

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
ESTUDIOS DE POSTGRADO EN EDUCACIÓN FÍSICA
ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA
MENCIÓN GERENCIA DEL DEPORTE**

**ESCUELA DE FÚTBOL MENOR. UNA PROPUESTA PARA SU
ESTRUCTURACIÓN A TRAVÉS DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA EN
EL MUNICIPIO PAMPANITO DEL ESTADO TRUJILLO**

DONACION

Autor: Lic. Arturo José Terán

Tutor: Esp. Dacio Molina

Mérida, Diciembre 2006

EL TRUJILLO
Tulio Febres Cordero

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESTUDIOS DE POSTGRADO EN EDUCACIÓN FÍSICA
ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA
MENCIÓN GERENCIA DEL DEPORTE**

**ESCUELAS DE FÚTBOL MENOR.
UNA PROPUESTA PARA SU ESTRUCTURACIÓN EN EL MUNICIPIO
PAMPANITO DEL ESTADO TRUJILLO.**

**Trabajo de Grado para optar al Grado de Especialista en Educación
Física mención Gerencia del Deporte.**

www.bdigital.ula.ve

**Autor: Lic. Arturo José Terán
Tutor: Dacio Molina**

Mérida, Diciembre de 2006

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTO.....	III
ÍNDICE GENERAL.....	IV
ÍNDICE DE CUADROS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
Definición del problema.....	3
Sistema de objetivos.....	8
Delimitación.....	8
Alcances de la Investigación.....	9
Justificación.....	11
CAPÍTULO.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
Antecedentes de la Investigación.....	13
Bases Legales.....	15
Fundamentación Teórica.....	20
El Fútbol.....	20
Historia del Fútbol Venezolano.....	21
Escuelas de Formación Deportiva.....	25
Escuelas Deportivas Municipales.....	28
Escuelas de Fútbol Menor.....	31

Gerencia.....	33
Gerencia Deportiva.....	36
Funciones de la Gerencia.....	37
Gerencia Estratégica.....	40
Términos de la Gerencia Estratégica.....	42
Objetivos de la Gerencia Estratégica.....	43
El Proceso de la Gerencia Estratégica.....	44
Las Organizaciones.....	45
Estructuras de las Organizaciones.....	47
CAPÍTULO.....	49
METODOLOGÍA.....	49
Tipo de Investigación.....	49
Participantes.....	50
Medio para la Obtención de Información.....	50
Procedimiento.....	51
Validez y Confiabilidad.....	52
CAPÍTULO.....	53
RESULTADOS, ANÁLISIS Y RECOMENDACIONES.....	53
Resultados de las Entrevistas.....	54
Análisis de Resultados.....	81
Recomendaciones.....	84
CAPÍTULO.....	86
DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	86
Exposición de Motivos.....	86
Justificación e Importancia.....	87
Objetivos de la Propuesta.....	88

Contexto Teórico.....	88
Misión y Visión de la Escuela de Fútbol Menor.....	90
Funciones de la Escuela de Fútbol Menor.....	90
Objetivos de la Escuela de Fútbol Menor.....	91
Estrategias y Acciones a cumplir por la Escuela de Fútbol Menor.....	92
Estrategias Gerenciales para la Administración de la Escuela de Fútbol Menor.....	93
Programas Generales de la Escuela de Fútbol Menor.....	95
Estructura Organizativa de la Escuela de Fútbol Menor.....	96
Manual de Cargos de la Escuela de Fútbol Menor del Municipio Pampanito del Estado Trujillo.....	98
Factibilidad de la Propuesta.....	104
CONSIDERACIONES FINALES.....	107
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110
ANEXOS.....	113
Anexo A: Guión de la entrevista.	
Anexo B: Validación del medio de obtención de información.	
Anexo C: Modelo de horario de clases para los alumnos y Planillas a utilizar en la escuela de fútbol menor	

www.bdigital.ula.ve

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Organigrama de la Escuela de Fútbol Menor.....	94
--	----

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESTUDIOS DE POSTGRADO EN EDUCACIÓN FÍSICA
ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA
MENCIÓN GERENCIA DEL DEPORTE**

**ESCUELAS DE FÚTBOL MENOR. UNA PROPUESTA PARA SU
ESTRUCTURACIÓN EN EL MUNICIPIO PAMPANITO DEL ESTADO
TRUJILLO.**

**Autor: Lic. Arturo Terán.
Tutor: Esp. Dacio Molina.
Fecha: Diciembre 2006.**

RESUMEN

En la presente investigación se planteó como objetivo central estructurar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo a través de la gerencia estratégica. Se trata de una propuesta que permite promocionar la práctica deportiva a un gran número de niños y jóvenes de dicho Municipio. En este estudio se manejan diferentes bases legales que soportan el fomento del deporte menor en Venezuela, así como también elementos teóricos tales como la condición de las escuelas deportivas las cuales sirven para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de las modalidades deportivas, dentro de los Municipios, el fútbol menor como deporte, la gerencia y en particular la gerencia estratégica ya que la misma permitió definir estrategias y acciones que conllevan a lograr los objetivos que se plantea la estructuración de la escuela deportiva y las estructuras organizativas. En el ámbito metodológico la misma se enmarcó en la modalidad de proyecto factible apoyada en investigación de campo, de tipo descriptivo, Los participantes fueron seleccionados de forma intencional a los cuales se les aplicó un guión de entrevista estructurada de carácter abierto. La propuesta es de vital importancia por que contiene la definición de la misión y visión a seguir en la organización deportiva, los objetivos y acciones a cumplir, el diseño de estrategias gerenciales para su funcionamiento, así como los programas de aplicación dentro de la escuela deportiva, de igual manera se estableció una estructura organizativa con el organigrama y funciones de los empleados. La importancia del estudio radica en que se pretende dar una mayor proyección al deporte a través de una organización que pueda dar respuestas a los requerimientos deportivos del Municipio Pampanito en cuanto a fútbol menor.

Palabras Claves: Escuelas deportivas, fútbol menor, gerencia estratégica.

INTRODUCCIÓN

Las escuelas de formación deportiva son escenarios de promoción y desarrollo deportivo, donde a temprana edad se dinamizan los procesos sociales, afectivos, motores y cognitivos, teniendo en cuenta la necesidad y búsqueda permanente del desarrollo integral del niño.

El presente estudio se basa en la estructuración de una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, a través de la aplicación de una gerencia estratégica. La propuesta tiene su base fundamental en la necesidad de atender un gran número de niños de manera sistemática, con planes y proyectos debidamente estructurados, que permitan el desarrollo integral del niño, elevar la calidad técnica, táctica, del niño y la población, así como una atención de corte social y psicológico, contando para ello con una disciplina deportiva de gran arraigo en el Municipio.

A través de la práctica del fútbol los niños alternarán su tiempo de estudios con una actividad deportiva, permitiendo un crecimiento tanto intelectual como corporal. Igualmente está propuesta busca establecer, patrones de comportamiento social en los niños, donde el compromiso, la disciplina, la motivación, el liderazgo y el deseo de superación estén presentes en la concepción filosófica del niño, basamentos que le permitirán

alejarse de ofertas engañosas que se promueven en la sociedad como son el consumo de drogas y la incorporación temprana al alcohol.

Asimismo la estructuración de la escuela de fútbol menor, coadyuvará con el desarrollo de valores que debe incorporar el niño a su formación integral tales como: amistad, compañerismo, fraternidad, responsabilidad y sinceridad. Al sumar estos valores, el niño estará contribuyendo y fortaleciendo la sociedad, pues se podrá tener un individuo integral, sano y útil para su comunidad y país.

Para una mejor comprensión de la misma se estructura en cinco capítulos; En el capítulo I: Se establece el planteamiento del problema; los objetivos, la delimitación, los alcances del proyecto, y la justificación de la investigación. En el capítulo II se presenta el marco teórico con los antecedentes de la investigación, las bases legales que lo sustentan y los fundamentos teóricos. El capítulo III, se hace referencia a la metodología empleada para llevar adelante el estudio.

El capítulo IV contiene los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de evaluación, el análisis de los mismos y las recomendaciones. En el Capítulo V se detalla la propuesta que conducirá a la estructuración de una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo. En último lugar se esbozan las consideraciones finales derivadas del estudio realizado, que pretende dejar en la comunidad un institución que establezca directrices que permitan fortalecer ésta disciplina deportiva en la región.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Definición del Problema

En la actualidad en Venezuela, se han venido creando escuelas de formación para promover la práctica de las diferentes disciplinas deportivas a temprana edad. Al respecto cabe citar a Dávila (2001), quien señala que:

Las escuelas deportivas son un programa educativo extracurricular, implementado como estrategia para la enseñanza del deporte al niño y al joven, buscando su desarrollo motriz, intelectual, afectivo y social, mediante programas sistematizados que le permitan la incorporación al deporte de rendimiento en forma progresiva. (p.4).

De igual manera se podría sumar a ello espacios como parques, unidades recreativas y centros comerciales, donde niños y jóvenes utilizan su tiempo libre para relajarse, trotar, caminar, montar bicicleta, entre otros. Estas actividades no son suficientes sino se inscriben en un programa estructurado que responda a las necesidades y características de cada sector, a los factores motivacionales y a los procesos de iniciación, fundamentación y perfeccionamiento deportivo adecuados, todo lo cual es desarrollado por las escuelas deportivas.

En este ámbito destaca el autor citado que:

La generación de una conciencia sobre los beneficios de la actividad física, la globalidad de la formación deportiva y los elementos que apoyan la articulación y desarrollo de la educación de niños y jóvenes con un trabajo técnico especializado, a través de una práctica deportiva continua y progresiva obtiene

gratificaciones en la ejecución mecánica de movimientos, potencia la autoestima y aumenta la capacidad de interacción. (p. 5).

Uno de los deportes sobre el cual se ha venido trabajando para buscar elevar la calidad competitiva es el fútbol, aún cuando falta mucho por hacer, dado que en este se combinan elementos como el arte, la estética, la amistad, la solidaridad y la emoción entre otros. Existen ligas que agrupan a participantes desde muy temprana edad, hasta categorías mayores en el plano amateur, estas organizaciones dependen casi exclusivamente del Estado o Gobierno y luego se encuentran las de carácter privado que forman niños con la intención de convertirlos en profesionales.

Al hacer referencia al fútbol menor se habla de una población entre los 6 y los 18 años, los cuales por su motivación lo practican de manera no sistemática o en escuelas destinadas a la enseñanza de este deporte, con personal con experiencia y elevada especialización hacia la disciplina, encargados de impartir las enseñanzas básicas sobre las habilidades motrices, que requerirá el niño para la vida deportiva futura basado en una orientación de tipo alternativa para la salud, diversión y recreación.

En Venezuela, según Méndez, A. (2004): *"La atención del fútbol ha sido orientada mayormente a selecciones sub – 18, sub - 20 y la de mayores, notándose que en el fútbol menor no hay interés ni preocupación por desarrollarlo"*, (p.5). Así que se hace necesario incluir en todo proyecto deportivo, el fútbol infantil, si en verdad se quiere progresar teniendo más y

mejores futbolistas, y de esta manera una verdadera generación de relevo, para desarrollar la disciplina en el país.

En este sentido, señala el autor citado que:

Se tienen que desarrollar centros de enseñanza para el fútbol menor, hay que invertir dinero y tiempo, no es posible que mientras los entrenadores del fútbol menor trabajan en pésimas condiciones, sin buenas canchas, sin material adecuado, sin posibilidad de preparación, de actualización y con míseros sueldos, todos los programas de entrenamiento se orientan hacia a las categorías mayores. (p.5).

Se hace imperiosa la necesidad de desarrollar programas coherentes y efectivos para el fútbol de base, en los que se invierta recursos no sólo en materiales requeridos, sino también en canchas, campamentos técnicos, selección de talentos y en la formación y capacitación integral de instructores y entrenadores, mejorando los programas de entrenamiento infantil, creando escuelas y mejorando el funcionamiento de las ya existentes.

En el Estado Trujillo, la situación a nivel de fútbol menor es similar a la del país, aunque existen escuelas de formación para niños en este deporte, pareciera no contarse con el respaldo necesario de las autoridades de turno para generar nuevos proyectos de creación de escuelas y programas de entrenamiento dirigido a niños y jóvenes.

Esta situación, podría estar ocurriendo por diversos motivos: falta de recursos económicos, poco personal capacitado en el área, insuficientes escuelas deportivas para atender a la población que lo requiere, y aquellas que existen habría que determinar si su estructura y manejo están sustentadas bajo patrones claros de gerencia, organización y planificación

de los recursos con que deben contar, no se ponen en práctica nuevos proyectos y estrategias para que dichos centros de enseñanza funcionen correctamente.

En particular en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, existe una gran aceptación por la práctica del fútbol, pero este no cuenta con un centro de enseñanza para la disciplina, ante tal situación, se desarrolla la presente investigación denominada: *"Escuelas de fútbol menor. Una propuesta para su estructuración en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo"*, la misma tiene como fin establecer diferentes estrategias gerenciales y lineamientos a nivel de organización, para que se implemente un centro de enseñanza que promueva la práctica del fútbol en la región y logre emprender nuevos proyectos a fin de elevar el nivel del fútbol menor, donde los niños del Municipio puedan desarrollar sus habilidades deportivas.

Se recurre a la gerencia estratégica para dicha estructuración, puesto que la misma permite establecer acciones para dirigir, organizar, planificar y evaluar los recursos humanos y materiales que son utilizados en el logro de las metas y objetivos de una organización deportiva. Al respecto cabe citar a David (1994), quien establece que la gerencia estratégica permite a una organización: *"Ser capaz de planear su propio futuro, basándose en la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permite a la institución el logro de sus objetivos"*. Así mismo se hace uso de los métodos de organización para clasificar a los empleados y las actividades que estos deben cumplir para alcanzar las metas propuestas.

En el estudio situacional del Municipio Pampanito del Estado Trujillo a nivel del fútbol menor no se cuenta con una organización deportiva estructurada, que posibilite la práctica sistemática de esta disciplina deportiva y que permita desarrollar planes y programas específicos para masificar dicho deporte.

En atención a la problemática expuesta surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Existe alguna organización de formación deportiva de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?
- ¿Qué elementos deben ser considerados para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol?
- ¿Sería importante para la comunidad la estructuración de una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?

Basándose en estas interrogantes se planteó la necesidad de proponer, a través de la gerencia estratégica, la estructuración de una escuela de fútbol menor, que involucre el establecimiento de objetivos, planes, programas y estrategias, dirigidas específicamente a elevar la formación del fútbol menor, que contribuya no solo al desarrollo deportivo, sino con el proceso pedagógico y didáctico, donde las competencias deportivas y las actividades recreativas que se realicen puedan lograr beneficios físicos y mentales para los niños.

Sistema de Objetivos

General

Estructurar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo a través de la gerencia estratégica.

Específicos

1. Diagnosticar la situación del fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.
2. identificar la existencia de organizaciones de formación deportiva de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.
3. Determinar las actividades desarrolladas por los clubes y equipos de fútbol menor en el Municipio Pampanito.
4. Diseñar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, aplicando como herramienta la gerencia estratégica.

Delimitación

El estudio se llevó a cabo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, basándose en proponer un modelo de escuela de fútbol menor, diagnosticando y estableciendo los lineamientos gerenciales y organizacionales adecuados para su implementación, que además de lo anteriormente plantado pueda cumplir de manera efectiva con los planes y

programas de enseñanza y fomento del fútbol a nivel de los niños del Municipio seleccionado.

El enfoque se realiza en un ámbito teórico, analizando estrategias gerenciales y organizacionales aplicables a instituciones deportivas, las cuales sirven de herramientas para promover procesos descentralizadores en el ámbito deportivo, que permita la operatividad y gerencia de esta escuela de fútbol menor.

La investigación está dirigida a la comunidad deportiva del Municipio Pampanito del Estado Trujillo; dirigentes, coordinadores del Instituto Municipal de Deportes, entrenadores, promotores, padres, representantes y deportistas, actores que han señalado la necesidad de elevar el fútbol menor en la región, desarrollando para ello escuelas deportivas, actividades y programas que contribuyan al crecimiento deportivo de este sector.

Alcances de la Investigación

Es de vital importancia considerar los alcances y viabilidades del estudio, es por ello que se debe tomar en cuenta la disponibilidad de los recursos humanos, sociales, políticos, financieros e institucionales por cuanto son los que determinan la importancia de la estructuración de la escuela de fútbol menor para el Municipio Pampanito. En este sentido, los planteamientos hechos en el estudio vienen dados en función a los intereses, necesidades y expectativas de los participantes, entrenadores, padres y

representantes de Municipio, así como desarrollar eventos torneos o campeonatos donde evidencien lo aprendido, igualmente este proyecto atenderá la formación integral del niño incorporándolo efectivamente a una sociedad cambiante.

