resultados obtenidos:

La mayoría opina que los gastos de salarios del investigador corren a cargo del presupuesto de la Universidad de Ciencias de la Cultura Física y Deporte de Santiago de Cuba.

El 97 por ciento opina que los locales utilizados fueron a cuenta del presupuesto de la Unidad Provincial de Deporte Santiago de Cuba. Mientras que un 3 por ciento dice no saber.

El 92 por ciento opina que los costos en el pago de salario de los directivos fueron realizados desde el presupuesto de la Unidad Provincial de Deporte Santiago de Cuba, el 5 por ciento opina que los costos de salario fueron presupuestados por algún proyecto, mientras que un 3 por ciento dice no saber.

El 60 por ciento opina que el nuevo modelo teórico de dirección estratégica representa la mejor inversión de fondos desde la Unidad Provincial de Deporte Santiago de Cuba,

el 35 por ciento cree que puede hacerse otra utilización mejor de dichos fondos y el 5 por ciento dice no saber.

El 60 por ciento opina que puede clasificarse el modelo como una oportunidad de inversión o desarrollo, el 20 por ciento considera que el modelo no representa una oportunidad de inversión o desarrollo y el 10 por ciento dice no saber.

El 70 por ciento está totalmente de acuerdo en que el modelo se sitúa claramente dentro de los objetivos establecidos por el nivel central, para la implementación de la dirección estratégica, el 10 por ciento está de acuerdo, un 10 por ciento estuvo de acuerdo en parte, el 2 por ciento está en total desacuerdo y un 8 por ciento dice no saber.

El 20 por ciento responde afirmativamente, que los métodos citados pueden ser aplicados de manera razonable para validar desde lo financiero y económico el nuevo modelo para la dirección estratégica, un 70 por ciento, la mayoría, responde no y el resto dice no saber.

En general los resultados representan de forma mayoritaria que se comparte por los máximos directivos los criterios de evaluación económica del modelo, además de aportar evidencia de que no fue necesario presupuestos externos para validar el nuevo modelo.

Lo antes expuesto, facilitó profundizar en este análisis basado en el siguiente criterio: solo cuando las acciones correctivas implican considerables gastos, o representan cambios importantes en criterios y métodos, deben aplicarse instrumentos y métodos analíticos de evaluación complejos.

A los efectos de esta investigación, solo es necesario comparar los costos de las soluciones posibles para producir la validación del modelo, en cuyo caso fueron considerados diversos métodos o pruebas de valor entre las cuales citamos:

- a) Proporción beneficio- costo.
- b) Método del valor actual neto (VAN).
- c) Método de la tasa interna de retorno.

d) Método de menor costo.

Cualquiera de los métodos de análisis cuantitativos mencionados puede utilizarse de manera sencilla o en un alto grado de perfeccionamiento económico y financiero, si la implementación del modelo supone una importante inversión o requiere la asistencia financiera de instituciones internacionales, u otras instituciones financieras, en estos casos se hace necesaria una aplicación altamente técnica de estos métodos de evaluación.

En tales casos, las instituciones financieras suelen dar pautas específicas y a menudo se requiere un especialista en análisis económicos y financieros. Los tres primeros métodos sirven para comparar los beneficios y los costos, para determinar si el valor de sus resultados excede el de los insumos.

Se valora no necesario el análisis económico del modelo desde los tres primeros métodos pues la validación del modelo no ha requerido invertir insumos o financiamiento externo de ningún tipo.

El último método simplemente compara los costos de las soluciones posibles para producir el mismo beneficio, es decir, el método del menor costo es esencialmente, la comparación del valor actual de los costos de un modelo diferente o alternativo diseñado para el logro de objetivos similares.

Por lo anterior se asume como método para evaluar los costos – beneficios en el nuevo modelo el método de menor costo, el cual permite la comparación y jerarquización de diferentes modelos, a diferentes tasas de descuento y proporciona tan solo una base para la comparación de alternativas y no indica nada sobre la justificación del modelo, como ha sido explicado.

No obstante, se ha considerado otra forma de evaluación económica principal, la misma aportó el conocimiento de beneficios sociales y políticos.

Ninguno de los métodos citados para evaluar el impacto económico del modelo toma en cuenta los beneficios sociales y políticos que se derivan del nuevo modelo, que son considerables pero nunca cuantificables.

“Una evaluación global de un modelo propuesto debe por tanto, considerar no solo los aspectos financieros y económicos, sino también los factores sociales, políticos y de otro tipo, según el autor F. Hetman: 2000¹”.

Así, al aplicar esta nueva forma de evaluación económica sustentada principalmente en los beneficios sociales y políticos, a partir del uso sistemático del modelo en su validación se pudo identificar y predecir algunos factores de beneficio y costo que son difíciles de medir y cuantificar. Dichos factores fueron comprobados al aplicar a los principales directivos de la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba, una encuesta para cuantificar beneficios sociales y políticos se obtienen los siguientes resultados.

