

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

**PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA LA INCORPORACIÓN DEL FÚTBOL  
SALA JUVENIL AL DEPORTE DE ALTA COMPETENCIA EN MÉRIDA**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

Autor: Licdo. JHON EDICSON MÉNDEZ  
Tutor: Dr. JOSÉ G. PÉREZ R.

Mérida, Noviembre 2010

C.C. Reconocimiento

GV 19-2.4  
21.1

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

**PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA LA INCORPORACIÓN DEL FÚTBOL  
SALA JUVENIL AL DEPORTE DE ALTA COMPETENCIA EN MÉRIDA**  
**Trabajo Especial de Grado para optar al Grado de Especialista en  
Educación Física Mención Gerencia del Deporte**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

Autor: Licdo. JHON EDICSON MÉNDEZ  
Tutor: Dr. JOSÉ G. PÉREZ R.

Mérida, Noviembre 2010

iii

C.C. Reconocimiento

ÍNDICE GENERAL

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
|                                           | pp. |
| DEDICATORIA.....                          | iv  |
| AGRADECIMIENTO.....                       | v   |
| LISTA DE CUADROS.....                     | x   |
| LISTA DE GRAFICOS.....                    | xi  |
| RESÚMEN.....                              | xii |
| INTRODUCCIÓN.....                         | 1   |
| CAPÍTULO                                  |     |
| I. EL PLAN GENERAL.....                   | 4   |
| Presentación y Definición.....            | 4   |
| Justificación.....                        | 7   |
| Objetivo General.....                     | 10  |
| Objetivos Específicos.....                | 10  |
| Metodología.....                          | 11  |
| II. MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL.....     | 16  |
| Antecedentes de la Investigación.....     | 16  |
| Bases Teóricas.....                       | 18  |
| Gerencia.....                             | 18  |
| <i>Las Funciones de la Gerencia</i> ..... | 19  |
| <i>Planeamiento</i> .....                 | 20  |
| <i>Organización</i> .....                 | 21  |
| <i>Coordinación</i> .....                 | 22  |
| <i>Dirección</i> .....                    | 23  |
| <i>Control</i> .....                      | 23  |
| <i>La Gerencia Estratégica</i> .....      | 24  |

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Etapas en el Proceso de Gerencia Estratégica</i> .....                  | 25 |
| <i>Planificación Estratégica</i> .....                                     | 26 |
| <i>Estrategia</i> .....                                                    | 28 |
| <i>Estrategia como Plan</i> .....                                          | 28 |
| <i>Estrategia como Táctica</i> .....                                       | 28 |
| <i>Estrategia como Pauta</i> .....                                         | 28 |
| <i>Estrategia como Posición</i> .....                                      | 29 |
| <i>Estrategia como Perspectiva</i> .....                                   | 29 |
| <i>Gerencia Deportiva</i> .....                                            | 29 |
| <i>Perfil del Gerente Deportivo Moderno</i> .....                          | 30 |
| <i>Promotor de la participación deportiva</i> .....                        | 31 |
| <i>Administrador deportivo</i> .....                                       | 32 |
| <i>Investigador deportivo</i> .....                                        | 32 |
| <i>Deporte</i> .....                                                       | 33 |
| <i>Orientaciones del Deporte</i> .....                                     | 35 |
| <i>El Deporte como Fenómeno Social</i> .....                               | 37 |
| <i>Deporte de Competencia</i> .....                                        | 38 |
| <i>El Fútbol Sala</i> .....                                                | 41 |
| <i>Reseña Histórica</i> .....                                              | 42 |
| <i>Bases Legales</i> .....                                                 | 44 |
| <br>III. MARCO REFERENCIAL ORGANIZACIONAL.....                             | 48 |
| <i>Reseña Histórica de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida</i> ..... | 48 |
| <i>Misión</i> .....                                                        | 48 |
| <i>Visión</i> .....                                                        | 49 |
| <i>Propósito</i> .....                                                     | 49 |
| <i>Objetivo General</i> .....                                              | 49 |
| <i>Objetivo Específicos</i> .....                                          | 49 |
| <i>Descripción General de la Junta Directiva</i> .....                     | 53 |

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Base Legal.....                                                                                                           | 55 |
| IV. EXÁMEN DE LA SITUACIÓN.....                                                                                           | 57 |
| <i>Actualización del Diagnóstico.....</i>                                                                                 | 57 |
| <i>Análisis y Conclusión del Diagnóstico.....</i>                                                                         | 62 |
| V. PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA LA INCORPORACIÓN DEL<br>FÚTBOL SALA JUVENIL AL DEPORTE DE ALTA COMPETENCIA EN<br>MÉRIDA..... | 64 |
| Definición.....                                                                                                           | 64 |
| Justificación.....                                                                                                        | 65 |
| Objetivo General.....                                                                                                     | 66 |
| Objetivos Específicos.....                                                                                                | 66 |
| Fundamentación Teórica.....                                                                                               | 67 |
| Propósitos.....                                                                                                           | 69 |
| Misión.....                                                                                                               | 69 |
| Visión.....                                                                                                               | 70 |
| Procesos Gerenciales y Actividades Desarrolladas.....                                                                     | 70 |
| Actividades del Pre-Evento Deportivo: <i>Planificación y Organización.....</i>                                            | 71 |
| Actividades del Evento Deportivo: <i>Dirección y Control.....</i>                                                         | 73 |
| Actividades Post-Evento: <i>Evaluación.....</i>                                                                           | 73 |
| VI. EVALUACIÓN DEL PLAN Y DEL PRODUCTO.....                                                                               | 76 |
| VII. EVALUACIÓN DEL PROCESO.....                                                                                          | 86 |
| VIII. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y APORTES.....                                                                        | 88 |

|                                                                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>REFERENCIAS.....</b>                                                                                               | <b>93</b>  |
| <b>ANEXOS.....</b>                                                                                                    | <b>97</b>  |
| <b>A: Fotos de la Inauguración del Campeonato de Fútbol Municipal<br/>Libertador 2009-2010.....</b>                   | <b>98</b>  |
| <b>B: Conversación con los Entrenadores sobre la propuesta.....</b>                                                   | <b>100</b> |
| <b>C: Instrumento de Evaluación y de Investigación de Campo.....</b>                                                  | <b>102</b> |
| <b>D: Artículo de Prensa (Diario Cambo de Siglo).....</b>                                                             | <b>105</b> |
| <b>E: Fotos del Congresillo Técnico.....</b>                                                                          | <b>107</b> |
| <b>F: Programa Inaugural del Evento Deportivo.....</b>                                                                | <b>110</b> |
| <b>G: Artículo de Prensa (Diario Los Andes).....</b>                                                                  | <b>112</b> |
| <b>H: Fotos de la Inauguración del I Torneo Municipal Federado de<br/>Fútbol Sala Categoría juvenil (sub-18).....</b> | <b>114</b> |
| <b>I: Artículo de Prensa (Diario Los Andes).....</b>                                                                  | <b>121</b> |

LISTA DE CUADROS

| Nº | Cuadro                                                            | pp. |
|----|-------------------------------------------------------------------|-----|
| 1  | Junta Directiva de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida..... | 52  |
| 2  | Consejo de Honor.....                                             | 52  |
| 3  | Delegados ante la Federación.....                                 | 52  |
| 4  | Matriz de Opinión aportada por los informantes claves.....        | 59  |
| 5  | Sorteo de los Grupos.....                                         | 73  |

www.bdigital.ula.ve

## LISTA DE GRÁFICOS

| Nº | Gráfico                                                       | pp. |
|----|---------------------------------------------------------------|-----|
| 1  | Organigrama de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida..... | 51  |

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



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

**PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA LA INCORPORACIÓN DEL FÚTBOL  
SALA JUVENIL AL DEPORTE DE ALTA COMPETENCIA EN MÉRIDA**

Autor: Licdo. JHON EDICSON MÉNDEZ  
Tutor: Dr. JOSÉ G. PÉREZ R.