En el ámbito político, el alcance y factibilidad del estudio se sostiene en la disposición de las autoridades locales para ejecutar la propuesta, así como los programas regionales, el plan nacional a través de resoluciones y reglamentos que soporten la creación de una escuela de fútbol menor. Todo esto tiene como principio fundamental el fortalecimiento de la democratización deportiva entendida no solo en la práctica deportiva sino también en el ámbito de la toma de decisiones.

La relevancia social esta dada, ya que enfoca el aspecto humanístico específicamente en el desarrollo integral del individuo a fin de incrementar la práctica deportiva de los niños en concordancia con las aspiraciones de entrenadores, padres, representantes y comunidad en general.

La viabilidad económica para la ejecución de esta propuesta se puede considerar de mínima inversión donde los entes públicos encargados de dirigir el deporte como alcaldía, gobernación, organizaciones deportivas y comunidad en general deben abocarse para hacer realidad las necesidades y expectativas de los deportistas de esta disciplina en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.

En cuando a los requerimientos de espacio físico en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, se cuenta con un terreno idóneo para utilizarlo

como lugar para la creación de la escuela de fútbol menor que se plantea, el mismo ha sido acondicionado con arquerías, marcado de la cancha, baños y espacios para el público que asistirá a las prácticas deportivas y competencias que se llevarán a cabo dentro de la misma, solo se espera que con la puesta en marcha del proyecto se elabore un manual de funcionamiento que atienda a la población menor.

Justificación

La investigación basa su importancia en el hecho que permite conocer y aplicar las estrategias gerenciales actuales para estructurar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, estableciendo un modelo organizativo para el funcionamiento de la misma. Todos estos aspectos se justifican en la necesidad de crear lineamientos con acciones definidas y funcionales que permitan implementar una organización deportiva para promocionar la práctica del fútbol menor en este Municipio.

En este sentido se propone la gerencia estratégica como un método de diseño y desarrollo para la escuela de fútbol menor, a través de la cual se identifiquen las debilidades y fortalezas internas para crear esta organización deportiva, así como también la determinación de las amenazas y oportunidades externas, el establecimiento de la misión y visión, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias alternativas, su análisis y la decisión de cuáles escoger para su implementación.

Se trata de aportar un estudio en función de la actualización teórica y que la misma contribuya a enaltecer la razón de ser de las escuelas de fútbol

menor, así como considerar el beneficio que crearía una efectiva gerencia para administrar las actividades propias de estas escuelas de fútbol, contribuyendo a la práctica de una actividad deportiva, recreativa y formativa que aprovechen en los jóvenes de la región las horas de tiempo libre.

En el ámbito operativo, la propuesta persigue desarrollar una solución factible desde el punto de vista humano, social, económico y político para promover la práctica del fútbol menor en el Municipio Pampanito, estableciendo cambios importantes en la gestión del deporte donde exista una planificación acorde a las necesidades de esta disciplina deportiva.

Asimismo a nivel social la creación de esta escuela de fútbol menor representa una alternativa para gerenciar los recursos humanos y materiales disponibles, en la ejecución de programas deportivos en pro de la evolución deportiva y el bienestar de los niños del Municipio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

En el ámbito de los estudios e investigaciones relacionadas con escuelas de fútbol menor y propuestas de gerencia estratégica a nivel deportivo, se seleccionaron como antecedentes del presente estudio los siguientes:

Torres (2003), planteó una propuesta gerencial para la creación de una Escuela de Fútbol Menor en la comunidad de Santa Juana del Municipio Libertador del Estado Mérida. La investigación fue de tipo descriptiva y se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, ya que propone solución a la problemática de la formación deportiva en el sistema educativo y se desarrolló en tres fases: la primera, el diagnóstico de la situación; la segunda, la determinación de elementos gerenciales para el funcionamiento de una escuela de fútbol menor, y la tercera, elaboración de un plan de gerencia estratégica para la creación de una escuela de fútbol menor.

Del diagnóstico realizado se obtuvo que para la mayoría de los entrenadores, las funciones que realizan son poco efectivas, por la falta de orientación y la toma de decisiones, creando deficiencia en la relación a la capacitación y actualización del personal, para lo que se propone integrar a la comunidad, entrenadores e instituciones públicas y privadas, en la promoción y desarrollo del fútbol menor. El estudio describió los principales

elementos gerenciales para el funcionamiento de una escuela de fútbol menor, para establecer así un plan estratégico con todos los lineamientos a seguir para la crear la escuela deportiva.

Así mismo Guillen (2004), realizó un estudio que tuvo como objetivo proponer la creación de un Centro de Entrenamiento de Baloncesto en la comunidad J.J. Osuna Rodríguez del Municipio Libertador del Estado Mérida. Se utilizó una investigación de campo de tipo exploratoria - descriptiva, enmarcada dentro de la investigación acción, ya que propone acciones para el desarrollo del baloncesto en la comunidad anteriormente mencionada.

Los resultados demostraron la necesidad de contar con un Centro de Entrenamiento de Baloncesto, para incidir en el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y el entrenamiento deportivo, lo cual conducirá a la concreción de cambios significativos y enriquecimiento de las actividades científicas en el deporte del baloncesto, transformando los esquemas tradicionales para así lograr un rendimiento superior en la práctica deportiva. De la misma manera, la puesta en marcha de los cambios que se proponen permitirá una estructura deportiva organizacional que proporcione un nuevo método para dar respuesta a las múltiples necesidades del baloncesto en la comunidad.

Otro estudio desarrollado fue proyecto sobre las Escuelas y Centro de Entrenamiento. Propuesta para su creación en el Municipio Libertador del Estado Mérida, de Bonaccorso (2005), cuyo objetivo general fue proponer la creación de un modelo organizacional para una Escuela de Fútbol Menor y

Centro de Entrenamiento en el Municipio Libertador del Estado Mérida. La propuesta se fundamentó en una investigación de campo de tipo descriptiva, enmarcada dentro del enfoque de la investigación cualitativa.

Se estableció en el estudio, acciones para el desarrollo del fútbol en la comunidad anteriormente mencionada, del diagnóstico se obtuvo como resultado la necesidad de crear una Escuela de Fútbol Menor y un Centro de Entrenamiento. Este centro deportivo ofrecerá a la comunidad, una institución para que los niños y jóvenes se desarrollen en un ambiente educativo, deportivo y cultural. De la misma manera, la puesta en marcha de los cambios que se proponen permitirá una estructura deportiva organizacional que proporcione un nuevo método para dar respuesta a las múltiples necesidades del fútbol en todo el Municipio Libertador.

Bases Legales

Actualmente existen diferentes basamentos legales que obligan al Estado Venezolano, a través del Instituto Nacional de Deportes y los entes deportivos públicos estatales, municipales y parroquiales a emprender un conjunto sistemático y coherente de acciones tendentes a promover, estimular y proteger la participación de un alto porcentaje de la población venezolana, de todos los grupos étnicos y sociales en algún tipo de actividad deportiva, recreativa y para la salud.

Entre las principales leyes y reglamentos que apoyan la práctica deportiva de niños y adolescentes en los municipios y que sirven de base para el desarrollo de escuelas deportivas a nivel menor se encuentran:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999), la cual expresa en esta materia los siguientes artículos:

Artículo 111: "Todas las personas tienen derecho al deporte y a la recreación como actividades que benefician la calidad de vida individual y colectiva. El Estado asumirá el deporte y la educación como política de educación y salud pública y garantizará los recursos para su promoción. La educación física y el deporte cumplen un papel fundamental en la formación integral de la niñez y adolescencia. Su enseñanza es obligatoria en todos los niveles de la educación pública y privada hasta el ciclo diversificado, con las excepciones que establezca la ley. El Estado garantizará la atención integral de los y de las deportistas sin discriminación alguna, así como el apoyo al deporte de alta competencia y la evaluación y regulación de las entidades deportivas del sector público y del privado de conformidad con la ley. La ley establecerá incentivos y estímulos a las personas, instituciones y comunidades que promuevan a los y las atletas, desarrollen o financien planes, programas y actividades deportivas en el país".

Artículo 184: "La ley creará mecanismos abiertos y flexibles para que los estados y municipios descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos vecinales organizados los servicios que estos gestionen previa demostración de su capacidad para prestarlos, promoviendo la transferencia de servicios en materia de salud, educación, vivienda, deporte, cultura, programa social, ambiente, mantenimiento de áreas urbanas, prevención y protección vecinal, construcción de obras y prestación de servicios públicos. A tal efecto, podrán establecer convenios cuyos contenidos estarán orientados por los principios de independencia, coordinación, cooperación y corresponsabilidad".

Como se puede observar esta ley confiere gran importancia a la promoción deportiva en los municipios, donde se debe impulsar la creación de organizaciones que trabajen con el deporte menor que le permitan desarrollarse como un individuo sano y útil al país.

De igual manera se tiene la Ley Orgánica de Protección del Niño y del Adolescente. (2000), la cual promueve los derechos del niño y adolescente en los que destaca el deporte y la recreación, como se aprecia en los siguientes artículos:

Artículo 63: Derecho al descanso, recreación, esparcimiento, deporte y juego. "Todos los niños y adolescentes tienen derecho al descanso, recreación, esparcimiento, deporte y juego".

Parágrafo Segundo: "El estado, con la activa participación de la sociedad, debe garantizar programas de recreación, esparcimiento y juegos deportivos dirigidos a todos los niños y adolescentes con necesidades especiales. Estos programas deben satisfacer las diferentes necesidades e intereses de los niños y adolescentes y fomentar, especialmente, los juguetes y juegos tradicionales vinculados con la cultura nacional, así como otros que sean creativos o pedagógicos".

Artículo 64: Espacios e instalaciones para el descanso, recreación, esparcimiento, deporte y juego. "El estado debe garantizar la creación y conservación de espacios e instalaciones públicas dirigidos a la recreación, esparcimiento, deporte, juego y descanso".

Parágrafo Primero: "El acceso y uso de estos espacios e instalaciones públicas es gratuito para los niños y adolescentes que carezcan de medios económicos".

Parágrafo Segundo: "La planificación urbanística debe asegurar la creación de áreas verdes, recreacionales y deportivas destinadas al uso de los niños, adolescentes y sus familias".

Artículo 81: Derecho a participar: "Todos los niños y adolescentes tienen derecho a participar libre, activa y plenamente en la vida familiar, comunitaria, social, escolar, científica, cultural, deportiva y recreativa, así como la incorporación progresiva a la ciudadanía activa. El estado, la familia y la sociedad deben crear y fomentar oportunidades de participación de todos los niños y los adolescentes y sus asociaciones".

Artículo 84: Derecho de libre asociación: "Todos los niños y adolescentes tienen derecho de asociarse libremente con otras personas, con fines sociales, culturales, deportivos, recreativos, religiosos, políticos, económicos, laborales o de cualquier otra índole, siempre que sean de carácter lícito..."

La Ley del Deporte, (1995), entre sus estatutos principales abarca la práctica deportiva entre los niños y adolescentes, creando para ello bases que sustenten el fomento organizaciones e instituciones que brinden la oportunidad de desarrollar las habilidades deportivas en las personas, entre sus artículos principales que hacen referencia al deporte menor se encuentra:

Artículo 1: "Esta ley tiene por objeto establecer las directrices y bases del deporte como derecho social y como actividad esencial para la formación integral de la persona humana".

Artículo 3: "La competencia de deporte estará distribuida de la siguiente manera:

- 1) Los estados tendrán una unidad administrativa del deporte, dependiente del Ejecutivo regional que tendrá como objetivos básicos la promoción, la divulgación, la planificación y la coordinación, la ejecución, el asesoramiento y la implantación de la práctica de la actividad deportiva en su ámbito territorial...
- 2) Corresponde a los Municipios promover de manera general la actividad física y deportiva en su ámbito territorial. Es competencia del Municipio, la gestión de las instalaciones y el mantenimiento básico de las mismas, la gestión de las escuelas deportivas de barrio, gestión y tutela del material deportivo, gestionar recursos económicos asignados, contribuir con la Administración en la elaboración de los programas y canalizar las demandas o reivindicaciones asociativas de la comunidad. Ejercer la función inspectora de las empresas privadas de servicios deportivos.
- 3) El deporte, como factor fundamental de la formación y del desarrollo integral de la personalidad constituye una manifestación cultural que será tutelada y promocionada por los poderes públicos del Estado. Se entiende que la práctica del deporte es libre y voluntaria.
- 4) El Estado conjuntamente con los entes públicos descentralizados y las entidades privadas que conforman la organización deportiva del país fomentarán y desarrollarán la práctica del deporte, concurriendo de manera armónica en el cumplimiento de sus fines, mediante la integración de funciones y recursos, en los términos dispuestos en esta ley".

En su sección 2º: De los entes deportivos públicos descentralizados, contiene los artículos referidos al deporte municipal y su organización:

Artículo 21: "Compete a las entidades o entes deportivos públicos descentralizados la organización, fomento, promoción, coordinación y supervisión de las actividades deportivas, con miras al desarrollo deportivo estatal e intermunicipal; y, a las entidades o entes deportivos públicos municipales y parroquiales, corresponde la promoción del deporte en sus respectivas localidades y el impulso de su práctica masiva. A los fines de esta Ley, tienen una misma acepción los términos entidad, ente u organismo deportivo público descentralizado".

Artículo 25: "La estructura, atribuciones y demás aspectos relacionados con la organización y el funcionamiento de los organismos deportivos municipales y parroquiales se regirán por las regulaciones que establezcan los organismos competentes y las ordenanzas que se relacionen con la materia deportiva, dictadas por los consejos municipales respectivos".

Por último en las bases legales tomadas para esta investigación se encuentra la Ley Nacional de Juventud, promulgada en el año 2002. Señalan dos de sus artículos el poder de los organismos para fomentar la práctica deportiva sin discriminación de ningún tipo en los jóvenes de Venezuela. Estos son:

Artículo 3: "El Estado, a través de los órganos que ejercen el poder público adoptará las medidas legislativas, judiciales y administrativas necesarias para garantizar a los jóvenes y a las jóvenes el pleno e integral disfrute de los derechos humanos, políticos, sociales y económicos como actores y sujetos del proceso educativo, ético, cultural, laboral y deportivo; así como aquellas que fueran necesarias para hacerlos beneficiarios de los programas de salud y empleo y del procedimiento penal de reinserción en la sociedad, en los casos de los Jóvenes y las jóvenes imputados o penados".

Artículo 17: "Es deber de la juventud venezolana participar en forma protagónica en la vida política, social, económica, educativa, deportiva, ecológica y de otros ámbitos de interés colectivo. Teniendo los mismos derechos y garantías consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela".

Luego de darle atención a la parte legal se presentan a continuación los aspectos teóricos que fundamentan el estudio sobre la estructuración de una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.

Fundamentación Teórica

El Fútbol

El fútbol es el deporte mundialista, es el único evento deportivo que toma tanta libertad de expresión, es un deporte que cuenta gran cantidad de seguidores de las ligas y competencias en la mayoría de los países, tal es la magnitud e importancia de este deporte que cada cuatro años se celebra la Copa Mundial de Fútbol.

El fútbol consta de dos equipos de once jugadores con una esférica y se juega utilizando cualquier parte del cuerpo con la excepción de los brazos, (el portero es el único jugador que puede utilizar las manos cuando se encuentra dentro del área), es un juego continuo lleno de creatividad.

En los últimos 10 años en Venezuela el fútbol ha tenido un auge impresionante ya que por medio de la selección nacional “La Vinotinto”, ha crecido el interés hacia este deporte, su fanaticada, los equipos, la enseñanza y el apoyo tanto empresarial como de los organismos del Estado.

Venezuela en su historia no ha sido muy favorecida, por lo que hoy en día lo hace más interesante, es notar por ejemplo que desde que el Dr. Richard Páez (Seleccionador Nacional) tomó la selección en la segunda ronda de la clasificación pre-mundialista para Corea – Japón 2002 la racha de juegos ganados ha sobrepasado los records nacionales.

Historia del Fútbol Venezolano

En Venezuela se tiene información por primera vez de un partido de fútbol en El Callao, Estado Bolívar, el 16 de julio de 1876. Fue un juego estatal entre dos clubes. El partido fue reseñado por "El Correo del Caroní", publicación semanal del Estado Bolívar. Dice la historia que el fútbol llegó a Venezuela por los ingleses que jugaban con un balón en sus ratos libres.