En cinco opciones analizadas, las opiniones fueron: la mayoría cree que el nuevo modelo para la dirección estratégica puede ayudar a identificar y predecir algunos de los factores de beneficio citados, la mayoría opina que es conveniente un nuevo modelo sobre ética y la moral de los directivos de la Unidad Provincial de Deporte Santiago de Cuba, porque tendría un impacto beneficioso sobre otras organizaciones deportivas de otras provincias del país y sobre el público.

Más del 50 por ciento consideró que el modelo propuesto tiene impactos positivos sobre los programas y proyectos recreativos físicos a escala provincial, así como sobre un mejor desempeño administrativo y organizacional para el suministro de medios y servicios. La mayoría cree que esos impactos positivos son consecuencia de la función de capacitación especializada en dirección.

¹ F. Hetman: en su obra francesa “Society and the assessment of technology.” 2000, explica que no basta con evaluar un modelo desde lo financiero lo que reconoce es importante, pero se ha de saber que actualmente, es valorado por Hetman y por múltiples autores, el criterio de evaluar los beneficios sociales y políticos de un modelo. Es por ello, que ha sido asumido este criterio evaluativo, porque permite dar nuevos valores al proceso de validación en las condiciones de una organización sin ánimo de lucro, pero que no por ello, se dejaría de validar el nuevo modelo desde su enfoque político social.

Resumiendo este epígrafe vale destacar, que el análisis aporta la posibilidad de ampliar considerablemente la base normativa de la dirección estratégica en función de fortalecer la relación, dirección estratégica – evaluación económica, mejorando el control de la misma. Se ha de reconocer los resultados aportados como la principal novedad económica de la tesis.

Lo anterior debe facilitar el aumento de la demanda de actividad física y otros servicios de la sociedad, lo que garantiza un mayor financiamiento.

Por todo lo antes expuesto, se afirma que ha existido un beneficio en el conocimiento, para los directivos, por tanto, la evaluación económica al nuevo modelo de dirección estratégica, tiene impacto en el tránsito del paradigma de dirección por instrucciones existente, hacia otro más flexible, sustentado en el mejoramiento del pensamiento, la actitud y la intención estratégica, que logre un directivo proactivo y creativo.

Después de culminar el análisis de cada uno de los epígrafes previstos en este artículo, se presentan las siguientes conclusiones.

Conclusiones.

- Realizar la valoración de la efectividad en la ejecución de la estrategia de tipo funcional, en base a la aplicación del procedimiento declarado en la Ley de la necesaria correspondencia entre el pensamiento, actitud e intención estratégicos, durante la ejecución de la dirección estratégica, en el tipo de organización deportiva básica Combinado Deportivo Recreativo es importante, porque ha permitido explicar, justificar y, demostrar el proceso a través del cual se valida la factibilidad de un nuevo modelo para la Dirección Estratégica en el Área de Resultados Claves No1 de la Unidad Provincial de Deporte Santiago de Cuba, lo que es importante porque aporta mejoras y efectividad a la fase de planeación estratégica.
- La evaluación financiera, en base a los gastos ocasionados al validar el nuevo modelo teórico de dirección estratégica, aportó resultados importantes al

conocerse que no fue necesario invertir insumos o financiamiento externo de ningún tipo, lo que representó ahorro de recursos para la Dirección Provincial de Deporte Santiago de Cuba y puede servir metodológicamente a otros investigadores e instituciones.

- Una evaluación global de un modelo debe considerar no solo los aspectos financieros y económicos, como demuestra esta investigación, sino, que debe también valorar los factores sociales, políticos y de otro tipo, lo que contribuye a la formación del criterio social y político de los directivos sobre procesos administrativos que no mejoran su efectividad y calidad, debido a que no existe un modelo teórico para ello.

Bibliografía.

1. Cortés M, Miranda R, Sánchez T, Curbeira D. Aplicaciones de la Modelación Matemática a la Administración y la Economía. Mérida: Universidad Autónoma del Carmen; 2005.
2. Escuder Vallés, R. Métodos Estadístico aplicados a la Economía. Ariel, Barcelona. España; 1998.
3. González A. J. E. Diseño de un modelo de calidad para la comercializadora ITH SA, Santiago de Cuba. [Tesis de master]. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba, Cuba; 2003.
4. Leif Edvinsson; Michael S. Malone. El Capital Intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. Ediciones Gestión. S.A., Barcelona; 1999.
5. Legra P. B. Diseño de un Modelo de Gestión de calidad para los servicios de Dirección territorial Rumbos Santiago de Cuba.[Tesis de master]. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba, Cuba; 2003.
6. Gutiérrez Castillo O. Consultoría Gerencial y Cambio Organizacional. "Una contribución al perfeccionamiento empresarial" CEEC-UH. La Habana, Cuba; 2000.