**RESÚMEN**

El propósito fundamental de este trabajo consiste en la aplicación de un programa estratégico para la incorporación del Fútbol Sala juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida. Sus objetivos consisten en la aplicación y desarrollo de actividades, acciones y estrategias gerenciales que permitan incorporar y poner en marcha ésta disciplina en las escuelas y clubes de Fútbol del Estado. Inicialmente se realizó un diagnóstico a cuatro informantes claves en cuanto a la situación actual del Fútbol Sala en Mérida, haciéndoles una entrevista con preguntas de tipo abierta. La metodología se encuentra orientada por la investigación aplicada (eje de aplicación), la cual se fundamenta en tres fases que representan los procedimientos a seguir, como lo son: la planificación, la ejecución y la evaluación del plan, del producto y del proceso. Asimismo, se encuentra apoyada en una investigación de campo a nivel descriptivo, con un estudio de factibilidad. Es así, como a partir de las tres fases se lograron los objetivos para integrar esta disciplina a las escuelas y clubes de Fútbol cumpliendo con los lineamientos y la exigencia de la FIFA y la FVF. Este es el primer proyecto de integración en la historia de esta disciplina en el Estado Mérida, dándole el realce, la masificación y la promoción al Fútbol Sala en la región, haciendo que en esa categoría, los adolescentes demostraran sus habilidades y cualidades para la captación de talentos por parte de los entrenadores en una competición federada. El hecho demostrado en el acto inaugural y en las sesiones de trabajo organizativo permite asegurar la efectividad y la sustentabilidad de la incorporación lograda.

Descriptores: Deporte de Competencia, Fútbol Sala, Incorporación Deportiva.

## INTRODUCCIÓN

El deporte es toda aquella actividad que se caracteriza por tener un conjunto de reglas y costumbres, a menudo asociadas a la competitividad, por lo general debe estar institucionalizado (federaciones, clubes), requiere competición con uno mismo o con los demás y tener un conjunto de reglas perfectamente definidas.

En este mismo contexto, un club deportivo o un club atlético son dedicados a usos deportivos, para lo cual posee diversos equipos e instalaciones sometidos a la práctica de los mismos. En un sentido más amplio, se puede conocer como club deportivo a cualquier club dedicado a algún deporte, aunque éste sea uno solo.

Por lo general, los clubes deportivos reconocidos popularmente suelen serlo por uno de los deportes que practican, no por la combinación de todos ellos. Organizadamente por cada deporte suele haber equipos titulares y equipos de deportistas amateurs, dichos equipos suelen compartir un mismo nombre, logo o diseño de camiseta en las diversas ligas o competiciones de las que participen.

Asimismo un club de fútbol es una entidad que tiene como fin principal la práctica del fútbol. En caso de ser profesional, un club esta regido por una determinada asociación oficial o federación, la que a su vez puede formar parte de una confederación continental.

Del mismo modo, un club de fútbol puede englobarse dentro de una institución polideportiva de mayor envergadura o, por otro lado, un club de fútbol puede incluir otras secciones deportivas. Un ejemplo de estos últimos son los casos de Real Madrid (baloncesto) o FC Barcelona que están

integrados por los deportes (baloncesto, voleibol, atletismo, balonmano, fútbol sala etc.).

Precisamente, el presente estudio se basó en la aplicación de diversas estrategias gerenciales, las cuales permitieron la Incorporación de la disciplina del Fútbol Sala a las escuelas y clubes de Futbol del Estado Mérida, como lo plantea la FIFA y la FVF a través de un proceso gerencial y de una serie de actividades con énfasis en el eje de aplicación y fundamentos teóricos estructurados de la siguiente manera:

El Capítulo I Plan General, caracterizado por la presentación y definición, las cuales describen qué se realizó, cómo se realizó, quienes participaron y para qué se realizó el estudio; en seguida se justifica su ejecución, así como el objetivo general y los específicos que se alcanzaron. También se refleja el tipo de investigación y los procedimientos o fases en la que se encuentra fundamentado el proceso.

Luego, el capítulo II definido como Marco de Referencia Conceptual, enmarcado en los antecedentes y las bases teóricas en las que se fundamenta la indagación.

Seguidamente, el capítulo III compuesto por el Marco de Referencial Organizacional, donde se identifica el contexto estudiado, reseña histórica, misión, visión, propósito, objetivo general y los específicos así como también la descripción general de la Junta Directiva y estructura organizativa de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida.

El capítulo IV documentado por el Examen de la Situación, el cual contiene el diagnóstico de la situación actual, el análisis y la conclusión del mismo. Consecutivamente, el capítulo V basado en la Constitución del Plan o

Programa, que hace referencia a las actividades, estrategias y acciones gerenciales planificadas, ejecutadas y evaluadas.

En el capítulo VI se establece la Evaluación del Plan, Programa y Producto, determinado como un reporte detallado de lo realizado en la aplicación del plan. Posteriormente, el capítulo VII determinado por la Evaluación del Proceso, el cual evidencia los resultados más relevantes del proceso.

Finalmente en el capítulo VIII, se presentan las conclusiones obtenidas de la investigación, las posibles recomendaciones para los futuros investigadores en la materia de estudio y los aportes brindados a la Asociación de Fútbol del Estado Mérida. Posteriormente, los anexos y las referencias utilizadas para la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PLAN GENERAL**

#### **Presentación y Definición**

El Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, es un conjunto organizado de actividades y estrategias gerenciales que se planificaron, desarrollaron y aplicaron; viéndose en la necesidad de que la mayoría de los clubes de fútbol campo obvian o simplemente no integran esta disciplina tan importante y significativa como medio fundamental y metodológico para el entrenamiento, las competencias y el nivel organizacional de dicha institución deportiva.

Al mismo tiempo, es un plan y un enfoque global que se aplico con el propósito de que haya una competencia organizada y federada, donde los adolescentes, puedan desenvolverse demostrando sus cualidades y habilidades, con el objetivo de ir a futuras competencias en esta disciplina.

Por consiguiente el presente trabajo de investigación apporto de manera eficiente y eficaz en el desarrollo deportivo y competitivo del Estado, ya que Mérida es una potencia en el fútbol campo a nivel nacional en todas sus categorías, logrando así también de manera positiva la captación de talentos en este deporte de conjunto.

Ahora bien el Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida; comenzó con el diagnóstico situacional, donde aplicamos una entrevista a diferentes entrenadores acerca de esta disciplina en el Estado Mérida, indicándome las

acciones, las actividades y las estrategias que se tenían que planificar, ejecutar y evaluar, para el logro de los objetivos.