La Federación Nacional de Fútbol se conforma en 1925 con los equipos capitalinos. El 31 de enero de 1926 se desarrolla el partido inicial del primer campeonato de fútbol venezolano. En 1957 se reconoce la Liga de Fútbol Venezolano como semiprofesional. En 1964 participa por primera vez en la Copa Libertadores. El 16 de mayo de 1965 participa Venezuela por primera vez en las eliminatorias mundialistas, en el Estadio Nacional de Lima, ante Perú. El 30 de mayo de 1965 marca "La Vinotinto" su primer gol en una eliminatoria mundialista, ante Uruguay en el Olímpico de Caracas.

El 3 de agosto de 1969, Venezuela consigue su primer punto, al igualar a un gol con Colombia en el Olímpico de Caracas en una fase de clasificación mundialista. En 1973 la FIFA expulsa a la Federación Venezolana por problemas internos y no pudo asistir al premundial de Argentina. El 22 de marzo de 1981 Venezuela vence a Bolivia 1-0 y obtiene su primer triunfo en una eliminatoria mundialista. El gol lo realizó Pedro Acosta en el Olímpico de Caracas.

En el año 2001 La Vinotinto consigue la primera de cuatro victorias consecutivas en las eliminatorias, al vencer a Uruguay 2-0, ese mismo año

Venezuela sorprende ganándole a Chile 2-0 y obtiene su primera victoria como visitante en una fase de clasificación mundialista.

Es importante recalcar la labor que ejerce el actual Seleccionador Nacional quien ha hecho un estupendo trabajo reflejado en la clasificación mundial conocido como el Ranking de la FIFA. Anteriormente el equipo venezolano era conocido como el equipo más débil del grupo Suramericano, hoy cualquier equipo plantea que Venezuela ha crecido y que jugar con ella ya no es nada fácil.

En el caso del fútbol menor venezolano se hace necesario organizarlo por medio de escuelas deportivas ya que estas constituyen una plataforma para desarrollar planes y programas en procura de la formación de niños con valores, respeto, compañerismo y con un espíritu competitivo y recreativo esencial para su desarrollo integral.

Según señala el director técnico de la selección nacional en entrevista realizada por Contreras (2005), en su proyecto del fútbol menor presentando ante el Instituto Nacional de Deportes, que la idea es seguir fortaleciendo las bases del fútbol menor, destaca que:

Mi gran preocupación es que el fútbol no solo pueda crecer a nivel de la selección de mayores, hay que fortalecer las bases de la disciplina en las categorías menores. Establecer un campeonato en menores de 12 años con el estilo que estamos planteando por el país. Lo importante es que también se entienda que entre la edad de 6 a 12 años el objetivo no es ganar o perder, sino que el niño disfrute cumpliendo el objetivo. (p.12)

Agrega el estratega merideño que este proyecto ha recibido el visto bueno del presidente de la Federación venezolana de Fútbol, el Viceministro del Deporte y los presidentes de las asociaciones de todo el país.

Por su parte, el presidente del IND, profesor Eduardo Álvarez, en entrevista realizada por Contreras (2005), señaló que el ente deportivo gubernamental prestará todo el apoyo al proyecto presentado por el entrenador Richard Páez.

A través de tres de nuestras direcciones Capacitación, Deporte Escolar y Deporte para Todos se realizarán los aportes económicos para el desarrollo del proyecto, donde está incluida la creación de una liga nacional, trabajo que realizaremos mancomunadamente con las zonas educativas de todo el país. Hay que seguir fortaleciendo el fútbol en Venezuela. (p.12).

Indicó la máxima autoridad deportiva del país que el año pasado se comenzó con los cursos de capacitación y actualización de entrenadores en todo el país, así como el *“Proyecto Mundial 2006 de Formación de Entrenadores de Fútbol”* presentado por el equipo de Richard Páez, donde asistieron aproximadamente 2 mil personas.

Para el presente año, señala Contreras (op.cit), que el IND arrancará con la siguiente fase de este plan que incluye la conformación de Festivales Escolares y la constitución de Escuelas la Liga Escolar de Niños Menores de 12 años.

Primero comenzaremos con los festivales y los cursos de inducción, para luego iniciar la liga con las escuelas que se seleccionen. Estamos hablando de la incorporación aproximada de más de 200 planteles y 4 mil niños a nivel nacional. (p.12).

Por otra parte se hace necesario el apoyo de los entes gubernamentales y empresas privadas que contribuyan a promover esta práctica deportiva a nivel menor con recursos humanos y económicos, además del apoyo de la comunidad que son en gran medida los que le dan importancia a los eventos deportivos.

La falta de público es muy notable en el fútbol menor, la fanaticada que apoya a los equipos son los mismos familiares o amigos de los jugadores, los cuales se encargan de regalar esa chispa de emoción y carisma a todo pulmón a los niños y jóvenes, que practican este deporte.

Para que el interés aumente en el fútbol menor las instituciones deberían aportar una especie de propaganda interna mostrando las cualidades del equipo, lo importante de su participación y la motivación que este ofrecerá al jugador; éste material informativo comunicará a las personas que participen como público en estas actividades deportivas; para comenzar así desde el primer escalón, los niños, después que ese apoyo sea real y todos comiencen a participar, es hora de apoyar al fútbol profesional como últimamente lo se ha hecho con la vinotinto.

La promoción y publicidad es el medio para atraer a estos juegos, ya sea tanto profesional como en las categorías infantiles, es hora de la creatividad y dar un salto a la calidad que se puede mostrar al mundo, ya sea como jugadores o como la mejor hinchada que ama al fútbol y al deporte.

Escuelas de Formación Deportiva

Al revisar el surgimiento de las escuelas de formación deportivas, se corre el riesgo de interpretar inadecuadamente la existencia en el pasado de instituciones, experiencias, o actividades concebidas como enseñanza de una disciplina deportiva y enfoca los entrenamientos deportivos infantiles desde el paradigma economista solo se reduce en cargo, volúmenes y frecuencias pero que se asumen las mismas condiciones del entrenamiento en adultos viéndose al niño como un adulto miniatura este paradigma en el campo filosófico, kinesiólogo, morfológico y otras áreas toman gran impulso en buscar formulas que den el máximo rendimiento y precisión al movimiento humano por medio del entrenamiento infantil convirtiéndose en una verdadera meta de formación deportiva e integral

Las Escuelas de formación deportiva y el Entrenamiento deportivo Infantil desde la perspectiva pedagógica representa el desarrollo humano del ser, en cuanto a su libertad, creatividad y auto expresión del individuo esto previsto como existencialismo que permite la formación integral de los niños para Formarse como sujetos que posean sentimientos, pasiones, valores, que identifique al ser con el bien, con el placer hacia lo que orienta toda actuación Humana. Así mismo los procesos de entrenamiento se convierten en proceso enseñanza donde se instruye y se forma al niño en los movimientos técnicos y tácticos de un deporte.

En los países de América latina como Colombia, Perú Ecuador, argentina, Chile, Venezuela existen Escuelas de Formación Deportiva que tienen la

visión de formar al niño de manera Integral. El concepto es aprender el Fútbol jugando procurando consolidar hábitos de integración del niño al universo deportivo y social para lograr el desarrollo de su personalidad.

Por esto es necesario emitir algunos conceptos de escuelas de formación deportiva en diferentes países.

Escuelas de Formación Deportiva:

Son escenarios de promoción y desarrollo deportivo, donde desde tempranas edades se dinamizan procesos sociales afectivos, motores y cognitivos teniendo en cuenta la necesidad y búsqueda permanente donde se determinan programa que interpretan el desarrollo biopsicosocial y desarrollo integral del niño.

Chile deporte: la define como, Centros de carácter masivo que tienen como fin la aplicación de los fundamentos técnicos como la posibilidad de desarrollar una evolución de los procesos de enseñanza – aprendizaje que participan en esta disciplina deportiva

Instituto Nacional Argentino de Fútbol (I.N.A.F) la define como:

Escuela de Formación Deportiva: Un proyecto Educativo que a través de la enseñanza del Fútbol procura contribuir a la formación integral del niño sustentada en un programa que tiene por fundamento orientaciones, procedimientos y valores para desarrollar el fútbol como un sistema global, no solo la suma de capacidades y aptitudes innatas.

Instituto colombiano de la Juventud y el Deporte (col deporte) mediante resolución numero 000058 del 25 de Abril de 1991 el proyecto de Escuelas de formación Deportivas y la define como:

Un programa educativo extracurricular implementado como estrategia para la enseñanza del deporte al niño y joven buscando su desarrollo motriz, intelectual, afectivo y social mediante programas sistematizados que le permitan la incorporación al deporte de rendimiento en forma progresiva

www.bdigital.ula.ve

Escuelas Deportivas Municipales

La formación para el deporte se fundamenta en la puesta en práctica de procesos de enseñanza y aprendizaje por profesionales o técnicos vinculados a la actividad física deportiva, cuyo objetivo es el desarrollo en las personas de aptitudes, habilidades y destrezas necesarias para la práctica de los distintos deportes; el conocimiento de los fundamentos éticos, técnicos y reglamentarios de las especialidades deportivas, y la práctica sistemática y permanente de actividades deportivas para niños, jóvenes y adultos

En particular señala Taborda y otros (1999), que las escuelas deportivas son: *"La estructura donde se desarrolla la iniciación deportiva y sus procesos de enseñanza y aprendizaje, los cuales están a cargo de profesionales idóneos, con implementación deportiva e infraestructura acorde con las actividades ha desarrollar"*. (p.57).

Igualmente expresa que las escuelas deportivas tiene como finalidad: *"Promocionar el deporte como medio para ocupar positivamente el tiempo libre y detectar el talento deportivo en los municipios del país"*, (p.57). Asimismo permite fortalecer la organización y desarrollo deportivo y las diferentes disciplinas deportivas a nivel municipal.

En este sentido, se debe promocionar el deporte como valor fundamental de la sociedad, como medio para mejorar la salud, ocupar positivamente el tiempo libre y lograr un individuo sano, culto, crítico, y consiente de sus deberes y derechos, comprometido con el cumplimiento de sus responsabilidades sociales.

Destaca al respecto el autor citado que:

Las escuelas deportivas permiten optimizar la utilización de las instalaciones deportivas, fortalecer la organización y desarrollo deportivo, estimulando de esta manera la participación masiva y sistemática en las diferentes disciplinas deportivas, para garantizar la consolidación de destrezas físicas - deportivas en los niños y niñas, que propicien la detección de nuevos talentos deportivos. (p.58).

La filosofía de las escuelas deportivas, según Saldaña (2003) se asienta en la idea de: *"Ayudar al desarrollo de las capacidades de los niños, con el objetivo de formarles como personas, dejando en un segundo plano la búsqueda de promesas que se incorporen a las estructuras del club, objetivo que tiene otros cauces y procedimientos"*, (p.9).

En estas situaciones la nota singular de las escuelas es complementar la enseñanza de la práctica deportiva, con un programa de formación, dirigido, no sólo a los niños, sino también a sus padres, que incluya temas relativos a la salud, prevención a la drogadicción y orientación psico-pedagógica.

En síntesis destaca Saldaña (2003), que los objetivos básicos de las escuelas deportivas son los siguientes:

- 1) Promover la práctica del deporte entre los niños, niñas y adolescentes, con un sentido prioritariamente lúdico, recreativo y formativo.**
- 2) Impulsar el aprendizaje de la modalidad deportiva que se practique, como contribución al desarrollo de capacidades de los niños, niñas y adolescentes que quieran hacerlo.**

- 3) Fomentar capacidades relacionadas con el conocimiento del deporte, así como otras dirigidas al equilibrio personal, a la relación interpersonal y a la actuación e inserción social, con el fin de contribuir, no sólo a la mejora de la motricidad, sino al desarrollo integral de la persona.
- 4) Impulsar estas capacidades desde la reflexión y la práctica, posibilitando un desarrollo personal y social que mejore su calidad de vida.

Desde esta perspectiva, en el Municipio se deben impulsar la creación de equipos, escuelas, clubes y ligas deportivas, los cuales se regirán por principios democráticos participativos, electivos, alternativos y de representación proporcional, todo ello dentro del marco de autonomía de las entidades respectivas.

Los Municipios deben concebir el deporte como un elemento fundamental en la formación integral del ser humano, por ello las autoridades municipales están llamadas a promover y desarrollar políticas dirigidas a que todos los sectores tengan acceso a su práctica. Al respecto Méndez, (2004) establece que: *"La planificación deportiva municipal tiene por objeto promover, organizar, orientar, supervisar y evaluar el desarrollo deportivo y promover la utilización positiva del tiempo libre en concordancia con la planificación que en el ámbito nacional y estatal realicen los organismos competentes"*. (p.3).

Escuelas de Fútbol Menor

Dentro de la planificación deportiva municipal se deben contemplar las escuelas de fútbol menor, pues estas son organizaciones dedicadas a la formación integral de los niños y jóvenes utilizando como medio la práctica de ésta disciplina deportiva, incentivándolos de manera honesta, participativa y eficaz, dirigida a la concesión de un individuo con todas las características propias de un ser social y un futbolista con calidad que de acuerdo a su interés le permita practicar el fútbol a nivel avanzado.

Según señala *Dávila, (2001)*, en el programa institucional del MEDCD sobre las escuelas de formación deportivas, estos centros de enseñanza del fútbol menor buscan desarrollar planes y programas de manera pedagógica y didáctica adaptándolos a las necesidades y categorías en las cuales se encuentre el niño o el joven deportista de acuerdo a las exigencias, características, realidades y demás aspectos en el ámbito deportivo y social. Así mismo el autor establece que estas persiguen:

Propiciar la participación de un gran número de niños de las comunidades, inculcándoles valores, a través de las clases y las diversas competencias planificadas, contando para ello con el personal altamente preparado que conlleve a la búsqueda de un individuo integro y de calidad futbolística. (p. 8).

Generalmente las escuelas de fútbol menor establecen programas de formación que son concebidos a partir de un diagnóstico; objetivo de las necesidades de la niñez y juventud, a fin de producir un perfil del jugador orientado a la práctica del fútbol, que es la manera como se eleva la calidad

de la disciplina en los países desarrollados. Destaca el autor de acuerdo al fútbol que:

Sus enseñanzas van dirigidas a dotar al atleta de las herramientas, técnicas y conocimientos, que le permitan en su momento, la práctica del fútbol, ya sea a nivel de competencia aficionada o de alto rendimiento. Se trata de brindarle mediante un proceso de aprendizaje constructivo, los elementos necesarios para que pueda decidir en su momento, si desea ser futbolista, organizador, dirigente, arbitro, director o entrenador de fútbol y hacerlo con reales posibilidades de éxito. (p.9).

Las escuelas de fútbol son un plan educativo que a través de la enseñanza del mismo, procura contribuir a la formación integral de los niños, se sustenta en un programa que tiene por fundamento desarrollar el fútbol como un sistema global y no sólo una suma de capacidades y aptitudes innatas.

Asimismo el autor citado señala que la idea es aprender el fútbol jugando, procurando además, consolidar hábitos de integración del niño al universo deportivo y social en que se desenvuelve; entregando los elementos centrales a la medida del niño para el desarrollo de su persona, con lineamientos a nivel nacional de los criterios y metodología que deben estar presentes en cada escuela de fútbol que surja en el país, para la formación de los niños entre los 5 y 12 años de edad.

Todo lo descrito representa un sistema de formación integral, donde el padre de familia o representante tiene un rol fundamental. Es precisa la participación de la familia en cada una de las actividades del menor, buscando siempre la plena comunicación entre todos los componentes, de

manera que los flujos de información permitan conseguir los datos necesarios para ayudar al proceso de construir día a día el perfil del atleta.

Durante el proceso de desarrollo del fútbol menor, los instructores de las escuelas de dicho deporte van incorporando un proceso de observación, evaluación y apreciación cuantitativa y cualitativa desde los puntos de vista psicológico, médico y técnico - táctico, para sugerir a otros entrenadores, los jugadores que poseen las aptitudes y cualidades básicas, para incorporarlos a niveles más elevados, convirtiéndose en candidatos elegibles para el fútbol profesional.

Para que las escuelas deportivas funcionen de manera eficaz es necesario aplicar un proceso gerencial a nivel interno, que permita optimizar la utilización de los recursos de que disponen estas, para lograr los objetivos de la organización, labor que comienza con el proceso de toma de decisiones, dirección, planificación y control, funciones estas que son propias de la gerencia. A continuación se hace referencia a los principales aspectos que engloba la gerencia y su aplicación en las organizaciones deportivas.