7. Pozo Gaskin J. F. Proceso para implementar la dirección estratégica en la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba. Publicación electrónica en CD ROM: UNIVERCIUDAD 2011.Santiago de Cuba. ISBN: 978-959-18-0754-0.

Tablas.

Combinado Deportivo Recreativo	Pensamiento estratégico (PE)	Actitud estratégica (AE)	Intención estratégica (IE)
26 de julio	1	1	1
Santiago Hay Pérez	1	1	1
La Normal	0	1	0
José Fernández Garzón	1	0	0
Virgen Felizola	0	0	0
Los Olmos	1	1	0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1. Existencia de efectividad en la ejecución de la estrategia.

Año	Actividad	Duración	Sesiones De trabajo	Directivos que Participan	Salario promedio por participante	Gastos Total según salario promedio	Beneficio social
2011 Mes. Septiembre	Primer taller de negociación de la dirección estratégica.	12 horas	3	24	662	7,944	-Se unifica el diseño de la planeación estratégica. -Se desagregan los objetivos estratégicos -Se fundamentan las estrategia

							s por programas y funciones.
--	--	--	--	--	--	--	------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Gastos del primer taller.

Año	Actividad	Duración	Sesiones De trabajo	Directivos que Participan	Salario promedio por participante	Gastos Total según salario promedio	Beneficio social
2012 Mes. Enero	<i>Talleres de negociación de la dirección estratégica</i>	8 horas	2	24	662	5, 296	-Se unifica el diseño de la planeación estratégica. -Se desagregan los objetivos estratégicos. -Se fundamentan las estrategias por programas y funciones.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Gastos en otros talleres de negociación de la dirección estratégica.

Anexo 1. Aspectos significativos de la Resolución No 460.

Referido al objeto de la Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba.

Análisis de la situación de las operaciones económicas de la Unidad Presupuestada denominada Unidad Provincial del Deporte de Santiago de Cuba.

Al surgir la necesidad en el año 2005 de ajustar el objeto social de la Unidad Provincial de Deporte de Santiago de Cuba, a la política aprobada, el presidente del Consejo Provincial de la Dirección del Poder Popular de Santiago de Cuba solicita al Ministerio de Economía y Planificación modificar el objeto social de la unidad presupuestada denominada Unidad Provincial de Deporte de Santiago de Cuba. Se establece la Resolución No. 460, que modifica el objeto social de la Unidad presupuestada denominada Unidad Provincial de Deporte de Santiago de Cuba.

De esta manera, en dicha Resolución se resuelve modificar el objeto de la unidad presupuestada denominada Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba, subordinada al Consejo de la Dirección Provincial del Poder Popular de Santiago de Cuba por el siguiente.

Las actividades principales que se modifican implican desde lo administrativo planificar, dirigir, organizar y desarrollar actividades deportivas en la provincia, incrementar la calidad de vida y ocupación del tiempo libre de la población, planificar eventos deportivos y asegurar los mismos, llevar a cabo la atención de atletas, entrenadores, árbitros, visitantes nacionales y extranjeros y otro personal, apoyar la preparación de atletas que participan en competencias, ser sede de eventos y actividades deportivas, en general.

En lo económico, se señalan las siguientes operaciones:

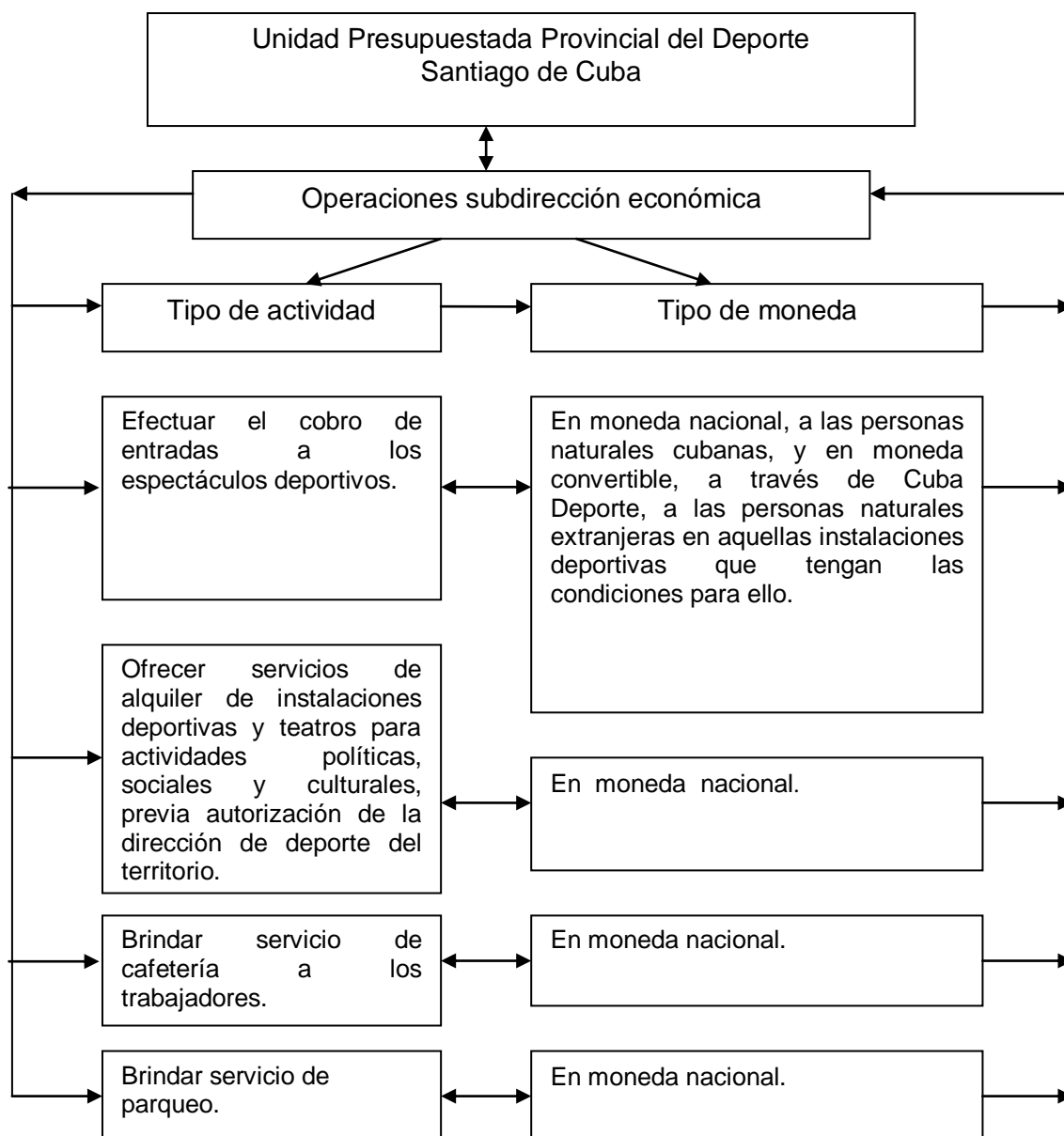


Figura. 1. Operaciones económicas, Unidad Provincial del Deporte Santiago de Cuba.

Otras operaciones que se relacionan con la función económica de esta subdirección económica son:

- Garantizar la asignación de recursos e implementos deportivos a los centros provinciales y municipales, a través de la comercializadora mayorista. En todos los casos, las operaciones serán en moneda nacional.
- Desarrollar las industrias deportivas locales que producen artículos deportivos en el territorio de acuerdo con las alianzas estratégicas convenidas.

El análisis presentado, constituye un aporte importante desde lo financiero porque mediante el mismo se describen las principales actividades y operaciones económicas que se realizan en la subdirección económica de la Unidad presupuestada Provincial del Deporte de Santiago de Cuba.

Las relaciones esenciales que se dan en las operaciones económicas tienen su contexto en el sistema organizativo deportivo cubano, el cual tiene un carácter no mercantil y, por tanto, sus operaciones económicas son sin ánimo de lucro, es decir, el producto deporte no se comercializa, sino que se distribuye a la sociedad al amparo de los Fondos Sociales de Consumo del Estado (F.S.C), y este producto deporte y sus beneficios tienen como principal destino el desarrollo multilateral de la personalidad del individuo.

En este sentido, la función de *dirección*, se caracteriza básicamente por el aseguramiento de las operaciones económicas, y por el aseguramiento de otras actividades que se generan dentro del propio proceso de dirección a este nivel.

Por lo antes expuesto, es novedoso al revelar algunas de las relaciones esenciales que se dan entre esta subdirección y el nuevo modelo para la dirección estratégica, porque contribuye al perfeccionamiento del Modelo de Gestión Económico Cubano, en tanto se aporta una referencia.

Lo antes señalado se concreta en el subsistema administrativo, al ser estos los máximos responsables de cumplir con las funciones de dirección planificar, organizar, mandar y controlar el desarrollo de la asignación de recursos, desarrollar industrias deportivas locales, asegurar eventos, competencias deportivas, entre otras múltiples actividades.

Finalmente señalar que en general todos los componentes del modelo al ser para la dirección estratégica, se relacionan con esta subdirección a escala provincial y su salida la caracteriza el tipo de organización y funciones del administrador a ese nivel.