Las actividades expuestas en el programa estratégico se planificaron para realizarse en el mes de junio, donde se trabajo inicialmente con la categoría sub-18, (Año 93-94); esto acordado en las reuniones realizadas con el presidente de la asociación de fútbol del Estado Mérida y los diferentes delegados y entrenadores de las escuelas y clubes. El acto inaugural se realizo el 18 de junio del 2010 en el Complejo Deportivo "Luis Ghersey Govea".

Para llevar a cabo las acciones y las actividades se requiso como recurso los materiales deportivos y principalmente del recurso humano capacitado y preparado en materia del fútbol sala para el logro de los objetivos.

En consideración a lo expuesto, el programa que se aplicó permitió un ordenamiento y seguimiento en cuanto a los pasos de la gerencia, tales como planificación, organización, control de las actividades y estrategias gerenciales, ya que se hizo necesario llevar registros del trabajo que contribuyeran a la evaluación y al análisis continuo que pudieron acceder a la reorientación y replanificación en el programa, con la finalidad de lograr los objetivos y metas planteadas.

Asimismo, la planificación estratégica, se estructura desde un punto de vista específico, compuesto de acciones conscientemente deseadas y determinadas por lo que se quiere lograr, por ejemplo, en el deporte de competencia se fijan metas concretas y evaluables a alcanzar en un determinado tiempo y espacio.

Para ello es necesario que el gerente deportivo junto con su equipo de trabajo y sus funciones debe tener un plan, con el firme propósito de organizar, liderar y evaluar las actividades, comprendiendo que está frente a un producto muy especial que es la actividad física-deportiva, especial por sus características de alta emoción y pasión, compromiso actual del investigador y el objetivo del Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## **Justificación**

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos, suponiendo que la misma, es responsable del éxito o el fracaso de un negocio, encargándose de que los integrantes del grupo subordinen sus deseos individuales para alcanzar los objetivos comunes.

En este mismo contexto, Pérez (1991), en su libro *Elaboración de Proyectos para la Educación Física, el Deporte y la Recreación* define la planificación como la determinación de cursos de acción para el logro de algún objetivo o meta. En teoría administrativa, planificar es el primer paso para la puesta en marcha de cualquier proceso administrativo. Desde otro punto de vista, planificar es determinar la instrumentación necesaria para lograr grandes metas. (p-33)

Pongamos por caso que un dirigente del deporte aficionado ha detectado una manifiesta escasez de campeonatos en su disciplina deportiva, y se fija como meta la realización de mayor número de eventos; en la situación planteada el dirigente necesitaría planificar, es decir, debe, comenzar por analizar con lujo de detalles el problema y proponer cursos de acción e instrumentar con precisión los elementos necesarios para que se garantice, en lo posible, la consecución del objetivo planteado. (ob. cit.)

En este mismo contexto el Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, tiene una significación importante en el ámbito deportivo y cultural; ya que busca a través de estos dos aspectos reflexionar y fortalecer en la sociedad deportiva, los valores, la racionalidad, la crítica hacia el nivel competitivo, las



formas, los modelos o los patrones, explícitos e implícitos, y la ética como compromiso moral apoyado en la planificación y organización del deporte merideño; como lo exige la ley; con el fin de potenciar las habilidades que posee el ser humano, en este caso los adolescentes.

A nivel económico es importante destacar que el Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, esta bajo los lineamientos y directriz de la Asociación de Fútbol del Estado, donde se presenta la correcta distribución de los recursos tanto humanos como materiales para satisfacer las necesidades de los adolescentes de los diferentes clubes y escuelas de nuestro Estado, ya que se cuenta con las instalaciones deportivas adecuadas para jugar al fútbol sala, el personal especializado en esta disciplina (árbitros federados) y todo lo que exija el reglamento como tal.

Desde otro punto de vista; las actividades del programa desarrollado, tuvo la significación y la importancia a nivel social de reunir mucha gente interesante del Estado Mérida que hace vida en este deporte del Fútbol sala, en este caso los entrenadores, preparadores físicos, promotores deportivos, dirigentes deportivos, gerentes deportivos; ya que presentan gran interés por sacar adelante esta disciplina de manera organizada y competitiva hasta llegar a un nivel profesional.

En lo político deportivo hizo referencia a la formulación y desarrollo de objetivos que se llevaron a cabo, tomando como base fundamental la organización, que en este caso es la comisión de trabajo de la asociación de Fútbol del estado, yendo de la mano con la experiencia de los directivos y el investigador. Este aspecto político deportivo en el presente programa estratégico, seria en definitiva la guía para la toma de decisiones porque hay necesidades en el Fútbol Sala merideño, entonces hay que satisfacerlas en lo posible y para ello es necesario la elaboración, seguimiento y evaluación

de actividades y estrategias gerenciales, ya que cuando nos referimos a la gerencia deportiva como tal, estamos hablando, en realidad, de política deportiva, de la existencia o no de un plan deportivo organizado y dirigido mediante una comisión de trabajo, considerando y valorando las prácticas de este deporte como un servicio público más; dándole su debida promoción, desarrollo y control como lo estimamos en el programa.

Por otro lado, los objetivos fundamentales y principales que se persiguieron con este trabajo de investigación fue el desarrollo deportivo, la alta competencia a nivel regional, nacional y la evolución de esta disciplina, para darle importancia y seguir abriendo caminos en la investigación de nuestro Fútbol menor, ya que estamos involucrados con una actividad física-deportiva, recreativa y cognitiva, que necesita ser atendida con mucho detenimiento y énfasis para el beneficio de los adolescentes. El deporte en forma general se caracteriza por tener reglas, fusionadas con la competitividad, organizada e institucionalizada (federaciones, clubes), donde se requiere también competición individual o grupal.

Dándole importancia a todo lo anteriormente dicho; y tomando en consideración todos estos fundamentos, aspectos, características y enfoques estratégicos del mundo de la gerencia deportiva; se justifica la necesidad de aplicar un Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, con el firme propósito de poner en funcionamiento esta disciplina deportiva en los clubes de fútbol que están adscrito y hacen vida en la asociación del Estado; y con la meta de incorporarla en la categoría juvenil, en busca de la masificación del fútbol sala para las futuras competencias a nivel municipal, regional y nacional, que al mismo tiempo beneficiará a los adolescentes en cuanto al desarrollo de sus cualidades físicas-deportivas y habilidades técnicas-tácticas.

### **Objetivo General**

-Aplicar un Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida.

### **Objetivos Específicos**

-Planificar el proceso de aplicación del Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida.

-Ejecutar el Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida.

-Evaluar el plan, producto y el proceso de la aplicación del Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida.

## **Metodología**

La presente investigación se caracteriza por ser un proceso basado en la reflexión, el cual nos permite intervenir como actores y observadores en el proceso, es decir, poder aplicar y modificar diversos procedimientos y estrategias según las características de la realidad y de los eventos que puedan presentarse en la acción.

Álvarez (2004), señala que el Trabajo de Grado a nivel “Aplicación”, se concibe como una actividad de síntesis y de aplicación, es decir, una oportunidad para que el participante por un lado sintetice los saberes adquiridos en un área de conocimiento y los aplique tanto para la solución de una problemática como para el desarrollo de una oportunidad; y por otro lado, muestre sus habilidades para realizar un proyecto, programa, intervención, un desarrollo cumpliendo con las fases de planificación, ejecución y evaluación.