Gerencia

La gerencia, se ha convertido en el presente, en la piedra angular del éxito en las instituciones que dependen del concurso de los seres humanos para el logro de sus metas y objetivos. En particular las organizaciones dedicadas a promover el deporte a nivel municipal emplean la gerencia para

ejecutar sus actividades, en función de los recursos disponibles y según la planificación que se adopte.

Esto ha dado origen a que se considere la gerencia desde diferentes puntos de vista, por lo que, Schiefelbein (1997), propone los siguientes términos:

Piloteo de organizaciones, innovación, exploración y explotación de lo posible, mejora continua, profesionalización de las acciones administrativas, identificación de fortalezas y dificultades, pensamiento útil para la acción, reflexión para la decisión, liderazgo, visión de futuro, comunicación y aprendizaje, estrategias... (p. 15).

Una primera aproximación al concepto de gerencia es reconocer sus filiaciones, ya que la misma se relaciona, en la literatura especializada, con "management" y este es un término de origen anglosajón que suele traducirse al español como: "dirección", "organización", "gerencia", entre otros. Pero estrictamente, como expresa Gore (1998), gerencia es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una; *"La participación, la consideración de que ésta es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales"*. (p.58).

La gerencia es concebida por Ramírez (2002), como: *"El arte y la ciencia de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de la interrelación de los recursos tanto humanos como materiales para alcanzar un objetivo generalmente económico"*. (p.56).

Otro autor Machado (1993) señala que la gerencia se define como: *"El proceso de formular, ejecutar, evaluar actividades que harían posible*

alcanzar los objetivos de la organización". (p. 39). Estas actividades se orientan hacia el logro de la estabilidad y el cambio de la organización a través del rompimiento de la burocracia y de los hábitos de la manipulación política y del poder que ella genera, dando lugar a un proceso de cambio permeable y flexible.

A nivel de gerencia de organizaciones deportivas, Machado, R. (1990) destaca que la misma hace referencia a:

La integración de una capacidad de planificación y organización de los ámbitos que componen las actividades deportivas, para así ser capaz de adecuar la gerencia empresarial a las fluctuaciones de las demandas sociales, saber elaborar los presupuestos anuales y prever las necesidades materiales de la empresa y estudiar las distintas funciones del director de entidades deportivas: directiva, administrativa, de planificación, de diseño de estrategias de publicidad, seguridad, selección, gestión y de relaciones laborales. (p.51).

En general sea cual sea el área donde se aplique la gerencia, esta debe caracterizarse por tener una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Según Alvarado, (1990) la gerencia puede asumirse como: *"La disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado". (p.38).*

En la actualidad, existe consenso, entre muchos autores, al señalar que el término gerencia es un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos,

financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

De esta manera se puede distinguir tres aspectos claves al definir la gerencia como proceso: en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; segundo la ejecución de funciones gerenciales o también llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación y, tercero, establecer el propósito del proceso gerencial; es decir el dónde se quiere llegar o que es lo que se desea lograr.

Gerencia Deportiva

La gerencia aplicada al mundo deportivo ha significado en los últimos años la posibilidad de modernizar y administrar eficazmente los recursos, planes y actividades que las instituciones desarrollan en su ámbito y es que toda organización deportiva debe tener entre sus principales bases una gerencia eficaz y eficiente pues de ésta depende, entre otros, la distribución consciente y jerarquizada de los recursos humanos y económicos.

Para Machado R. (1990), un gerente del deporte debe reunir ciertas características como son: *“Ser líder y conductor; capaz de planificar el presente y el futuro; organizar recursos, planificar programas, promover su organización, manejar técnicas contables, poseer destrezas para el diagnóstico de necesidades a corto, medio y largo plazo, dominar técnicas estadísticas, entre otras”*. (p.55).

Así mismo expresa el autor que es determinante dentro de la gerencia del deporte, la planificación y la define como: *"El proceso a través del cual la persona intenta dar dirección y tiempo a los cambios generados en la organización sin alterar el sistema"* (p.55). Destaca este autor citado que: muchas veces las organizaciones deportivas tienen buen soporte financiero, buen nombre, excelente estructura, pero tienen ciertas resistencias internas como por ejemplo: la carencia de personal (directivos y entrenadores) especializados, esto podría debilitar a las organizaciones deportivas lo cual llevaría a conducir los recursos económicos en dirección errada.

Funciones de la Gerencia

Una vez revisadas las definiciones que implica la gerencia, y su aplicación al mundo deportivo se hace pertinente establecer las funciones principales de este proceso. Alvarado, (1990) propone que: *"En la práctica, un gerente puede ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planificación, organización, dirección y control"*. (p. 49). Estas funciones consisten en los siguientes postulados:

1. Planificación:

Es la primera función gerencial, por ser la base para las demás funciones. Según Alvarado (1990), *"En ella se determinan cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlos"*. (p.50). Se trata entonces de un modelo teórico para la acción futura, esta

empieza por la determinación de objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Para el autor citado planear es: *“Definir los objetivos y escoger anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlo, esta define a donde se pretende llegar, lo que debe hacerse, cuando y en que secuencia”*. (p.50).

2. Organización:

Según el autor citado para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, *“Es necesario crear una organización que señale una estructura de funciones y una división del trabajo”*. (p.50). Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La organización para el autor es: *“Determinar las actividades específicas necesarias para el alcance de los objetivos planeados (especialización). Agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización). Asignar las actividades a posiciones y personas específicas (cargos y tareas)”*. (p.50).

3. Dirección:

Esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de la organización. Para el autor citado la dirección es: *“El resultado de los esfuerzos de cada miembro*

de una organización para cumplir sus propósitos". (p.51). Otro autor Chiavenato (1989), destaca que la dirección constituye: "Una de la más complejas funciones gerenciales por el hecho de implicar orientación, asistencia para la ejecución, comunicación, motivación, para procuran influenciar a los empleados para que se comporten según las expectativas y consigan los objetivos de la organización". (p.87).

4. Control:

La última fase del proceso gerencial es el control. Para el autor citado la finalidad del control es: *"Asegurar que los resultados de aquello que se planteó, organizó y dirigió se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos". (p.87).* La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada esta alcanzando o no, los objetivos y los resultados planteados.

Todas estas funciones permiten mejorar el desenvolvimiento de las actividades de la organización en la cual los factores trabajan y se conjugan de manera ordenada para establecer condiciones de funcionamientos corporativas y empresariales dentro de la misma. Es importante destacar que todos estos elementos se conjugan e interrelacionan para lograr que la administración de gerencia sea más efectiva. A continuación se presenta los fundamentos de un tipo particular de gerencia *"La estratégica"*, la cual es una herramienta a través del cual la administración establece la dirección a largo plazo de la organización.

Gerencia Estratégica

Se ha considerado la gerencia estratégica para ser aplicada en la creación de la escuela de fútbol menor, porque la misma permite definir lineamientos y estrategias a seguir para establecer la organización y funcionamiento de las mismas, y es que este tipo de gerencia se emplea con mayor frecuencia y éxito en las organizaciones deportivas, ya que permite definir las acciones a seguir para lograr los objetivos y metas propuestas, planificando en base a tiempo y recursos disponibles.

La gerencia estratégica representa un proceso que se inicia con el establecimiento de la misión, visión y metas organizacionales, define estrategias para lograr las metas y desarrolla planes detallados (plan de acción), para asegurar la implantación de las estrategias, por último se requiere evaluar la ejecución y formular las medidas correctivas.

Los tres primeros pasos constituyen el proceso de planificación estratégica el cual es la base de este tipo de gerencia. La esencia de la planificación estratégica De acuerdo con Roche (2002), es: *“Organizar, de una manera disciplinada y sistemática, las tareas que la gerencia tiene que ejecutar para guiar a la organización hacia un futuro estable”*. (p.39). En este sentido, el objetivo de la planificación estratégica es definir los objetivos a largo plazo de la organización y la manera de lograrlos. Debe tenerse presente que la planificación estratégica no pretende predecir el futuro ni tomar decisiones futuras, sino tomar decisiones con impacto en el futuro.

La gerencia estratégica es un proceso de evaluación sistemática en una organización, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Según David, (1994), la gerencia estratégica consiste en:

La formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos". La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger. La ejecución de estrategias requiere que la organización establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación. (p.370).

De acuerdo con el autor citado la estrategia gerencial de una organización se puede definir de la siguiente manera: *"Es el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la organización en la arena de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los usuarios y lograr un buen desempeño organizacional"*. (p.371).

La gerencia estratégica es un proceso que permite a las organizaciones ser proactivas en la formulación de su futuro. La misma representa un proceso de tres etapas básicas y según Alvarado (1990) son: *"La formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán a la organización lograr sus objetivos"*. (p.72).

La gerencia estratégica es entonces, un proceso sistemático y objetivo para la toma de decisiones en una organización. Se trata fundamentalmente, de un proceso que busca la organización de información cualitativa y cuantitativa que permita la toma de decisiones en circunstancias de incertidumbre.

Términos de la Gerencia Estratégica

La gerencia estratégica como proceso para orientar las acciones de una organización, emplea diferentes términos y elementos que se interrelacionan entre si, según David (1994), entre dichos elementos que se manejan a nivel estratégico se tienen:

- ***Estrategas:*** Son individuos claves responsables del éxito o fracaso de una empresa u organización.
- ***Formulación de la misión:*** Es la que identifica el alcance de las operaciones de una organización de otras parecidas. Incorpora la filosofía de los estrategas de una organización.
- ***Fortalezas Internas:*** Son actividades internas de una organización que se llevan a cabo correctamente.
- ***Debilidades Internas:*** Se refiere a las actividades internas de gerencia que limitan o inhiben el éxito general de una organización.

- **Oportunidades Externas:** Son tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, que podrían de forma significativa beneficiar a una organización en el futuro.
- **Amenazas Externas:** Son hechos que potencialmente pueden ser dañinos para la posición competitiva presente o futura de la institución.
- **Objetivos:** Resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica. Los objetivos deben ser: medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes.
- **Estrategias:** Son los medios y acciones por los cuales se lograrán los objetivos.
- **Metas:** Son puntos de referencia o aspiraciones que las organizaciones deben lograr, para alcanzar en el futuro los objetivos a un plazo largo.
- **Políticas:** Representan las pautas establecidas para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas ya definidas.

Objetivos de la Gerencia Estratégica

Los objetivos de la gerencia estratégica según David, (1994) son:
“Reflexionar sobre los objetivos a medio y largo plazo; Establecer y fijar, para toda la organización esos objetivos y estrategias; Implicar y motivar a los trabajadores y colaboradores de una organización; Estar preparado para el futuro”. (p.375).

El Proceso de la Gerencia Estratégica

En el proceso de la gerencia estratégica, se debe tener presente los lineamientos o estrategias a implementar para el progreso de la organización. Estas estrategias representan una gama de acciones competitivas y una nueva misión organizacional que deben implantar los directivos, tendente a la administración exitosa de la institución. Sin lugar a dudas que este nuevo enfoque estratégico requiere de un proceso profundo de adopción de decisiones, por cuanto se debe seleccionar el destino por medio de un rumbo seguro.

Tal como refiere el autor citado: *"Los expertos en gerencia estratégica coinciden que este proceso está representado por cinco actividades gerenciales indispensables"* (p.376), a saber:

1. Formular una visión estratégica de lo que será la estructura de la organización y hacia donde debe dirigirse.
2. Establecimiento de objetivos, esto significa, la conversión de la visión estratégica son resultados muy claros de la práctica que quiere conseguir la organización.
3. Crear una estrategia, para garantizar la consecución de los resultados deseados.
4. Implantar y ejecutar la estrategia seleccionada de una manera efectiva y eficiente. Esta actividad requiere de una valorización de los recursos materiales y humanos para que la estrategia produzca los resultados esperados.

5. Evaluar el desempeño y tomar las medidas correctivas en la visión y misión, así como su recorrido a largo plazo con relación a los objetivos, la implantación de la estrategia, tomando en cuenta los resultados reales obtenidos.

En general la gerencia estratégica y sus actividades permiten tener un mejor conocimiento de la capacidad de la organización para cumplir con las metas y objetivos propuestos. El logro de lo anterior se apoya en la implementación de un nuevo enfoque tanto de la estructura como del proceso mismo de la organización. En este caso, la estructura debe ser reflejo de objetivos y planes, dado que las actividades se derivan de ellos.

El uso adecuado de una estructura organizacional y sus mecanismos integradores pueden contribuir a mejorar la competitividad estratégica de la organización. A continuación se describe los tipos de organización y las estructuras que son implementadas en un proceso gerencial eficiente.

Las Organizaciones

La gerencia estratégica es implementada por diversos tipos de organizaciones entre las que se incluyen las deportivas, ya que les permiten orientar sus recursos y actividades hacia el logro de las metas institucionales. Todos los procesos fundamentales de la gerencia descritos anteriormente, son elementos de gran importancia para las organizaciones modernas en la actualidad, sea cual fuese su razón de ser.

La organización es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus empleados y así, valerse el medio que permite a una institución alcanzar determinados objetivos. Al respecto Hall (1993), establece que: *“Las organizaciones representan una colectividad con límites identificables, un orden normativo, rangos de autoridad, sistemas de comunicación y sistemas de pertenencia coordinado, existe en un medio que está relacionado, por lo general con un conjunto de objetivos”*. (p.71).

A nivel deportivo Pérez (2002), considera que: *“Una organización deportiva es una unidad social, debidamente establecida para lograr propósitos definidos; así, se agrupan las personas para cumplir con algunas exigencias que seguramente no podrían ser resueltas de manera individual, tal es el caso de una federación deportiva”*. (p.52).

Existen diversos tipos de organización, los cuales se basan en las actividades que cumple y tipos de servicio que ofrecen a la sociedad, Chiavenato (1989), describe los tipos de organización las cuales según el grado de estructuración pueden ser formales e informales.

Las formales, tienen una estructura bien definida que puede ser descrita en términos de relación de autoridad, poder, subordinación y responsabilidad, por ejemplo: entidades públicas, universidades, militares, grandes empresas, entre otras y las informales, son debidamente organizadas, flexibles, mal definidas y espontáneas. (p. 245).

Estructuras de la Organización

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados. Las organizaciones productivas son aquellas altamente innovadoras y con una estructura organizacional que facilita la aplicación exitosa de las habilidades de sus miembros. Sin embargo, la estructura organizacional por sí sola no crea ventajas competitivas, estas se crean cuando existe una verdadera concordancia entre la estrategia empresarial, la cultura y la estructura. La estructura organizacional influye el trabajo administrativo y las decisiones de la alta gerencia, de allí su importancia.

Las estructuras de organización agrupan las funciones, actividades y personas, las mismas representan los niveles de autoridad, responsabilidad y la jerarquía dentro de una organización. Al respecto Melinkoff (1990), señala que: *“La estructura organizativa, indica relación y denota la forma como se ordenan y se disponen entre sí las partes de una empresa. Las relaciones internas son las disposiciones entre los empleados jerarquizando los directivos y los subordinados”*. (p.85).

Con relación al diseño de la estructura de una organización Robbins y Coulter (1996), señalan que son: *“Las decisiones y acciones gerenciales las que propician la estructura específica de la organización”* (p.89). Asimismo expresan que las organizaciones tienen cuatro decisiones claves para el

diseño que son: división del trabajo, departamentalización, alcance de control, delegación de autoridad.

Melinkoff (1990), destaca sobre las estructuras lo siguiente:

La estructura como elemento de la organización, todo cuanto tiene forma posee una estructura; la estructura indica relación, disposición orgánica, organización, arreglo, estratificación, jerarquía. Denota la forma como se ordenan y se disponen entre sí las partes de un todo cualquiera. Representa las relaciones internas de este todo; la disposición de un sistema de partes en situación de interdependencia y cuya integración orgánica va a constituir un todo. (p.86).

En resumen la estructura de la organización es un instrumento de gran importancia para realizar los procesos de la dirección gerencial, debido a que canaliza los esfuerzos de acuerdo a los fines y objetivos de la organización.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO III

Marco Metodológico

Tipo de Investigación

El presente estudio se enmarca en la modalidad de proyecto factible, al respecto la U.P.E.L, (2005), establece que:

Un proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo especial, la propuesta debe tener apoyo bien sea en una investigación de campo, o en una investigación de tipo documental; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 78).

Apoyado en una investigación de campo siendo su objetivo natural el estudio del hombre y sus acciones. Según Hernández S. (2003), *"Los estudios de campo permiten indagar en sitio los efectos de la interrelación entre los diferentes tipos de variables sociológicas, psicológicas, educacionales, por lo tanto es preferible estudiar estos fenómenos en la realidad misma donde se producen"*. (p.246).

En relación al diseño de la investigación el mismo es de caracter descriptivo, ya que según Chávez (1994), *"Los estudios descriptivos son todos aquellos que se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal cual como se presentaron en el momento de su recolección"*. (p.19).

Participantes

La selección de participantes es de tipo intencionada, para Martínez (1991), *"La selección intencional es la que elige una serie de criterios que se consideran necesarios o altamente convenientes para tener una unidad de análisis con las mayores ventajas para los fines de la investigación"*. (p. 32).

La selección intencionada de los participantes está conformada por personas con características específicas, tales como: Se dedican a la práctica y difusión del fútbol menor, hacen vida deportiva en el Municipio Pampanito, están involucrados con el deporte menor, sus acciones están encaminadas a promover el fútbol organizado.

La selección de participantes está conformada por:

1. Un Profesor de Educación Física
2. Un Entrenador de Fútbol.
3. Presidente de IMDEPA - Instituto Municipal de Deportes de Pampanito.
4. Un representante de la comunidad.
5. Un Concejal.
6. Alcalde del Municipio Pampanito.

Medio para la obtención de información

Se seleccionó como medio para la recolección de información la entrevista, constituida en base a una serie de preguntas organizadas (guión de la entrevista), las cuales tienen un carácter abierto, de tipo estructuradas.

Procedimiento

1. ***Fase I:*** Se realizó un diagnóstico de la situación del fútbol menor en el Municipio Pampanito de acuerdo a la naturaleza del problema planteado, diagnosticando el contexto o realidad a nivel gerencial y organizacional de dicho deporte.
2. ***Fase II:*** Desarrollo de la investigación preliminar, establecimiento de los objetivos, y justificación del proyecto, así como sus bases teóricas, y metodología a seguir en la investigación.
3. ***Fase III:*** Confección del instrumento para la recolección de datos, que consiste en un guión para la entrevista con preguntas de tipo estructuradas de carácter abierto.
4. ***Fase IV:*** Aplicación de las entrevistas respectivas a la selección intencionada de participantes.
5. ***Fase V:*** Se establece un análisis F.O.D.A. para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del problema planteado en base a las opiniones emitidas por los entrevistados para desarrollar la propuesta.
6. ***Fase VI:*** Diseño de la propuesta sobre la estructuración de la escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.
7. ***Fase VII:*** Presentación de las consideraciones finales del estudio.

Validez y confiabilidad

Validez

En el estudio se estableció la validez por medio de un instrumento el cual determina la concordancia de los objetivos de la investigación y los aspectos a evaluar en las entrevistas. Según Hernández S. (2003): *“La validez en términos generales se refiere al grado en el cual el proceso de obtención de información está libre de errores”*, (p.248).

En este ámbito el guión de la entrevista se sometió a juicio de criterios de selección de estos expertos, ejemplo Profesores con conocimientos sobre el tema investigado.

Confiabilidad

Según Hernández S. (2003) la confiabilidad se refiere: *“Al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”*, (p.253). Para Muñoz (1998), *“Consiste en el grado de uniformidad con la que un instrumento cumple su cometido”* (p. 68).

La confiabilidad del estudio está determinada por el nivel de participación y la preparación previa del investigador que debe ser proporcional a los resultados de las entrevistas. Por otra parte se establece una reducción de amenazas, lo cual se logra con la precisa identificación y búsqueda de objetividad por parte de los participantes a entrevistar.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS, ANÁLISIS Y RECOMENDACIONES

Resultados de las Entrevistas

En el ámbito de los resultados obtenidos con la aplicación del medio para la obtención de información (entrevistas), a la selección intencionada de los participantes de estudio, se presentan a continuación los aspectos señalados por los entrevistados en relación a la situación del fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, y de allí se adquirieron los elementos necesarios para establecer el análisis respectivo de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (F.O.D.A.) del problema planteado y las recomendaciones necesarias para la elaboración de la propuesta de estructurar una escuela de fútbol menor en dicho Municipio, el cual es el objeto del presente estudio.

Para presentar las entrevistas se emplea la siguiente nomenclatura:

- Investigador: Quien realiza las interrogantes.
- Entrevistado: Quien responde las interrogantes.

- **Informante 1:** Profesor de Educación Física del Municipio Pampanito.
1. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión en relación a la formulación de planes de desarrollo deportivo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?
 - **Entrevistado:** El desarrollo deportivo se manifiesta muy poco durante el año, teniendo este Municipio autonomía en relación con otros, el mismo posee una institución totalmente dependiente de la Alcaldía, es por ello que debería formular una planificación deportiva adecuada a este.
 2. **Investigador:** ¿Cómo ha sido el proceso de descentralización deportiva y la labor que viene desarrollando en este ámbito las autoridades del Municipio?
 - **Entrevistado:** A pesar de la descentralización que tiene este Municipio con el deporte su labor es pequeña, aunque se están realizando cambios en la gestión deportiva aún no se concretan todos los proyectos previstos para elevar la calidad del deporte en las comunidades, esta labor descentralizadora ha sido mejor si se compara con la del Municipio Trujillo que no se ha descentralizado en el ámbito deportivo.

3. **Investigador:** ¿Considera usted que se cuenta con apoyo suficiente por parte de los entes públicos y privados para el desarrollo del deporte en el Municipio?.

Si, en efecto cuenta con los diferentes entes públicos y privados que brindan todo el apoyo, pero hace falta una mayor organización para promover el deporte en la localidad.

4. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?.

- **Entrevistado:** No hay que ser demasiado objetivo para darse cuenta que el gobierno nacional y regional están con el oficialismo, más en este Municipio y estos gobiernos para darse mas publicidad aparentan un desarrollo de masificación del deporte, pero la realidad es otra no hay un efectivo desarrollo y masificación del deporte.

5. **Investigador:** ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?.

- **Entrevistado:** Si, lo poseen pero se presta mucho para la corrupción con el contrato de entrenadores que no cumplen.

6. **Investigador:** ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?.
- **Entrevistado:** Si, las pequeñas y medianas empresas ayudan un poco con el autofinanciamiento, pero el presupuesto mayor es de la Alcaldía.
7. **Investigador:** ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?.
- **Entrevistado:** Si, sobre todo con el fútbol de salón y el voleibol, solo como entrenamiento, pero en si las escuelas deportivas les falta.
8. **Investigador:** ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?.
- **Entrevistado:** No, están del todo aptas para la práctica deportiva, pero se logra alcanzar objetivos para el desempeño deportivo con las instalaciones deportivas que existen, a nivel del mantenimiento de las mismas no se cumple como debería ser, esto sucede también a nivel nacional.

9. **Investigador:** ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Es muy deficiente, hace falta actualización y el personal contratado es por política y no por merito deportivo o graduado en el mismo.
10. **Investigador:** ¿A nivel social, existe un apoyo por parte de la comunidad para desarrollar actividades deportivas que incorpore a los niños y jóvenes al deporte como actividad complementaria en su formación integral?.
- **Entrevistado:** Hoy en día integrar a la comunidad es primordial o apoyar a sus jóvenes deportistas o atletas.
11. **Investigador:** ¿Cuál es la situación actual del fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Se encuentran entre los tres primeros del Estado eso quiere decir que hay apoyo en esta especialidad.
12. **Investigador:** ¿Se cuenta en el Municipio con planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol a nivel menor?.
- **Entrevistado:** Actualmente se esta trabajando con proyectos para darle desarrollo mediante un organismo que dirija el deporte en el Municipio.

13. **Investigador:** ¿Según su opinión, cuales son las principales prioridades y acciones que se deben llevar a cabo para desarrollar el fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Contar primero con el personal capacitado para luego organizar y desarrollar el fútbol menor en el Municipio y luego contar con una buena instalación deportiva donde se pueden llevar a cabo las prácticas de esta disciplina.
14. **Investigador:** ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?.
- **Entrevistado:** Es muy importante una o varias escuelas deportivas de diferentes especialidades para así desarrollar y organizar mejor el deporte.
15. **Investigador:** ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Una buena gerencia y una conciencia deportiva que permita encaminar cualquier escuela deportiva en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.

recursos de estas empresas para el deporte, a nivel público la Alcaldía financia los eventos deportivos a través de Instituto Municipal de Deportes, pero nunca es suficiente.

4. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?

– **Entrevistado:** Una de las cosas más importantes que deben tenerse en cuenta en la política del Municipio es el deporte, hace falta establecer programas de masificación del deporte, pero los recursos no se administran como es debido para que el deporte tenga ese empuje necesario para que se mantenga en el tiempo.

5. **Investigador:** ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?

– **Entrevistado:** Hay un gran déficit presupuestario, solo se trabaja con los pocos aportes del Instituto Municipal de Deportes lo cual no cubre todas las necesidades.

6. **Investigador:** ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?.
- **Entrevistado:** Como se ha dicho, se trabaja con los recursos que proporciona la Alcaldía, pero lo ideal seria poseer estrategias que generen recursos en el sector privado para el pago de entrenadores, dotación de los implementos deportivos, mantenimiento de las instalaciones deportivas, en fin promoción de todos los deportes.
7. **Investigador:** ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?.
- **Entrevistado:** Existen programas, pero no se han aplicado como es debido porque el Municipio carece de escuelas deportivas, instalaciones para la práctica de los deportes y el personal es insuficiente.
8. **Investigador:** ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?.
- **Entrevistado:** El estado de las instalaciones es deficiente, la Alcaldía es la única dependencia que presta apoyo para mantener y mejorar las instalaciones deportivas pero hace falta crear otras instalaciones.

9. **Investigador:** ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?.
- **Entrevistado:** El personal que se contrata está poco preparado y aquellos que si tienen un nivel adecuado para desarrollar el deporte no son remunerados como se merecen, hay poca motivación para actualizar el personal que trabaja a nivel de deporte en el Municipio.
10. **Investigador:** ¿A nivel social, existe un apoyo por parte de la comunidad para desarrollar actividades deportivas que incorpore a los niños y jóvenes al deporte como actividad complementaria en su formación integral?.
- **Entrevistado:** La comunidad siempre está dispuesta a participar porque el deporte es un beneficio para toda la población, pero no se generan programas donde se involucren a las asociaciones de vecinos para realizar actividades deportivas y recreativas.
11. **Investigador:** ¿Cuál es la situación actual del fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Hay una buena cantidad de niños y jóvenes que practican el fútbol en la región, pero hace falta contar con una mejor organización de este deporte donde se establezcan programas de entrenamiento y realicen eventos de competencias.

12. **Investigador:** ¿Se cuenta en el Municipio con planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol a nivel menor?.
- **Entrevistado:** Son pocos los planes que se vienen desarrollando a nivel de este deporte en el Municipio.
13. **Investigador:** ¿Según su opinión, cuales son las principales prioridades y acciones que se deben llevar a cabo para desarrollar el fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Desarrollar planes que masifiquen este deporte, porque hay muchos niños y jóvenes en el Municipio que les gusta el fútbol, hay que brindarles nuevas oportunidades, una escuela deportiva, canchas para practicar y emplear personal especializado que desarrolle actividades con los atletas.
14. **Investigador:** ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?.
15. **Entrevistado:** Es una prioridad crear escuelas deportivas que incorporen programas para los niños y jóvenes del Municipio.
16. **Investigador:** ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?.

- **Entrevistado:** Hay que buscar el apoyo económico del sector público y privado, para luego establecer una planificación de actividades y programas a cumplir con los niños y jóvenes que se incorporen a la práctica del fútbol.

- **Informante 3:** Concejal Presidente de la Comisión de Deportes del Municipio Pampanito.

- 1. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión en relación a la formulación de planes de desarrollo deportivo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?.

- **Entrevistado:** Existe una buena planificación para el desarrollo del deporte.

- 2. **Investigador:** ¿Cómo ha sido el proceso de descentralización deportiva y la labor que viene desarrollando en este ámbito las autoridades del Municipio?.

- **Entrevistado:** La descentralización existe pero la Autonomía no, ya que el Instituto Municipal de Deporte depende de la Alcaldía.

- 3. **Investigador:** ¿Considera usted que se cuenta con el apoyo suficiente por parte de los entes públicos y privados para el desarrollo del deporte en el Municipio?.

- **Entrevistado:** El apoyo a las actividades y planificación deportiva son muy pocas.

- 4. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?.
- **Entrevistado:** La actual política es muy buena, pero se aplica muy poco.

- 5. **Investigador:** ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?.
- **Entrevistado:** Nunca hay los recursos necesarios y suficientes y cuando existen no los gestiona el deporte.

- 6. **Investigador:** ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?.
- **Entrevistado:** Los recursos por parte de las empresas privadas son pocos y los de presupuesto ordinario están comprometidos en personal y burocracia.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

7. **Investigador:** ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?.
- **Entrevistado:** El instituto no cuenta con programas de implementación de escuelas deportivas y hay pocos promotores deportivos.
8. **Investigador:** ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Se encuentran en malas condiciones y existen planes para su reparación.
9. **Investigador:** ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?.
- **Entrevistado:** No se encuentra suficientemente capacitado para la enseñanza del deporte.
10. **Investigador:** ¿A nivel social, existe un apoyo por parte de la comunidad para desarrollar actividades deportivas que incorpore a los niños y jóvenes al deporte como actividad complementaria en su formación integral?.
- **Entrevistado:** Hay poco apoyo de la comunidad para el desarrollo de las actividades deportivas.

11. **Investigador:** ¿Cuál es la situación actual del fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** No existe una organización deportiva que se dedique a la enseñanza del deporte.
12. **Investigador:** ¿Se cuenta en el Municipio con planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol a nivel menor?.
- **Entrevistado:** Desconozco los planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol menor.
13. **Investigador:** ¿Según su opinión, cuales son las principales prioridades y acciones que se deben llevar a cabo para desarrollar el fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Contar con el personal capacitado para la enseñanza del fútbol menor en el Municipio.
14. **Investigador:** ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?.
15. **Entrevistado:** Es primordial en una o varias disciplinas deportivas para promover la masificación del deporte.

16. **Investigador:** ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Buena planificación y organización deportiva por parte del gobierno regional y municipal y la asignación de recursos.
-
- **Informante 4:** Presidente de IMDEPA - Instituto Municipal de Deportes de Pampanito.
1. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión en relación a la formulación de planes de desarrollo deportivo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?.
- **Entrevistado:** Existen muy poca información de planes que van a desarrollarse en el de ámbito deportivo por lo que se requiere una planificación anual acorde a las necesidades de los niños y niñas del Municipio.
-
2. **Investigador:** ¿Cómo ha sido el proceso de descentralización deportiva y la labor que viene desarrollando en este ámbito las autoridades del Municipio?.
- **Entrevistado:** La descentralización deportiva ha sido a medias ya que existe un instituto municipal de deporte, pero de planificación son pocas las actividades para las categorías menores.

3. **Investigador:** ¿Considera usted que se cuenta con el apoyo suficiente por parte de los entes públicos y privados para el desarrollo del deporte en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Los entes públicos prestan poca colaboración que esta a su alcance, igual sucede con los entes privados para el desarrollo del deporte.
4. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?.
- **Entrevistado:** La política del gobierno nacional y regional es muy poca ya que hace falta más planificación deportiva para promover la masificación.
5. **Investigador:** ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?.
- **Entrevistado:** El Instituto Municipal de Deportes de Pampanito posee recursos para la práctica de deportes pero están muy mal distribuidos.

6. **Investigador:** ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?
- **Entrevistado:** No existen en el Municipio planes de autofinanciamiento para autogestionar el deporte menor.
7. **Investigador:** ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?
- **Entrevistado:** No cuenta con programas para la implementación de las escuelas deportivas solo actividades preestablecidas.
8. **Investigador:** ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?
- **Entrevistado:** Existen instalaciones deportivas pero muy pocas, no existen planes para desarrollar nuevas instalaciones deportivas, aunque existe el espacio físico.
9. **Investigador:** ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?
- **Entrevistado:** El personal que trabaja en el ámbito deportivo la mayoría no posee 4^{to} nivel o es especialista en el deporte.