En este mismo orden, el estudio se encuentra apoyado en una investigación de campo, debido a que la indagación se realiza en su ambiente natural, en la realidad misma donde se produce el hecho, que según Kerlinger (1975) citado por Ramírez (2006) “los estudios de campo permiten indagar los efectos de la interrelación entre diferentes tipos de variables sociológicas, psicológicas, educacionales, antropológicas, por lo tanto es preferible estudiar estos fenómenos en la realidad misma donde se producen, en su ambiente natural (p-77).

La investigación se enmarco dentro de la denominación de proyecto factible por cuanto consistió en aplicar una serie de actividades y acciones para la incorporación de la disciplina Fútbol Sala en los Clubes y Escuelas de

Fútbol del Estado Mérida. En este sentido, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2005) define:

“El Proyecto Factible como una investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades”

Además, se presenta como un enfoque cualitativo, de tipo fenomenológico, pues la misma según Martínez (1991), persigue como objetivo “crear una imagen realista y fiel del grupo estudiado, pero su intención y mira mas lejana es contribuir en la comprensión de sectores o grupos poblacionales más amplios que tienen características similares”

La modalidad de dicha investigación es a nivel descriptivo, prospectivo, en donde a partir de un estudio se pueden formular hipótesis, como lo define Selltitz y Jahoda (1977) citado por Ramírez (2006) “... descripción, con mayor precisión, de las características de un determinado individuo, situaciones o grupos, con o sin especificación de hipótesis iniciales de la naturaleza de tales características...” (p-84)

En este mismo contexto, el trabajo de investigación, se ejecutó considerando cada una de las fases que permitieron obtener resultados en la aplicación científica del Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida.

El Grupo de Investigación para el Desarrollo de Estrategias, Recursos e Innovaciones Pedagógicas y Didácticas de la Educación Física, el Deporte y la Recreación GINED, (2010), sostiene que el Eje de Aplicación es un eje que permite la puesta en práctica de actividades encaminadas a que el participante demuestre las competencias logradas en los estudios de la especialidad y aplique en la vida real: Modelos, proyectos, programas, sistemas de entrenamiento y cualquiera otra actividad que haya sido validada y necesite ser probada en el terreno.

El Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, constituyo de una manera clara, sencilla y explícita una magnífica idea para poner en funcionamiento esta disciplina en los diferentes clubes y escuelas de fútbol campo de nuestro Estado, pero en el ámbito competitivo y organizado. Con este programa estratégico es la primera vez en la historia del Fútbol a nivel de asociación que se pone en funcionamiento y de manifiesto; en busca de muchos objetivos y propósitos como el de darle auge, masificación y la importancia que se merece a nivel de competencia, que los adolescentes participen en la disciplina.

El acto inaugural se realizó en el mes de junio, dándole publicidad y difusión en los diferentes medios de comunicación e información; donde se trabajó inicialmente con la categoría sub-18, (Año 93-94) como se estableció en las reuniones realizadas con el presidente de la asociación de fútbol del Estado Mérida (Cesar Dávila).

El investigador junto a la comisión de trabajo de la disciplina del fútbol sala que hace vida en la Asociación de Fútbol del Estado Mérida, planificaron, organizaron, ejecutaron, controlaron y evaluaron una serie de acciones, actividades y estrategias gerenciales que están bajo las directrices

y los lineamientos que nos exige la FIFA y la F.V.F, es decir, que el programa conto con buen nivel de estructura y organización, para poder llevar a cabo los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo como fue la realización de una competencia federada y organizada en la disciplina del Fútbol Sala con la participación de los clubes y las escuelas de Fútbol menor del Estado y a la vez cumplir con exigencias modernas de la gerencia deportiva.

Por consiguiente, uno de los objetivos que se persiguió con éste programa estratégico, era que los clubes y las escuelas de fútbol del estado, integraran esta disciplina a su plan de trabajo, para que el adolescente participe, aprenda y desarrolle habilidades y destrezas que pueden ser reflejadas en el campo de juego y a la vez de mantener al joven ocupado en actividades recreativas, deportivas y competitivas que ayudan a la calidad de vida y a su desenvolvimiento en el entorno social.

En otras palabras las actividades se estructuraron de una manera clara, sencilla y explicita, en concordancia con lo planteado y expuesto en los textos especializados y las bases legales en cuanto al tema de gerencia deportiva, no se expusieron aspectos falsos, sino valores y fortalezas como ganas de trabajar, empeño, interés y disciplina, a saber que todo fue adecuado y respaldado en la planificación, organización, ejecución, control, y evaluación sistemática; esto con el firme propósito de promover y darle vida al Fútbol Sala de una manera organizada y competitiva.

El presente programa estratégico es un conjunto organizado de actividades gerenciales, que se planificaron desde el mes de noviembre cuando se inauguro el torneo de Fútbol menor de la Asociación del Estado; donde el investigador llevo la propuesta a los delegados y entrenadores de los diferentes clubes y escuelas obteniendo respuestas positivas por parte de

ellos; con el firme propósito de ejecutar y poner en marcha esta disciplina competitiva en el mes de junio. Esto es un enfoque global con características de trabajo acorde con las realidades y necesidades de nuestro fútbol merideño.

El investigador aplicó actividades gerenciales, realizando acciones orientadas a alcanzar las metas y objetivos propuestos dentro de este periodo de tiempo, el cual incorporaron la disciplina del Fútbol Sala al deporte de alta competencia en las categorías juveniles en el Estado Mérida, bajo un proceso gerencial conducida a través de una competencia federada y organizada, teniendo en cuenta la situación actual de esta disciplina, presentándose también los factores internos y externos que influyeron en el logro del presente trabajo de investigación.

Comenzamos con el diagnóstico previo de la situación actual del Fútbol Sala en el Estado Mérida, a través de una entrevista a varios entrenadores especialistas en esta disciplina; posteriormente planificamos las acciones y las actividades que se desarrollaron; luego ejecutamos la integración de actividades en búsqueda del funcionamiento organizado y competitivo del Fútbol Sala en las categorías juveniles. También se hicieron los registros diarios, ya que se debió llevar el reporte y seguimiento que nos indicaron como iba el programa y el producto, a tal efecto que pudimos replanificar y reajustar las actividades gerenciales que se desarrollaron y finalmente evaluar el proceso, logrando las metas propuestas en el trabajo de investigación.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL**

#### **Antecedentes**

En lo que se refiere a estudios e investigaciones relacionadas con los planes y los programas estratégicos, así como también, propuestas de gerencia, estrategias gerenciales, gerencia participativa, capacitación gerencial y modelos organizacionales a nivel deportivo, las cuales vienen a dar bases y soportes para el presente estudio.