14. **Investigador:** ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?.
- **Entrevistado:** Si, es necesario con carácter de prioridad ya que allí se enseñan a los niños su formación integral como la práctica deportiva del fútbol.
15. **Investigador:** ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Existe suficiente espacio físico para la creación de una escuela. Las acciones los gobiernos regionales y municipales debe ser mayor, ya que existen gran cantidad de niños que requieren de la enseñanza del fútbol menor.
- **Informante 5:** Representante de la comunidad.
1. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión en relación a la formulación de planes de desarrollo deportivo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?.
- **Entrevistado:** El desarrollo deportivo no es adecuado en el Municipio, hay que diseñar planes y programas para desarrollar el deporte, buscar convenios con otras instituciones públicas y privadas. Se requiere brindar más espacios para la práctica del deporte en la región,

conformar las ligas deportivas, y escuelas que fomenten todas las disciplinas deportivas.

2. **Investigador:** ¿Cómo ha sido el proceso de descentralización deportiva y la labor que viene desarrollando en este ámbito las autoridades del Municipio?
 - **Entrevistado:** La Alcaldía es que mayormente presta apoyo para el desarrollo del deporte en el Municipio.
3. **Investigador:** ¿Considera usted que se cuenta con apoyo suficiente por parte de los entes públicos y privados para el desarrollo del deporte en el Municipio?
 - **Entrevistado:** Lo poco que aporta el gobierno es insuficiente, solo prometen y no cumplen. No existe una política para incentivar a las empresas para que colaboren por ejemplo con eventos y sus premiaciones, es difícil que proporcionen aportes monetarios.
4. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?
 - **Entrevistado:** No se aplican los planes para promover el deporte en el Municipio, los entes del gobierno son los que dificultan la labor porque nunca tienen recursos.

5. **Investigador:** ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?
- **Entrevistado:** Los recursos que asigna la Alcaldía, y el Instituto Municipal de Deportes que los maneja a través de un presupuesto, pero son pocos los recursos que tiene el Municipio para con el deporte.
6. **Investigador:** ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?
- **Entrevistado:** No, aunque se deberían implementar estrategias planificadas para obtener los recursos. Se ha tratado de buscar el apoyo empresarial, pero no existe una política definida para que se obtengan donaciones por parte de las empresas.
7. **Investigador:** ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?
- **Entrevistado:** No tengo referencia de programas deportivos que realice esta institución, solo apoyo de competencias y ciertos eventos deportivos.

8. **Investigador:** ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Se cuentan con pocas canchas, las mismas son insuficientes ya que se requiere en las parroquias otras instalaciones, pues allí solo existen espacios improvisados para practicar deportes.
9. **Investigador:** ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?.
- **Entrevistado:** No es el adecuado, hay que capacitar al personal que trabaja con los atletas y jóvenes en las parroquias, para que apliquen programas recreativos, deportivos y se masifique el deporte.
10. **Investigador:** ¿A nivel social, existe un apoyo por parte de la comunidad para desarrollar actividades deportivas que incorpore a los niños y jóvenes al deporte como actividad complementaria en su formación integral?.
- **Entrevistado:** No hay el suficiente apoyo de las comunidades, porque no existen programas deportivos que los involucren a participar.
11. **Investigador:** ¿Cuál es la situación actual del fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Como la de todos los deportes, poco apoyo para su desarrollo.

12. **Investigador:** ¿Se cuenta en el Municipio con planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol a nivel menor?.
- **Entrevistado:** No se observan planes específicos para desarrollar el fútbol en sus distintas categorías.
13. **Investigador:** ¿Según su opinión, cuales son las principales prioridades y acciones que se deben llevar a cabo para desarrollar el fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Hay muchas prioridades, buscar los recursos, crear espacios para su práctica, el personal hay que capacitarlo, hace falta una buena planificación y administración de las actividades y los recursos.
14. **Investigador:** ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?.
- **Entrevistado:** Por supuesto que es necesario para contar con una organización formal que promueva la enseñanza de este deporte.
15. **Investigador:** ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Buscar la asesoría de expertos en planificación y gerencia deportiva, para crear un modelo eficiente de escuela deportiva.

- **Informante 6:** Alcalde del Municipio Pampanito.
1. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión en relación a la formulación de planes de desarrollo deportivo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?
 - **Entrevistado:** Excelentes. Pero como en todo gobierno se carecen de los recursos para la implementación de los mismos.
 2. **Investigador:** ¿Cómo ha sido el proceso de descentralización deportiva y la labor que viene desarrollando en este ámbito las autoridades del Municipio?
 - **Entrevistado:** Total independencia y autonomía de la Gobernación de Estado, pero estamos en un Municipio pequeño y la asignación de recursos es poca para todo lo que se tiene previsto realizar.
 3. **Investigador:** ¿Considera usted que se cuenta con apoyo suficiente por parte de los entes públicos y privados para el desarrollo del deporte en el Municipio?
 - **Entrevistado:** Nunca es suficiente el apoyo.
 4. **Investigador:** ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?
 - **Entrevistado:** Como política excelente pero mala aplicabilidad.

5. **Investigador:** ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?.
- **Entrevistado:** Nunca hay recursos suficientes y necesarios.
6. **Investigador:** ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?.
- **Entrevistado:** Posee recursos propios generados en el presupuesto ordinario.
7. **Investigador:** ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?
- **Entrevistado:** Tengo profundo conocimiento y dominio, porque la administración de la alcaldía ha promovido el desarrollo de este instituto municipal y se le ha brindado la ayuda en la medida de lo posible para que realicen sus actividades deportivas.

8. **Investigador:** ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Son malas y existen planes que se están desarrollando para su recuperación.
9. **Investigador:** ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Mediano.
10. **Investigador:** ¿A nivel social, existe un apoyo por parte de la comunidad para desarrollar actividades deportivas que incorpore a los niños y jóvenes al deporte como actividad complementaria en su formación integral?.
- **Entrevistado:** No existen o al menos no las conozco.
11. **Investigador:** ¿Cuál es la situación actual del fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Hay que desarrollarlo, porque no existen las escuelas y clubes necesarios para su promoción.

12. **Investigador:** ¿Se cuenta en el Municipio con planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol a nivel menor?.
- **Entrevistado:** Si existen, pero no los aplican hace falta organización.
13. **Investigador:** ¿Según su opinión, cuales son las principales prioridades y acciones que se deben llevar a cabo para desarrollar el fútbol menor en el Municipio Pampanito?.
- **Entrevistado:** Administrar bien los recursos que se les asigne y contar con personal calificado.
14. **Investigador:** ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?.
- **Entrevistado:** Si es necesario porque ayudaría a mejorar el nivel del deporte en el Municipio.
15. **Investigador:** ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?.
- **Entrevistado:** Una efectiva gerencia y planificación de sus actividades.

Análisis de Resultados

Con respecto a las entrevistas realizadas se puede apreciar que la mayoría de los informantes señalaron que el Municipio Pampanito no cuenta con un verdadero desarrollo del deporte, no existen actividades planificadas con objetivos definidos, no se planifica el presupuesto, esto sucede en parte, porque no son suficientes los mismos para cubrir las necesidades deportivas del Municipio. Asimismo no hay un mantenimiento de las instalaciones deportivas, hacen falta más espacios para la recreación y el deporte, se requiere de recurso humano capacitado para promover las distintas disciplinas deportivas.

A nivel del fútbol menor no existen escuelas deportivas para desarrollar esta disciplina, aunque hay gran cantidad de niños y jóvenes que lo practican no hay programas definidos para masificar este deporte. Por ello reviste especial importancia el objetivo del presente estudio como lo es estructurar una escuela de fútbol menor para el Municipio Pampanito de Estado Trujillo.

Se destacó de igual manera que la actual gerencia deportiva municipal no está acorde al desarrollo del deporte en el Municipio, pues la falta de programas para promover y desarrollar todas las disciplinas deportivas repercute en que no se masifique el deporte en la región.

En consonancia con lo expuesto, se estableció un análisis F.O.D.A. para detectar las fortalezas y las debilidades, así como las oportunidades y

las amenazas del deporte en el Municipio Pampanito, y la situación actual del fútbol menor en el mismo, obteniéndose lo siguiente:

- **Fortalezas:**

1. Existe un apoyo institucional por parte de la Alcaldía del Municipio y el Instituto Municipal de Deportes para desarrollar nuevos planes de masificación deportiva.
2. La comunidad apoya la creación de organizaciones deportivas y actividades que fomenten la recreación y el deporte en sus niños y jóvenes.
3. Los entrenadores y dirigentes deportivos demuestran su compromiso en el cumplimiento de sus funciones, y están dispuestos a participar en proyectos deportivos a nivel menor.
4. Poder contar con un instrumento teórico que permita señalar los lineamientos estratégicos para desarrollar la disciplina del fútbol.

- **Debilidades:**

1. Los recursos económicos que aportan los entes gubernamentales al deporte en el Municipio Pampanito para desarrollar actividades deportivas no cubre todas las necesidades.
2. El Municipio no cuenta con las suficientes instalaciones deportivas, y las que poseen se encuentran en mal estado y no reciben un adecuado mantenimiento.

3. No se realiza una organización a nivel de las disciplinas deportivas para asignarles los recursos y crear clubes deportivos.
4. No se cuenta con personal calificado para desarrollar planes y actividades deportivas en la localidad.
5. Las empresas privadas no participan apoyando el deporte menor.
6. No se cuenta con una planificación adecuada a través de escuelas deportivas que atiendan a los niños en su formación deportiva.

- **Oportunidades:**

1. Existe en el Municipio gran cantidad de niños y jóvenes que practican la disciplina del fútbol, lo cual representa el principal recurso para promover la creación de una escuela deportiva en este deporte.
2. Se pueden aplicar estrategias de autofinanciamiento, para recabar fondos con empresas privadas y comunidad en general, para dotar de implementos deportivos y financiar las actividades deportivas que estén debidamente organizadas.
3. Se puede mejorar el deporte en el Municipio a través de la implementación de lineamientos gerenciales y de planificación del presupuesto para optimizar el funcionamiento del Instituto Municipal de Deportes y así este pueda prestar un mejor servicio a las organizaciones deportivas del Municipio.

- **Amenazas:**

1. Los entes gubernamentales no desarrollan actividades para recuperar las instalaciones deportivas y construir otras en el Municipio.
2. El personal que trabaja con el deporte en el Municipio no recibe capacitación y actualización para desarrollar los planes deportivos de la localidad.
3. No existe planes específicos para promover el fútbol menor en el Municipio Pampanito.
4. El proceso de descentralización del deporte en el Municipio no ha tenido el éxito esperado, debido a la falta de organización de las instituciones y sus dirigentes.
5. Los espacios para el deporte no cuentan con programas de mantenimiento.

Recomendaciones

En lo referente a las recomendaciones que se generan de la información suministrada por los participantes entrevistados en el Municipio Pampanito, todos coincidieron en que es una prioridad establecer una planificación y organización del deporte en el mismo, que exista un mayor apoyo económico y la implementación de programas para masificar el deporte menor en la región.

En este sentido, se infiere como principal recomendación la necesidad de establecer una propuesta para estructurar una escuela de

fútbol menor en el Municipio Pampanito, la cual debe estar basada en lineamientos gerenciales, que contenga estrategias para desarrollar esta disciplina deportiva y brindarle a los niños y jóvenes de la región una institución donde puedan aprender, formar sus valores y recrearse a través de este deporte, empleando para ello personal calificado y el apoyo de empresas privadas y del sector gubernamental.

Así mismo es conveniente desarrollar planes y programas deportivos enfocados en la masificación del deporte, donde se atiendan todas las disciplinas deportivas practicadas en el Municipio y lo más importante, que se les brinden todo el apoyo a los atletas de la región.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO V

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Lineamientos Generales para Estructurar una Escuela de fútbol Menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.

Exposición de Motivos

El modelo de escuela de fútbol menor para el Municipio Pampanito del Estado Trujillo que se establece a continuación, representa una organización que permitirá planificar las actividades deportivas para atender un gran número de niños y jóvenes que practican ésta disciplina deportiva en dicho Municipio. En esta propuesta, se plantean estrategias gerenciales para administrar los recursos humanos y materiales, la planificación de actividades para su funcionamiento, así como también el establecimiento de acciones para elevar la práctica deportiva en el Municipio.

De igual manera, se establece la definición de la misión y visión a seguir en la organización deportiva, los objetivos y acciones a cumplir, el diseño de estrategias gerenciales para su funcionamiento, así como los programas de aplicación dentro de la escuela deportiva, de esta manera se pretende dar una mayor proyección al deporte en la región, generando para

ello una serie de planes y estrategias que permitan dar respuestas a los requerimientos deportivos del Municipio Pampanito en cuanto al fútbol menor.

A nivel organizacional, se presenta un modelo de estructura organizativa basada en un organigrama de cargos para la escuela deportiva.

Justificación e Importancia

La estructuración de la escuela de fútbol menor se sustenta en el planteamiento del problema y en el diagnóstico realizado en el Municipio Pampanito. Los resultados del estudio en el Municipio, evidencian la necesidad de proponer un modelo de escuela que permita optimizar este deporte a través de una organización gerencial basada en estrategias y lineamientos que administre los recursos humanos y materiales con que se cuentan y así elevar la calidad del desempeño del fútbol a nivel menor.

El diseño del modelo de escuela deportiva, se justifica en el hecho de que el mismo permitirá orientar la planificación y administración de las actividades propias de las escuelas de fútbol menor, contribuyendo a la práctica deportiva, recreativa y formativa de los niños y jóvenes del Municipio.

En el ámbito operativo se proporciona como herramienta la gerencia estratégica pues la misma facilita la labor organizativa de la escuela de fútbol menor, así como el diseño de acciones para orientar su funcionamiento en general.

Objetivo General

Diseñar un modelo viable para estructurar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.

Objetivos Específicos

1. Establecer la misión y visión de la organización deportiva en concordancia con las actividades a cumplir en la escuela de fútbol menor.
2. Proponer los objetivos, estrategias y acciones gerenciales para el funcionamiento de la escuela de fútbol menor que garantice la ejecución de actividades planificadas en base a tiempo y recursos disponibles.
3. Proponer programas y acciones para la formación, promoción y práctica del fútbol en los niños y jóvenes del Municipio Pampanito.
4. Diseñar la estructura organizativa de la escuela deportiva a través de un organigrama de cargos.

Contexto Teórico

Estructurar una escuela de fútbol menor, requiere de una acertada concepción de los elementos teóricos que permiten su orientación y puesta en ejecución, entre estos se pueden señalar las competencias de las escuelas deportivas las cuales representan organizaciones donde se desarrolla la iniciación deportiva y sus procesos de enseñanza y aprendizaje, en niños y jóvenes, los cuales deben ser orientados por profesionales

idóneos, empleando equipos deportivos en un ambiente acorde con las actividades ha desarrollar.

Hay que tener presente que las escuelas de fútbol menor sirven para establecer programas de formación elaborados a partir de un diagnóstico, definiendo los objetivos en función de las necesidades de la niñez y juventud, a fin de producir un perfil integral del jugador orientado a la práctica del fútbol.

Las escuelas deportivas requieren para su funcionamiento, la elección de un tipo de gerencia que les permita dirigir y coordinar sus actividades ya que la misma persigue formular, ejecutar, evaluar actividades que hacen posible alcanzar los objetivos de la organización.

La gerencia es hoy en día es una gran herramienta que se aplica a organizaciones deportivas, en especial la gerencia estratégica ya que ésta permite definir las acciones a seguir para lograr los objetivos, así como establecer la misión, visión y metas organizacionales, define estrategias para lograr las metas y desarrolla planes detallados, para asegurar la implantación de las estrategias, por último se requiere evaluar la ejecución y formular las medidas correctivas.

Así mismo se hace uso de las estructuras organizativas para diseñar los organigramas de cargos, esto con la finalidad de agrupar las personas y representar los niveles de autoridad, y la jerarquía dentro de la institución.

Estrategias y Acciones a Cumplir por la Escuela de Fútbol Menor

1. Establecer una cultura gerencial y de organización que facilite el buen funcionamiento administrativo de la escuela deportiva.
2. Crear programas de formación y masificación del fútbol menor, que propicien este deporte sin discriminaciones a través de actividades deportivas y recreativas en la población del Municipio Pampanito.
3. Establecer una planificación deportiva y recreativa para la enseñanza y desarrollo del fútbol menor.
4. Programar charlas, talleres y clínicas deportivas dirigidas a los niños y jóvenes inscritos en la escuela.
5. Dar asistencia médico – preventiva a los atletas que conforman las diferentes selecciones de la escuela.
6. Promocionar programas de autogestión como mecanismo de participación de las empresas privadas para el financiamiento de las actividades de la escuela de fútbol menor.
7. Formación, capacitación y actualización del personal, dictando talleres de formulación de proyectos a nivel del fútbol en categorías menores.
8. Realizar campañas publicitarias a través de los diferentes medios de comunicación a nivel municipal y regional de las actividades que realice la escuela como centro de formación de niños y jóvenes del Municipio.
9. Promocionar la selección y captación de talentos

-
4. Programa de planificación de eventos deportivos.
 5. Programa de detección de talentos.
 6. Programa de selecciones de alta competencia a nivel de fútbol menor.
 7. Programa de realización de talleres y cursos de mejoramiento profesional a los entrenadores y promotores deportivos de la escuela.
 8. Programa de mantenimiento, conservación y equipamiento de la instalación deportiva donde funcione la escuela de fútbol menor.

Estructura Organizativa de la Escuela de Fútbol Menor

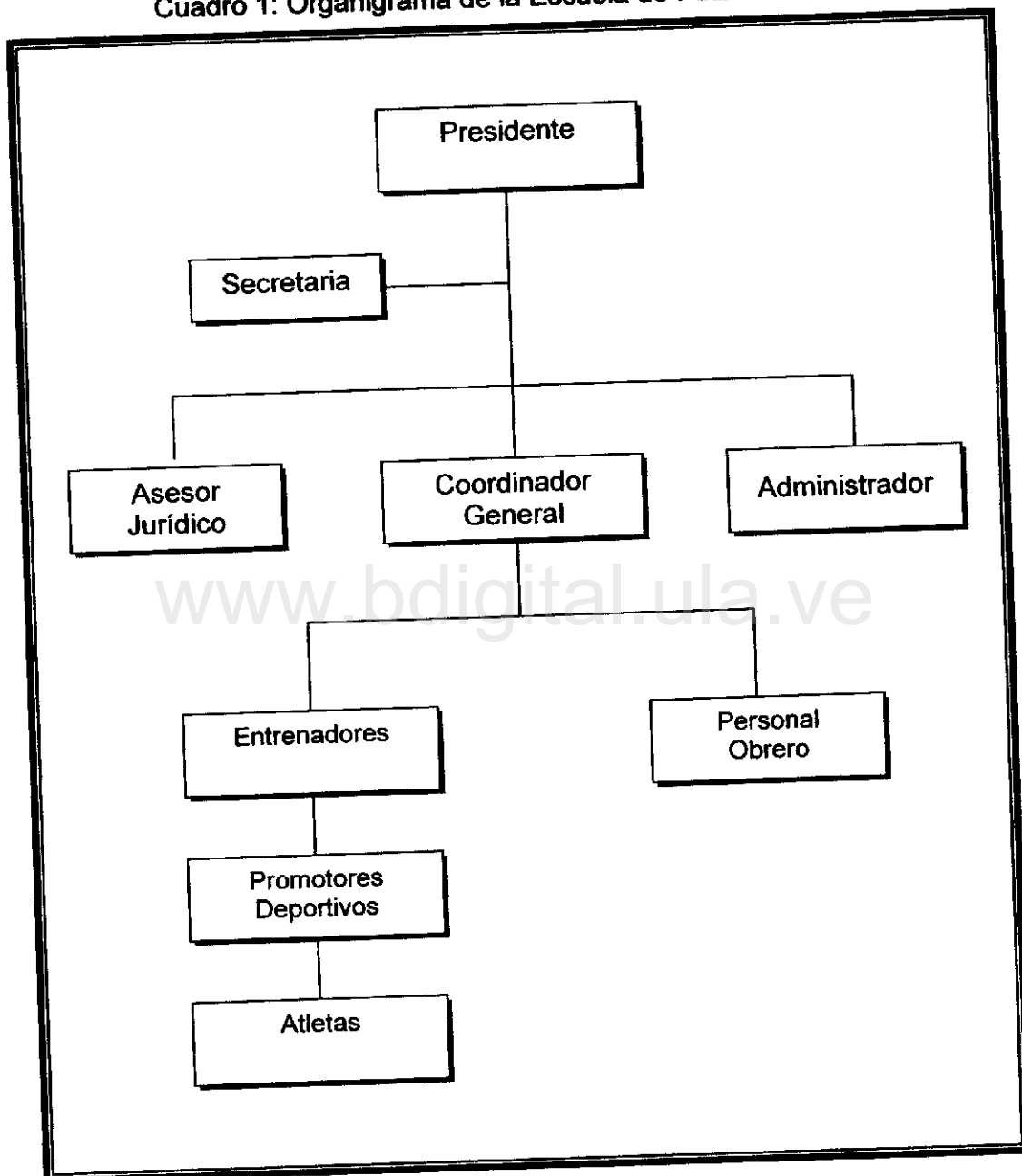
En relación a la estructura organizativa que se propone para la escuela de fútbol menor del Municipio Pampanito del Estado Trujillo, se establece a continuación el organigrama de cargos respectivo.

El modelo escogido, fue un organigrama de tipo vertical debido a que son los de uso más frecuente, y representa con toda fidelidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan de arriba abajo en una sucesión descendente. Así la estructura organizativa principal del Instituto Municipal de Deportes se compone de los siguientes cargos:

1. Presidente.
2. Administrador.
3. Asesor Jurídico.
4. Coordinador General.
5. Entrenadores.
6. Promotores deportivos.
7. Atletas.
8. Personal administrativo.
9. Personal obrero.

**Organigrama de la Escuela de Fútbol Menor del Municipio
Pampanito del Estado Trujillo.**

Cuadro 1: Organigrama de la Escuela de Fútbol Menor.



Fuente: Diseño del autor (2006).

Manual de Cargos de la Escuela de Fútbol Menor del Municipio
Pampanito del Estado Trujillo

1) Presidente.

- **Perfil:**

Profesional en el área de Educación Física, preferiblemente con estudios de postgrado en gerencia del deporte o metodología del entrenamiento deportivo.

- **Funciones:**

Encargado de velar por la dirección de la escuela de fútbol menor, haciendo cumplir la misión y visión de la organización deportiva, controlar la administración de la misma para optimizar su función, planificar, dirigir, coordinar, conducir y supervisar la ejecución de las normas y políticas establecidas por el instituto.

De igual manera se encargará de asesorar los planes, programas y proyectos que se lleven a cabo dentro de escuela. Establecer relaciones con las instituciones gubernamentales locales para obtener los recursos así como con las empresas existentes en el Municipio para la autogestión de la escuela. Participar en la elaboración del proyecto de presupuesto anual para la ejecución de los planes y programas de la escuela. También realizará labores de supervisión y evaluación cuando sea necesario al personal a fin de evaluar el funcionamiento de la organización deportiva.

2) Asesor Jurídico

- **Perfil:**

Abogado.

- **Funciones:**

Conocer y velar la misión y visión de la escuela deportiva, velar por el cumplimiento de la ley y sus reglamentos, ordenanzas y artículos en toda y cada una de las funciones que realiza la escuela de fútbol menor. Asistir legalmente a la dirección en las actividades que ésta realiza en el cumplimiento de la misión, asistir a la oficina de personal en los aspectos atinentes a tramitación administrativa, elaboración de contratos, lapsos de inamovilidad del empleado, cesación de funciones y otras donde pudieran sufrir conflictos judiciales, elaborar y visar los contratos entre la escuela deportiva y empresas externas.

Así mismo debe asistir a la organización deportiva en los actos de tribunales, en general manejar los asuntos legales y jurídicos de la escuela de fútbol menor así como también asistir legalmente al personal que trabaja en la misma, en aspectos relativos a sus derechos y deberes laborales.

3) Administrador.

- **Perfil:**

Licenciado en administración, contador público ó técnico superior, con experiencia en el área.

- **Funciones:**

Conocer la misión y visión la escuela deportiva, planificar, dirigir, coordinar, supervisar y conducir la ejecución del presupuesto de la escuela, velar por el cumplimiento anual del presupuesto, supervisar los procesos contables, elaborar y registrar la memoria administrativa, mantener y obtener el máximo aprovechamiento de los ingresos, firmar y aprobar los cheques emitidos por la dirección, así como controlar el manejo de dinero existente (presupuestos para programas deportivos, pago de nómina, beneficios contractuales y otros).

4) Coordinador General.

- **Perfil:**

Profesional de la Educación Física, con experiencia en Gerencia, Administración o Planificación del Deporte.

- **Funciones:**

A nivel administrativo conocer la misión y visión de la escuela deportiva, planificar, dirigir, ordenar, supervisar y conducir las actividades y programas de la escuela según la misión institucional, velar por el clima organizacional, recibir información de control y manejo del presupuesto para la realización de actividades.

A nivel deportivo se encargará de cumplir con los objetivos de masificación y tecnificación de las prácticas deportivas. Planificar, coordinar,

ejecutar y evaluar la política deportiva dentro de la escuela de fútbol menor para con el Municipio. Programar y desarrollar planes y actividades a realizarse dentro de la escuela. Coordinará las selecciones de la escuela prestándoles todo su apoyo logístico y técnico. Promoverá la realización y la asistencia a los campeonatos estatales de selecciones de la escuela. Velar por la instrumentación e implementación de los programas diseñados. Velar y coordinar el oportuno equipamiento del material deportivo para implementar los programas de la escuela.

5) Entrenadores.

- **Perfil:**

Entrenador deportivo, Profesional en educación física, o Técnico Superior Universitario en Deportes.

- **Funciones:**

Conocer la misión y visión de la escuela deportiva, masificar y tecnificar el fútbol menor en el Municipio, entrenar selecciones y equipos de la escuela, fomentar la actividad física y recreativa como fuente para mantener la salud de los niños y jóvenes inscritos en la escuela deportiva, aplicar programas deportivos en los niños y jóvenes que residen en las comunidades del Municipio. Implementar los programas diseñados para la formación y enseñanza del fútbol a nivel menor. Supervisar a los promotores

deportivos dividiendo y orientando el trabajo a realizar con los niños de la escuela.

6) Promotores Deportivos.

- **Perfil:**

Técnico Superior Universitario en Deportes.

- **Funciones:**

Asistir a los entrenadores en sus prácticas deportivas, promocionar las actividades del fútbol menor en áreas marginales y sectores de población no atendidos, buscando nuevos talentos para que se incorporen a los programas deportivos de la escuela. De igual forma servirá de apoyo a los entrenadores en las políticas referentes al mejoramiento técnico de las selecciones de la escuela de fútbol menor, así como los aspectos que impliquen la participación de los equipos de la escuela en competencias deportivas regionales, estatales y nacionales.

7) Atletas.

Representados por los niños y jóvenes del Municipio que se inscriban en la escuela de fútbol menor, los cuales según su edad se pueden clasificar en las siguientes categorías: semillitas (4 – 6 años), preparatorio (7 – 8 años), pre – infantil (9 – 10 años), infantil (11 – 14 años), pre – junior (13 - 14 años), junior (15 – 17 años).

Para la estructuración de la escuela de fútbol menor del Municipio Pampanito del Estado Trujillo, se realizó un diagnóstico el cual arroja que en este, existe un alto índice de niños y adolescentes (80) que quieren participar o practicar alguna disciplina deportiva, entre las que se encuentran Béisbol, Fútbol, Voleibol. En tal sentido se tiene conocimiento de que 50 niños aproximadamente quieren participar o practicar el fútbol.

Es evidente que para la estructuración de la Escuela se cuenta con un número de 50 participantes alumnos- Atletas, por lo tanto esto requiere de (3) Entrenadores que pueden ser contratados por el Instituto Municipal de Deporte (I.M.D.E.P.A) del Municipio previa solicitud emitida por la directiva de la escuela para un mejor desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje. En el anexo C del estudio se muestra un modelo del posible horario de trabajo para esta cantidad de alumnos así como los modelos de planillas de inscripción y autorización de sus representantes.

8) Personal Administrativo

- **Perfil:**

Secretaria ejecutiva con experiencia y buena presencia.

- **Funciones:**

Conocer la misión y visión de la escuela, manejar, archivar y enviar correspondencia, atención y emisión de llamadas, atención al público que asiste a la escuela de fútbol menor, realizar las inscripciones de los alumnos

que ingresan a la escuela. Llevar las actas de las reuniones de la dirección, transcribir documentos y formatos requeridos por el directorio y la escuela en general.

9) *Personal Obrero*

Encargado de velar por el mantenimiento, limpieza y cuidado de la instalación deportiva donde funcione la escuela de fútbol menor.

Factibilidad de la Propuesta

La propuesta para la creación de una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito de Estado Trujillo, empleando como herramienta la gerencia estratégica, es un modelo factible porque responde a las necesidades de desarrollo y promoción del fútbol a nivel menor en dicho Municipio. A continuación se destacan las factibilidades económicas, políticas y sociales, que señalan su aplicabilidad en el Municipio mencionado.

Factibilidad Económica

Económicamente el modelo de escuela de fútbol menor es factible porque se puede implementar con los recursos que asigna el Instituto Municipal de Deportes del Municipio Pampanito para el desarrollo de escuelas y clubes deportivos, así como también la Alcaldía del Municipio y el

apoyo que se puede generar por parte de las empresas privadas de la región que deseen colaborar con este proyecto.

Los costos de su implementación, dependerán de la disponibilidad de recursos que le asigne el gobierno municipal a los proyectos de esta índole en su presupuesto anual, ya que le corresponde al gobierno local facilitar los recursos para la implementación de este centro de enseñanza del fútbol a nivel menor. En este ámbito la factibilidad económica viene dada por el apoyo que se reciba de los factores políticos de la región y del interés que se aprecia en los planes de la nación en materia deportiva.

Factibilidad Política

En relación a la factibilidad política se sostiene en la disposición de las autoridades del Municipio para crear escuelas deportivas y programas dirigidos al deporte menor. Hay que destacar que el Estado Venezolano contempla leyes y políticas que facilitan la promoción y descentralización del deporte, lo cual debe ser aprovechado al máximo para fomentar la práctica deportiva en las categorías menores a través de las escuelas deportivas.

Factibilidad Social

La factibilidad social viene dada por apoyo que se reciba de la población del Municipio Pampanito, para crear este tipo de escuelas deportivas, donde sus niños y jóvenes puedan desarrollar sus habilidades

deportivas y recreativas a través del fútbol. Esta factibilidad fue demostrada en las entrevistas realizadas a los participantes del estudio.

Es importante incorporar a las asociaciones de vecinos, grupos estructurados y clubes de la comunidad, para que participen en la promoción del deporte menor y cuenten con una organización deportiva que beneficiará en gran medida al Municipio.

www.bdigital.ula.ve

CONSIDERACIONES FINALES

Sobre del desarrollo del estudio sobre la estructuración de una escuela de fútbol menor para el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, y considerando todas las fases cumplidas para el desarrollo de dicha propuesta, se han generado una serie de aspectos concluyentes entre los cuales destacan:

En primer lugar se cumplió con el objetivo general del proyecto, debido a que se estructuró una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito empleando para ello la gerencia estratégica, esta propuesta diseñada se adecua a los requerimientos iniciales planteados y a la situación actual del fútbol menor en dicho municipio.

De igual manera se alcanzaron los objetivos específicos planteados respecto al diseño de la escuela deportiva:

1. Se logró la aceptación del proyecto de estructurar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, estudiando para ello las principales necesidades del deporte menor, los elementos gerenciales que caracterizan a este deporte, y las condiciones que se presentan para su desarrollo.
2. Se determinó que los clubes y equipos de fútbol menor en el Municipio Pampanito, no llenan las necesidades y expectativas actuales en cuanto a la formación deportiva, lo cual evidencian que las escuelas deportivas como proyecto para la formación de niños y jóvenes de la

localidad son importantes por la gran cantidad de niños que existen en las comunidades y que requieren de espacios y organizaciones para sus prácticas deportivas.

3. Se diseñó una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito, aplicando como herramienta la gerencia estratégica, la propuesta contiene la definición de la misión y visión a seguir en la organización deportiva, los objetivos y acciones a cumplir, el diseño de estrategias gerenciales para su funcionamiento, así como los programas de aplicación dentro de la escuela deportiva, de igual manera se estableció una estructura organizativa con el organigrama y funciones de los empleados.

www.bdigital.ula.ve

Igualmente se llegó a establecer un vínculo teoría – metodología – diseño, que permitió el desarrollo progresivo de la estructuración de la escuela de fútbol menor dentro de los conceptos y apreciaciones gerenciales los cuales se ven de una u otra manera reflejados en el resultado final de la propuesta.