Dugarte, N. (2005) realizo un estudio sobre "Centro de Entrenamiento Deportivo de Fútbol Sala para la Parroquia Torondoy Municipio Justo Briceño del Estado Mérida, donde el propósito fundamental es proponer estrategias gerenciales para la creación de un Centro de Entrenamiento Deportivo de Fútbol Sala. La metodología aplicada se baso en un estudio de proyecto factible y de campo, fundamentada en un modelo holístico-deductivo; para la recolección de datos utilizo como instrumento una encuesta de 18 ítems o preguntas afirmativas cerradas con cinco alternativas, al que se le aplico la escala de Likert que mide la actitud y opiniones de los sujetos. En el sistema de análisis e interpretación de los resultados se utilizaron técnicas estadísticas descriptivas que luego determino la propuesta de las estrategias gerenciales, en la que se concluyo que, evidentemente existen instalaciones deportivas que pueden ser utilizadas; pero, no existe una organización deportiva. Así dicho estudio fungirá como una propuesta para el desarrollo y funcionamiento de un Centro de Entrenamiento Deportivo.

Cerrada, E. (2007) trabajo sobre un "Plan Estratégico para el Desarrollo Organizacional del Centro de Entrenamiento de Fútbol Sala de la Parroquia Caracciolo Parra, dicho estudio es una propuesta que tiene la finalidad de ayudar al desarrollo organizacional del centro de entrenamiento, a su vez le brindo a la organización una serie de lineamientos gerenciales que permitieron la definición de los objetivos, visión, misión y estrategias para mejorar su gestión, así como la planificación de los programas deportivos y de los recursos de la institución; todo esto acorde a las nuevas realidades gerenciales de las organizaciones deportivas. La investigación se enmarco dentro de la denominación de proyecto factible, por cuanto, consistió en elaborar una propuesta que dio solución al problema planteado, teniendo como base una Matriz FLOA en las que sugirieron diversas estrategias y actividades del plan de acción propuesto. El estudio tuvo como principales participantes a docentes y miembros de la comunidad, los cuales aportaron información acerca de las necesidades actuales en el ámbito social, tecnológico, económico y político. La estrategia a utilizar para la recolección de datos fue la entrevista con preguntas de tipo cerradas. Los datos arrojaron que evidentemente la comunidad no contaba con una estructura organizativa que estuviese acorde con las necesidades. Por ende, fue de gran importancia esta investigación, ya que le proporciono a la comunidad las estrategias necesarias para mejorar la capacidad gerencial del centro de entrenamiento.

Valencia, V. (2008) propuso un Plan Estratégico para la Promoción de la Disciplina del Kickingball en el Estado Mérida. El estudio se apoyo en una investigación de campo de tipo descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible; la población objeto de estudio esta conformada por diecisiete (17) dirigentes y gerentes deportivos del Kickingball en el Estado Mérida. Para la recolección de la información se elaboro un instrumento: el cuestionario; el cual fue estructurado por 20 ítems para ser contestados a través de una

escala tipo Likert. Los datos fueron tabulados, codificados y analizados a través de la estadística descriptiva. Los resultados del diagnóstico permiten concluir que los dirigentes y gerentes deportivos del kickingball poseen un bajo nivel de gerencia en el proceso de promoción de esta disciplina deportiva; debido entre otras cosas a lo nuevo de este deporte, la ausencia de capacitación gerencial relacionada con la promoción deportiva; desconocimiento del cómo formular y diseñar planes estratégicos para abordar este tipo de aspecto deportivo, entre otras que reflejan ineficiencia en el dirigente y gerente deportivo del Kickingball para seleccionar las metas, fijar objetivos y programar para alcanzarlas en forma sistemática, de manera tal que el proceso de promoción sea productivo, así como efectivo. Aspectos que conllevaron al diseño de un plan estratégico para la promoción de la disciplina del Kickingball en el Estado Mérida.

El investigador (2010), expresa que los trabajos nombrados dieron una idea general, de cómo se puede planificar y poner en marcha actividades, acciones, estrategias gerenciales y lineamientos básicos, necesarios para el funcionamiento de una institución deportiva de excelencia, con la finalidad de promover y masificar el deporte en busca de talentos que puedan representar al Estado o País.

### **Bases Teóricas**

#### ***Gerencia***

Villasmil (2000) en su trabajo Gerencia y Liderazgo expresa que la gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) citado por Villasmil (2000) refleja que: el término (gerencia) es difícil de definir, significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo.

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, etc. De allí la dificultad de establecer una definición concreta de ese término. (ob. cit.)

Fagres (1958), citado por Romero (2008), expresa que en la concepción moderna gerenciar es trabajar con y para la gente, es utilizar el conocimiento científico y administrativo para sacarle el mayor provecho posible a los recursos materiales, humanos y al tiempo; gerenciar es saber comunicarse, es motivar a la gente, para poner en marcha planes de acción, haciendo hincapié en la máxima interacción y cooperación del grupo. (p. 11)

### ***Las Funciones de la Gerencia***

Villasmil (2000), dice que cuando estudiamos la gerencia como una disciplina académica, es necesaria considerarla como un proceso. Cuando la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Sin embargo, es necesaria cierta precaución. Al discutir el proceso gerencial es conveniente, y aun necesario, describir y estudiar cada función del proceso separadamente.

Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimento aparte. Esto no es así aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, y cada parte componente discutida

separadamente. En la práctica, un gerente puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planeamiento, organización, dirección y control. (ob. cit.)

### **Planeamiento**

Villasmil (2000) expresa que cuando la gerencia es vista como un proceso, planeamiento es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan su curso y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de sus objetivos. Los planes se preparan para actividades que requieren poco tiempo, años a veces, para completarse, así como también son necesarios para proyectos a corto plazo.

Torres (2003) la define como metas, objetivos y estrategias. Planear no es más que decidir por anticipado lo que se va a hacer en el futuro. Es necesario fijar hacia dónde queremos ir, elegir entre los caminos alternativos para avanzar en el propio, saber en que tiempo desarrollaremos el programa y el presupuesto que se cuenta. Es decir una política que defina como debemos movernos ante ciertas situaciones. Pero no mucho más que esto. No atarnos a planes rígidos, no condicionarnos a programas muy detallados ni muy sofisticados.

Según Machado (1990) citado por Romero (2008) la planificación es la función administrativa principal. Es el proceso de determinar objetivos y definir la mejor manera de alcanzarlos. Esta función abarca pasos:

**a. Entender el objetivo:**

Una vez determinados los objetivos específicos y sus interrelaciones, tiene que analizar cada uno de ellos, establecer que se necesita para alcanzarlos y formular tareas específicas a ser ejecutadas por las personas encargadas.

**b. Evalúa la situación:**

Al evaluar la situación el Gerente pone en juego su conocimiento y experiencia: evalúa circunstancias pasadas, presentes y futuras en términos de recursos disponibles, de las relaciones con otros grupos organizacionales, de las normas establecidas y de los procedimientos prescritos.

**c. Considera posibles cursos de acción:**

Evidentemente, en una situación dada se presentan innumerables cursos de acción y mientras mas sea la experiencia e inteligencia mas probabilidades habrá de formular cursos de acción adecuadas para resolver sus problemas.

**d. Seleccione el mejor curso de acción:**

El Gerente tiene que considerar métodos y técnicas que le permitan seleccionar o decidir finalmente la línea general de acción a seguir. (p. 14-15)

**Organización**

Villasmil (2000) dice que para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan

elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean integralmente apropiados.

Por tanto Torres (2003) en su artículo nos dice que es tanto la selección y agrupamiento de acciones adecuadas para cumplir las estrategias como el diseño de una estructura organizativa en unidades concebidas para ayudar a la consecución de las metas y objetivos de la organización. Organización es lo contrario de desorden. En aquellos lugares donde no existe la organización, impera la anarquía. Las organizaciones son instituciones creadas por el hombre para tratar de optimizar sus esfuerzos.

Para Fagres (1990) citado por Romero (2008) organizar es establecer relaciones afectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones dadas con el propósito de alcanzar metas y objetivos. (p. 18)

### ***Coordinación***

Siguiendo a Torres (2003) nos explica que esta fase significa interrelacionar a la gente y a los departamentos con el fin de asegurarse de que, todas y cada una de las unidades, funciona como un todo y mantienen sus actividades en estrecha relación con las metas y objetivos de la organización.

Machado (1990) citado por Romero (2008), lo define acertadamente como un proceso integrado y armonizado, esto implica la mejor utilización de los recursos humanos y materiales disponibles para la obtención de fines y objetivos, allí prevalece el principio del interés general por encima del particular, el grado de disciplina, la capacidad de comunicación, las cualidades técnicas y profesionales así como utilización de la buenas relaciones humanas. (p. 16)

## ***Dirección***

Villasmil (2000) explica que ésta 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 claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. Es como resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización que ésta logra cumplir sus propósitos de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.

En este mismo contexto Machado (1990) citado por Romero (2008) dice que dirigir es implicar personas y procedimientos para lograr los objetivos propuestos. (p. 16)

## ***Control***

Villasmil (2000) dice que la última fase del proceso gerencial es la función de control. Su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas. La función de control es ejercida continuamente, y aunque relacionada con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planeamiento.

La acción correctiva del control da lugar, casi invariablemente, a un replanteamiento de los planes; es por ello que muchos estudiosos del proceso gerencial consideran ambas funciones como parte de un ciclo continuo de planeamiento-control-planeamiento. (ob. cit.)



Torres (2003) agrega que ésta fase o etapa significa inspección y comprobación de que ciertos actos se cumplan de un modo determinado en la búsqueda de la eficiencia deseada.

Por consiguiente Machado, (1990) citado por Romero (2008), expresa que se trata de establecer un sistema de comprobación en ciertas operaciones y procedimientos claves de modo de captar inmediatamente desviaciones de la línea de acción trazada y de hacer correcciones y modificaciones de inmediato. (p. 16)

### ***La Gerencia Estratégica***

Es 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.

Más detalladamente, la gerencia estratégica es el proceso de especificar los objetivos, las políticas que se convierten y los planes de una organización para lograr estos objetivos, y la asignación de recursos para poner los planes en ejecución. (Uzcategui, E. 2008)

La gerencia estratégica es el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones y acciones que permiten que una organización logre sus objetivos. Incluye los elementos de la administración tradicional, pero concede más importancia a seis elementos fundamentales:

1. La visión de la organización
2. La actuación prospectiva de la organización
3. La capacidad de definir la dirección de la organización

4. El compromiso gerencial en todas las fases del proceso productivo
5. El enfoque del personal como el recurso más valioso de la organización
6. La definición clara de lo que se busca a largo plazo y cómo lograrlo (ob. cit.)

### ***Etapas en el proceso de Gerencia Estratégica***

#### ***a) formulación de estrategias.***

Es el proceso conducente a la fijación de la misión, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas externas, realizando análisis que comparen factores internos, y externos y fijando objetivos y estrategias.

Las estrategias seleccionadas deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de una organización, tratando de vencer sus debilidades, sacando provecho de sus oportunidades externas claras y evitando las amenazas externas. Se requieren, tres actividades importantes; investigación, análisis y toma de decisiones. (ob. cit.)

#### ***b) ejecución de estrategias.***

Significa la movilización tanto de empleados como de gerentes, para llevar a cabo las estrategias ya formuladas, consiste en: fijación de metas, de políticas y asignación de recursos. Es el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica, debido al hecho de que requiere disciplina personal, sacrificio y concentración.

Es posible que la ejecución de las estrategias gire alrededor de la capacidad gerencial para motivar a los empleados, y la motivación con frecuencia se considera más un arte que una ciencia. (ob. cit.)

*c) Evaluación de estrategias.*

Se debe analizar los factores internos y externos que representan las bases de sus estrategias actuales. Las preguntas que se hacen: ¿Siguen siendo fortalezas internas las fortalezas?, ¿Siguen siendo debilidades internas todavía debilidades?, ¿Son las oportunidades externas todavía oportunidades?

Los estrategias deben comparar el progreso real con el progreso previamente planificado, con respecto al logro de las metas y objetivos previamente establecidos. En esta evaluación los factores internos como externos sufren cambios. (ob. cit.)

***Planificación Estratégica***

Evoli (2001) expresa que la planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

Sallenave (1991) citado por Evoli (2001), afirma que la planificación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos.

La planificación estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en la organización; es un Plan Estratégico, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo

plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

Aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia. La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso inter-activo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales y establece prioridades. (ob cit.)

Igualmente los siguientes autores (Avendaño, Gutiérrez, Hidalgo, Leiva, Polanco, Salgado y Squella, 2003) reflejan que la Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. La planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes.

También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios

son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario. (ob cit.)

### ***Estrategia***

Chandler (s.f) define una estrategia como "la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos". (ob cit.)

González (2002) en su trabajo destreza en la estrategia expresa que el concepto de estrategia ha sido objeto de múltiples interpretaciones, de modo que no existe una única definición. No obstante, es posible identificar cinco concepciones alternativas que si bien compiten, tienen la importancia de complementarse:

#### ***Estrategia como Plan***

Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la organización. Normalmente se recoge de forma explícita en documentos formales conocidos como planes.

#### ***Estrategia como Táctica***

Una maniobra específica destinada a dejar de lado al oponente o competidor.

#### ***Estrategia como Pauta***

La estrategia es cualquier conjunto de acciones o comportamiento, sea deliberado o no. Definir la estrategia como un plan no es suficiente, se necesita un concepto en el que se acompañe el comportamiento resultante. Específicamente, la estrategia debe ser coherente con el comportamiento.

### ***Estrategia como Posición***

La estrategia es cualquier posición viable o forma de situar a la organización en el entorno, sea directamente competitiva o no.

### ***Estrategia como Perspectiva***

La estrategia consiste, no en elegir una posición, sino en arraigar compromisos en las formas de actuar o responder; es un concepto abstracto que representa para la organización lo que la personalidad para el individuo. (ob cit.)

Por otro lado Bedolla (2003) dice que la estrategia es uno de los fenómenos que no solo se circunscribe a la guerra, la economía y el deporte, sino que se manifiesta constantemente en cualquier contexto social. Por ejemplo; en el ámbito profesional un joven se propone alcanzar estudios de postgrado (Maestría) y traza su plan para poderlo alcanzar; En el plano económico una persona elabora su plan para la compra de una casa, auto, gimnasio, etc., incluso en el plano familiar, una pareja planifica cuando y cuantos tener sus hijos. La estrategia es el proyecto o programa que se elabora sobre determinada base, para alcanzar el objetivo propuesto.