Destaca en todo este proceso de desarrollo de la propuesta la importancia que tiene en el quehacer deportivo del Municipio Pampanito contar con una escuela de fútbol menor donde se cumplan los objetivos y actividades de enseñanza de este deporte, así como las diferentes estrategias gerenciales y lineamientos a nivel de masificación del fútbol menor en las comunidades a las cuales presta sus servicios, para de esta

manera lograr emprender nuevos proyectos a fin de continuar elevando este deporte, donde los niños puedan desarrollar sus habilidades físicas y mentales.

Finalmente queda a disposición de las autoridades deportivas y gubernamentales del Municipio Pampanito, entrenadores y comunidad organizada, la implementación del proyecto de escuela de fútbol menor diseñado en este estudio, y así cumplir los planes y programas de enseñanza y fomento del fútbol a nivel de los niños del Municipio.

www.bdigital.ula.ve

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVARADO, J. (1990). *El Gerente en las organizaciones del futuro*. Caracas: Ediciones UPEL.
- BONACCORSO P. Amieto, (2005). *Escuelas y Centro de Entrenamiento. Propuesta para su creación en el Municipio Libertador del Estado Mérida*. (Trabajo de Grado, sin publicar para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- CHÁVEZ, N. (1994). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo: Editorial Universal.
- CHIAVENATO, I. (1989). *Introducción a la Teoría de la Administración*. México: Editorial McGraw – Hill, Interamericana.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (1999). Gaceta Oficial extraordinaria N° 5453 del 24 de marzo de 2000.
- CONTRERAS (2005), Diario El Nacional, Artículo: *"IND apoya proyecto de fútbol para niños menores de 12 años"*. Realizado por la periodista Jailleth Contreras, 18 de Marzo de 2005. Disponible: www.elnacional.com.ve. [Consulta: 2006, mayo 18]. Caracas.
- DAVID, (1994). *La Gerencia Estratégica*. Colombia: Editorial Serie Empresarial. Novena Reimpresión.
- DÁVILA, A. (2001). *Escuelas de Formación Deportivas. Programa Institucional del Ministerio de Educación Cultura y Deportes*. (2004). [Página Web en Línea], Disponible: www.me.gov.ve. [Consulta: 2005, abril 03].

- GUILLEN (2004). *Propuesta para la creación de un Centro de Entrenamiento de Baloncesto en la comunidad J.J. Osuna Rodríguez del Municipio Libertador del Estado Mérida*. (Trabajo de Grado, sin publicar para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- HALL, R. (1993). *Organizaciones, Estructuras y Procesos*. México: Impresos Roma S.A.
- HERNÁNDEZ S. Roberto y Otros (2003). *Metodología de la Investigación*. (3^{ra} Edición). México: Editorial McGraw – Hill Interamericana.
- LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DEL NIÑO Y DEL ADOLESCENTE. (2000). Caracas. Gaceta oficial N° 1454, de 2000.
- LEY DEL DEPORTE. (1995). Caracas. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.787 de 1995.
- LEY NACIONAL DE JUVENTUD. (2002). Caracas. Gaceta oficial N° 1205, de 2002.
- MACHADO, R. (1990). *Gerencia Deportiva Venezolana*. Caracas: Editorial Miranda.
- MACHADO, M. (1993). *Gerencia participativa*. Caracas: Editorial Don Clemente.
- MARTÍNEZ M.(1991) *La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación*. Caracas: Editorial Texto.
- MÉNDEZ, A. (2004). *Tiro de Esquina*. Mérida – Venezuela: Artículo publicado en Diario Frontera (29 Septiembre 2004).
- MELINKOFF, R. (1990). *La estructura de la organización*. Caracas: Editorial Panapo.

- MÚÑOZ, R. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una Tesis de Grado*. Caracas: Editorial Páidos.
- PÉREZ, G. (2002). *Elaboración de proyectos para el deporte, la educación física y la recreación, un enfoque estratégico*. Mérida – Venezuela: Consejo de Publicaciones de la ULA.
- RAMÍREZ (2002). *Gerencia en la clase de Educación Física*. Mérida: Universidad de Los Andes, Material Didáctico.
- ROBBINS, S. Y COULTER, M. (1996). *Administración*. (5ª Edición) México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- ROCHE, J. (2002). *Planificación y administración*. (6ª Edición) México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- SALDAÑA G. (2003). *Escuelas de Formación deportiva Integral*. Alcaldía de Chacao. [Página Web en Línea], Disponible: www.chacao.gov.ve. [Consulta: 2005, mayo 03].
- SCHIEFELBEIN, E. (1997). *Nuevos Casos para preparar Planificadores de la Educación*. Santiago de Chile: UNESCO
- TABORDA, Y OTROS, (1999). *Escuelas de Formación Deportiva con Enfoque Integral*. Caracas: Material Didáctico.
- TORRES (2003). *Propuesta gerencial para la creación de una Escuela de Fútbol Menor en la comunidad de Santa Juana del Municipio Libertador del Estado Mérida*. (Trabajo de Grado, sin publicar para optar al grado de Magíster). Mérida – Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR. (2005). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: UPEL – Vicerrectorado de Investigación y Postgrado.

ANEXO A:
MODELO DE ENTREVISTA

MODELO DE ENTREVISTA

Nombre: _____

Cargo desempeñado: _____

1. ¿Cuál es su opinión en relación a la formulación de planes de desarrollo deportivo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?.
2. ¿Cómo ha sido el proceso de descentralización deportiva y la labor que viene desarrollando en este ámbito las autoridades del Municipio?.
3. ¿Considera usted que se cuenta con apoyo suficiente por parte de los entes públicos y privados para el desarrollo del deporte en el Municipio?.
4. ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?.
5. ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?.
6. ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?.
7. ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?.
8. ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?.

9. ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?
10. ¿A nivel social, existe un apoyo por parte de la comunidad para desarrollar actividades deportivas que incorpore a los niños y jóvenes al deporte como actividad complementaria en su formación integral?
11. ¿Cuál es la situación actual del fútbol menor en el Municipio Pampanito?
12. ¿Se cuenta en el Municipio con planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol a nivel menor?
13. ¿Según su opinión, cuales son las principales prioridades y acciones que se deben llevar a cabo para desarrollar el fútbol menor en el Municipio Pampanito?
14. ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?
15. ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?

ANEXO B:
VALIDACIÓN DEL MEDIO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESTUDIOS DE POSTGRADO EN EDUCACIÓN FÍSICA
ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA
MENCIÓN GERENCIA DEL DEPORTE**

**ESCUELAS DE FÚTBOL MENOR.
UNA PROPUESTA PARA SU ESTRUCTURACIÓN EN EL MUNICIPIO
PAMPANITO DEL ESTADO TRUJILLO.**

(Validación del Medio para la Obtención de Información)

Autor: Lic. Arturo José Terán

Tutor: Esp. Dacio Molina

Mérida, Junio de 2006

Estimado Profesor

Reciba un cordial saludo de parte del Lic. Arturo José Terán, estudiante del Postgrado de Educación Física Mención: Gerencia del Deporte.

La presente es para solicitarle su valiosa colaboración en el trabajo de investigación denominado: *"Escuelas de fútbol menor. Una propuesta para su estructuración en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo"*, el mismo requiere de especialistas en el área, que validen el medio para la obtención de información que se ha de aplicar en dicho estudio, para conocer la situación actual a nivel del fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.

El instrumento se basa en un guión de entrevista, constituida sobre la base de una serie de 15 preguntas las cuales tienen un carácter estructurado de tipo abiertas, que deben ser revisadas y aprobadas por usted, haciendo las correcciones y sugerencias necesarias para poder aplicarlo y así llevar adelante el análisis que permita elaborar la propuesta.

Agradeciendo su colaboración para el desarrollo de esta investigación se despide de usted.

Atentamente.

Lic. Arturo José Terán
Estudiante de Postgrado.

FORMATO PARA LA REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL MEDIO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

Instrucciones

Con la finalidad de obtener la validación en cuanto al contenido, claridad y precisión de cada interrogante, se le agradece cumplir con las pautas siguientes:

1. Leer detenidamente cada interrogante del guión de la entrevista.
2. Utilizar el formato anexo para indicar el grado de acuerdo o desacuerdo de cada interrogante marcando con una equis (x) en el espacio señalado de acuerdo a la siguiente escala:
 - Excelente.
 - Bueno.
 - Regular.
 - Deficiente.
3. Si desea plantear algunas sugerencias para mejorar el instrumento, podrá utilizar el espacio correspondiente a observaciones, ubicado en el margen derecho de la planilla.

IDENTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se propone estructurar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo a través de la gerencia estratégica.

Los aspectos a considerar para diseñar la propuesta son:

- Establecer las necesidades del fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, y hacer un Diagnostico FODA que permita proponer un modelo de escuela deportiva.
- Desarrollar una gerencia estratégica que permita el establecimiento de objetivos, funciones y metas para una escuela de fútbol menor.
- Los procesos fundamentales de la gerencia a considerar son: planificación, dirección, organización y control.
- Para lograr estos procesos se debe considerar el tipo de organización más adecuada que le permita administrar efectivamente la escuela de fútbol menor.
- Diseñar una estructura organizativa, a través de un organigrama de cargos que identifique las dependencias y conexiones que puedan existir dentro de la escuela de fútbol menor.
- A partir de ésta estructura organizativa se pretende dar a conocer el funcionamiento de cada departamento, así como también las funciones de cada miembro que labore en él.

ELEMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los elementos fundamentales de la investigación se basan en los siguientes objetivos:

- **Objetivo General:**

Estructurar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo a través de la gerencia estratégica.

- **Objetivos Específicos:**

1. Diagnosticar la situación del fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo.
2. Determinar las actividades desarrolladas por los clubes y equipos de fútbol menor en el Municipio Pampanito.
3. Diseñar una escuela de fútbol menor en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo, aplicando como herramienta la gerencia estratégica.

Participantes de la Investigación

La selección intencionada de participantes que tienen características similares, está conformada por: Un Profesor de Educación Física, un Entrenador dedicado al fútbol menor, Presidente de IMDEPA - Instituto Municipal de Deportes de Pampanito, un Representante de la comunidad, un Concejal y el Alcalde del Municipio Pampanito.

GUIÓN DE LA ENTREVISTA

Nombre: _____

Cargo que desempeña: _____

1. ¿Cuál es su opinión en relación a la formulación de planes de desarrollo deportivo en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo?.
2. ¿Cómo ha sido el proceso de descentralización deportiva y la labor que viene desarrollando en este ámbito las autoridades del Municipio?.
3. ¿Considera usted que se cuenta con apoyo suficiente por parte de los entes públicos y privados para el desarrollo del deporte en el Municipio?.
4. ¿Cuál es su opinión acerca de la actual política que viene implementando el gobierno nacional y regional para promover el desarrollo y masificación del deporte?.
5. ¿El Municipio Pampanito posee los recursos necesarios para promover la práctica deportiva en los niños y jóvenes de la región?.
6. ¿En el Municipio se desarrollan planes de autofinanciamiento o acciones para autogestionar el deporte menor en la región?.
7. ¿Tiene conocimiento acerca de si el Instituto Municipal de Deportes de Pampanito cuenta con programas para la implementación de escuelas deportivas que respalden las actividades deportivas a nivel menor?.
8. ¿Cuál es el estado actual de las instalaciones deportivas y si existen planes para desarrollar y mantener nuevos espacios para la práctica deportiva en el Municipio?.

9. ¿Cómo es el nivel de preparación del personal que trabaja en el ámbito deportivo en el Municipio?
10. ¿A nivel social, existe un apoyo por parte de la comunidad para desarrollar actividades deportivas que incorpore a los niños y jóvenes al deporte como actividad complementaria en su formación integral?
11. ¿Cuál es la situación actual del fútbol menor en el Municipio Pampanito?
12. ¿Se cuenta en el Municipio con planes y actividades que ayuden a promocionar el fútbol a nivel menor?
13. ¿Según su opinión, cuales son las principales prioridades y acciones que se deben llevar a cabo para desarrollar el fútbol menor en el Municipio Pampanito?
14. ¿Es necesario para el Municipio la estructuración de una escuela de fútbol menor que promueva el desarrollo de esta disciplina deportiva?
15. ¿Cuáles, según su criterio, son los elementos y acciones gerenciales que deben considerarse, para estructurar una escuela deportiva en la disciplina del fútbol en el Municipio?

VALIDACIÓN

- En relación a la Investigación:

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación de la investigación.				
Establecimiento de los objetivos del estudio.				
Relevancia del contenido.				
Factibilidad de aplicación.				

- En relación al guión de la entrevista:

N ° de pregunta	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Observaciones
1					
2					
3					
4					
5					
6					

N ° de pregunta	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Observaciones
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

Apreciación Cualitativa:

Observaciones:

Validado por: _____

C. I. _____ **Profesión:** _____

Lugar de Trabajo: _____

Cargo Desempeñado: _____

Firma: _____

ANEXO C:
MODELO DE HORARIO DE CLASES PARA LOS ALUMNOS Y
PLANILLAS A UTILIZAR EN LA ESCUELA DE FÚTBOL MENOR

Modelo de Horario para funcionamiento de la Escuela de Fútbol Menor

Para un grupo de 50 participantes alumnos- Atletas, por lo tanto esto requiere de (3) Entrenadores distribuidos en el siguiente horario de trabajo.

Horario de Atención a lo Participantes – Atleta – Alumno

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
4:pm a 5 ³⁰ pm	Semillita (5 – 6) Años	Mantenimiento del campo (Riego)	Semillita (5 – 6) Años	Arreglo del campo Corte de grama	Semillita (5 – 6) Años	Juego Amistoso ó de campeona- to
5 ³⁰ :pm A 7:pm	Primer nivel 7- 8 años Segundo Nivel 9- 10 Años	Limpieza Baños	Primer nivel 7- 8 años Segundo Nivel 9- 10 Años	Retoque de sus líneas	Primer nivel 7- 8 años Segundo Nivel 9- 10 Años	Juego Amistoso ó de campeona- to

Modelo de Planilla de Inscripción del Atleta

Republica Bolivariana de Venezuela
Escuela de Fútbol Menor del Municipio Pampanito
Parroquia la concepción
Municipio Pampanito Estado Trujillo.

Planilla de Inscripción del Atleta (Datos Personales)

Nombres: _____
Apellidos: _____
Lugar y fecha de Nacimiento: _____
Cedula de identidad: _____ Edad: _____ sexo: ()
Peso: _____ Estatura: _____ Grupo Sanguíneo: ()
Tallas: Franela: () Short: () Calzado: ()
Presenta alguna dificultad respiratoria: SI () NO ()
Dirección de Habitación: _____

Datos de los Representantes

Nombre y Apellido del Padre: _____

Fecha de Nacimiento: _____ C. I _____
Edad: _____ Teléfonos: Celular _____
Habitación: _____
Lugar de Trabajo: _____
Teléfonos: _____
Dirección de Habitación: _____

Nombre y Apellido de la Madre: _____

Fecha de Nacimiento: _____ C. I _____
Edad: _____ Teléfonos: Celular _____
Habitación: _____
Lugar de Trabajo: _____
Teléfonos: _____
Dirección de Habitación: _____

Director General

Administrador

Entrenador

Modelo de Constancia de Compromiso del Representante

Republica Bolivariana de Venezuela
Escuela de Fútbol Menor del Municipio Pampanito.
Parroquia la Concepción
Municipio Pampanito Estado Trujillo.

Constancia de Compromiso del Representante

Yo, _____ Cedula de Identidad _____
Representante legal del Alumno- Atleta: _____

Por medio de la presente me comprometo a enviar a mí representado a las prácticas en el sitio y horario, asistir o acompañarlo a los encuentros y demás actividades deportivas recreativas que la escuela planifique.

Así como también estar pendiente del desarrollo integral - deportivo, y cancelar la Cuota mensual establecida para cubrir gastos de mantenimiento, logística, transporte, Alimentación y otros de dicha escuela requiera

Atentamente

Director General

Administrador

Representante

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESTUDIOS DE POSTGRADO DE EDUCACIÓN FÍSICA
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL DEPORTE**

Mérida, 13 de Septiembre de 2006

Ciudadano
Dr. José Rafael Prado Coordinador.
Demás miembros del Consejo Directivo.
Presente.

APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Profesor Dacio Molina tutor del Trabajo de Grado "Escuelas de Fútbol Menor. Una Propuesta para su estructuración en el Municipio Pampanito del Estado Trujillo", que presenta el Licenciado Arturo Terán, informa que el mencionado ha terminado su trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia del Deporte, así mismo hace entrega de los tres (3) ejemplares correspondientes para que se le asigne el jurado.

Sin nada más a que hacer referencia, quedo de usted.

Muy atentamente,

Esp. Dacio Molina