### ***Gerencia Deportiva***

Esta considerada como el conjunto de decisiones y acciones de los dirigentes para la producción del servicio deportivo; en donde, el gerente del deporte es el que planifica la misión del ente deportivo, organiza, dirige y valora el desempeño, para lograr altos estándares de calidad y productividad deportiva. De manera que le corresponde ejecutar procesos gerenciales eficientes mediante acciones centradas en los medios, en los métodos y procedimientos que garanticen una alta productividad deportiva con la menor inversión posible. En tal sentido, Acosta (2005) citado por Valencia (2008) y Albornoz (2010) señala que:

*Gerente deportivo es aquella persona con la formación necesaria para llevar a cabo la planificación, ejecución, coordinación y control de las actividades que se desarrollan en una institución deportiva sin descuidar los factores exógenos que la misma pueda afectar.*

Por otro lado Ferrando (2000) citado por Valencia (2008) afirma que “la gerencia deportiva es el conjunto de actos articulados entre sí, que emprende el equipo directivo para promover la actividad deportiva de una disciplina en particular”. En consecuencia, los procesos gerenciales de la organización deportiva están a cargo de los directivos, quienes son las personas que dentro de la estructura organizativa representan el nivel de responsabilidad por la dirección de un grupo de individuos y acciones que se ejecutan con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales que orientan el desarrollo de la actividad deportiva.

#### **Perfil del Gerente Deportivo Moderno**

Según Torres (2003) las características o perfil del son:

- Edad: Menor de 40 años
- Formación: Título Universitario (en lo posible Postgrado)
- Dominio de idiomas ( Inglés, Portugués, otros)
- Conocimientos Informáticos
- Conocimientos en Recursos Humanos, Marketing, calidad, etc.

#### **Cualidades y Actitudes**

- Capacidad de liderazgo
- Innovador, creativo, flexible, ética, calidad humana
- Habilidad para negociar
- Apertura Internacional, visión global
- Dedicación, compromiso

- En capacitación permanente

En este mismo sentido, cabe mencionar, que se requiere de una persona que desempeñe estos procesos, según Vielma (citado en Rojas, 2005 y por Albornoz 2010) el Gerente Deportivo debe ser:

*Inteligente, luchador, capaz de trabajar en equipo, experto, honrado, ambicioso, influyente en su entorno, efectivo, sacrificado, infatigable, respetado, con experiencia creativa. Pero según los expertos en selección de personal, se corresponde también con el retrato ideal de un ejecutivo de empresa o con el perfil, que anhela cualquier deportista para dirigir su deporte (p.57).*

Para Machado (1995) citado por Albornoz (2010), un Gerente deportivo debe ser:

**Promotor de la participación deportiva:**

- Capaz de planificar programas y dirigir el desarrollo de un Centro de Preparación Deportiva.
- Habilidad para entrar en contacto con la comunidad interesada en el deporte. Y promover su organización.
- Dominio de las destrezas para su proyección de la institución que representa en la comunidad.
- Capacidad como promotor de la educación Física, el Deporte y la Recreación.
- Capacidad para organizar y dirigir proyectos o eventos deportivos con participación de la comunidad.
- Capaz de seleccionar, organizar, entrenar y dirigir grupos y Clubes Deportivos de las diferentes especialidades deportivas de la comunidad.



- Capaz de dirigir Clubes Deportivos, Ligas, Asociaciones y Federaciones Deportivas.
- Capaz de orientar Selecciones Deportivas de Alto Rendimiento.

***Administrador deportivo:***

- Destreza en la planificación, organización, dirección, coordinación y evaluación de actividades deportivas.
- Habilidad para la toma de decisiones en asuntos atinentes al deporte.
- Habilidad para dirigir, coordinar y supervisar labores administrativas relacionadas con el deporte.
- Manejo de técnicas contables.
- Habilidad en el manejo de recursos humanos, técnicos y administrativos relacionados con el deporte.

***Investigador deportivo:***

- Habilidad para detectar y resolver situaciones de conflicto en la sociedad deportiva.
- Capacidad para planificar investigaciones documentales y de campo en educación Física, Deportes y Recreación.
- Destreza para el diagnóstico de necesidades a corto, mediano y largo plazo.
- Capacidad para el análisis sistemático de tareas.
- Dominio de técnicas estadísticas.
- Dominio de las destrezas básicas para la recolección, organización y procesamiento de la información deportiva.

- Capacidad para el análisis e investigación de los datos y para sacar conclusiones.
- Capacidad para redactar informes sobre lo investigado.

### **Deporte**

Cagigal (1985; Castejón, 1995), citado por Santana (2000) en un trabajo presentado en el III Encuentro Deporte y Ciencias Sociales y 1<sup>ras</sup> Jornadas Interdisciplinarias sobre deporte; expresan que nosotros no entendemos deporte como un concepto que comprenda toda la enseñanza del movimiento, ni siquiera lo referido solamente a la competición organizada.

Deporte es aquella competición organizada que va desde el gran espectáculo hasta la competición de nivel modesto; también es cada tipo de actividad física realizada con el deseo de compararse, de superar a otros o a sí mismo, o realizada en general con aspectos de expresión, lúdicos, gratificantes, a pesar del esfuerzo.

Castejón (1995), citado por Santana (2000) define al deporte como una actividad física lúdica, donde la persona, de forma individual o en cooperación con otros, puede competir consigo mismo, con el medio o contra otros tratando de superar sus propios límites (tiempo, distancia, habilidad, etc.), respetando las normas establecidas y logrando valerse de algún material para practicarlo.

Etimológicamente la palabra deporte deriva del latín disporte (dis y portare) que quiere decir sustraerse al trabajo. Esta derivación implica que el deporte es diversión, no tarea pesada. En el deporte la actitud es de juego y la satisfacción reside no tanto en los resultados como en la experiencia misma, sin embargo los resultados placenteros aumentan casi siempre el deleite de participar (Lawther, 1978). (ob. cit.)

El deporte y el juego han formado y siguen formando parte de una cultura universal que los convierten en instrumentos básicos y esenciales de la vida social (Snyder y Spreitzer, 1975; en Ramírez y Rodríguez, 1996).

Parralo (2006) en su artículo Características Básicas del Deporte en la escuela señala una serie de conceptos del deporte citando varios autores:

Pierre de Coubertin, citado por Sánchez Bañuelos (1984:173), define el deporte como "Iniciativa, perseverancia, búsqueda del perfeccionamiento, menosprecio del peligro". Esta definición incluye aspectos como la superación y el riesgo.

Para Cagigal (1981:19) el deporte es "diversión liberal, espontánea, desinteresada, expansión del espíritu y del cuerpo, generalmente en forma de lucha, por medio de ejercicios físicos más o menos sometidos a reglas". En ella aparecen los conceptos de ejercicio físico, lucha y regla como características del deporte.

Pierre Parlebas (1988:149) define el deporte como "el conjunto de situaciones motrices codificadas en forma de competición y con un carácter institucional". Tres son los componentes principales de esta definición:

- Situación motriz
- Competición reglada
- Situación motriz institucionalizada.

Más próxima en el tiempo podemos apuntar la definición de Castejón (2001:17), que lo define como "una actividad física donde la persona elabora y manifiesta un conjunto de movimientos o un control voluntario de los movimientos, aprovechando sus características individuales y/o en cooperación con otro(s), de manera que pueda competir consigo mismo, con el medio o contra otro(s) tratando de superar sus propios límites, asumiendo

que existen unas normas que deben respetarse en todo momento y que también, en determinadas circunstancias, puede valerse de algún tipo de material para practicarlo". En esta definición viene recogido los distintos tipos de deportes.

Por último decir, que una definición muy completa y muy acorde con una concepción abierta de deporte y que diferencia distintos ámbitos en la práctica del mismo es la que nos propone la Carta Europea del Deporte en Unisport (1992): "todas las formas de actividades que, a través de una participación, organizada o no, tienen por objetivo la expresión o la mejora de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales y la obtención de resultados en competición de todos los niveles".

### ***Orientaciones del Deporte***

Giménez (2003) citado por Parralo (2006) analiza la utilización que se hace del término deporte en los diferentes contextos en los que se puede llevar a cabo:

**a. Deporte escolar:** Dentro de esta orientación estarían todas las modalidades deportivas que se realizan en las clases de Educación Física. Es decir el deporte, desde este punto de vista, sería un contenido más, dentro del área de la Educación Física.

**b. Deporte en edad escolar:** Es un concepto más amplio que el anterior, dentro del cual estarían los deportes que desarrollan los escolares durante la etapa escolar independientemente de su ámbito de aplicación (entre 8 y 16 años aproximadamente). Se lleva a cabo fuera del horario lectivo escolar y los encargados de ponerlo en práctica son los entrenadores deportivos (escuelas deportivas del ayuntamiento, entrenamientos de clubes, etc.).

**c. Deporte educativo:** Aquí estarían todas las prácticas deportivas que se llevan a cabo con una orientación educativa, independientemente del contexto de aplicación. Por ejemplo, sesiones de iniciación deportiva en una clase de Educación Física o entrenamientos deportivos que se desarrollen respetando siempre unos principios educativos.

**d. Iniciación deportiva:** Dentro de esta orientación estarían aquellas acciones formativas que se corresponden con el comienzo del proceso de aprendizaje de las habilidades específicas para iniciar la práctica de uno o varios deportes (unidades didácticas en las clases de Educación Física, escuelas deportivas o entrenamientos en estas edades).

**e. Deporte para todos:** Esta orientación, como hemos dicho antes va encaminada a que el deporte llegue a todos los estratos de la población (niños, adultos, discapacitados, tercera edad, etc.) sin ningún tipo de selección ni discriminación. Ejemplo: unos padres de familia que juegan al tenis con sus hijos o dan un paseo en bicicleta.

**f. Deporte adaptado:** Aquí estarían los deportes en los que se adaptan las reglas, los materiales, etc; para que puedan ser practicados por personas con discapacidad física, psíquica o sensorial. Ejemplos: baloncesto en silla de ruedas, boccia para paralíticos cerebrales, etc.

**g. Deporte de competición:** Cuando se practica deporte dentro de una de las orientaciones anteriores utilizando competiciones oficiales, con unas reglas estandarizadas y organizadas por las federaciones deportivas correspondientes. Ejemplo: Competición organizada por un Ayuntamiento o por una federación.

**h. Deporte de alta competición:** Es el que practican deportistas que se dedican a ello de forma profesional. Es selectivo y en él sólo participan "los

mejores". Esta orientación debe quedar totalmente excluida del ámbito de la educación y del deporte en edad escolar.

### ***El Deporte como Fenómeno Social***

(García Ferrando, 1991; De Andrés y Aznar, 1996) citado por Cabezas (2001) alegan que una constante entre los teóricos de nuestro tiempo es representar al deporte entre dos grandes líneas divergentes o dimensiones de carácter dicotómico (deporte como rendimiento frente al deporte ocio o de tiempo libre) que condicionadas por diferentes motivantes y exigencias están llamadas a tener funciones y papeles distintos en nuestra sociedad actual. Ambas manifestaciones nacen de una misma necesidad de realización humana, son requeridos por demandas sociales diferentes y toman dispares direcciones. Esta constitución bipolar del deporte es un hecho ampliamente reconocido; ambos polos constituyen dos realidades distintas que consecuentemente requieren de aproximaciones y métodos diferentes.

El deporte de tiempo libre, se identifica con el ser humano en una conducta especificada en la práctica activa, poniendo el acento en la forma recreacional en que se practica, relacionándose con parámetros tales como: la ocupación activa del ocio, la salud, la realización personal. El deporte competición y de espectáculo se desarrolla hacia la vertiente programada, espectacular en torno a parámetros tales como: rendimiento resultado, racionalidad económica, profesionalización, deporte de éxito, de retransmisiones, campañas publicitarias, política.

Cabe precisar el lugar que debe ocupar el deporte de alto nivel frente al deporte para todos; ambas concepciones del deporte coexisten actualmente reforzándose mutuamente. El deporte de competición desde su compleja y creciente organización federativa proporciona espectáculo, contribuyendo a popularizar y mantener el interés el interés por éste;

mientras la gran masa de practicantes del deporte popular tiende a reforzar el papel protagonista del mismo en las sociedades (De Andrés y Aznar, 1996). (ob. cit.)

### ***Deporte de Competencia***

Grinvald, (1997) en su trabajo agresión y violencia en el deporte define el deporte competición, como aquel donde aparece el componente agonístico, practicado de manera sistemática y organizada, a través de federaciones y clubes, buscando resultados o triunfos como objetivo final.

Por tanto Guillen, (2001) refleja que practicar deporte o en su defecto realizar actividades físicas, es un elemento primordial en la formación del ser humano. Así lo afirma vera guardia (1977), quien opina que el deporte, en sus manifestaciones como práctica para todos y como deporte de competencia, contribuye de manera esencial al desarrollo integral del ser humano. Asimismo la salud, agente indispensable en el bienestar del individuo y parte integrante de la calidad de vida, es, sin duda, uno de los grandes favorecidos de la práctica deportiva.

Los problemas de salud y la frecuente pérdida de valores éticos y morales, hacen que el deporte deje de ser una simple actividad y se convierta en una exigencia a la población, dado el reconocimiento de sus facultades para contribuir a recuperar en el ser humano, la pérdida del equilibrio biosicofísico, ocasionada por el sedentarismo sociocultural de masas. Uno de los conceptos que se maneja en cuanto a la función socio-integradora del deporte, afirma que la práctica de alguna actividad deportiva une a personas de distintas capas sociales, de diferentes grupos de la sociedad y diversos países en un colectivo nacional; el deporte crea una conciencia común.

Por otra parte, el deporte impone además de los valores tradicionales, otros que son elementos estructurales de la sociedad moderna, como motivación, rendimiento, capacidad de planear el futuro, igualdad de oportunidades en la competencia, conciencia democrática, planeación basada en conocimientos científicos, racionalización y economicidad. (ob cit.)

Por medio del deporte, el individuo aprende a conducirse a sentir, pensar y a responder de acuerdo a un determinado fin; su práctica diaria ayuda al entrenamiento y continuidad en el deporte, se constituye en un acompañante del desarrollo y crecimiento del individuo, del colectivo y de la sociedad.

El deporte competitivo, como una de las manifestaciones del deporte, lo vemos como un medio inter-dependiente, de las acciones integrales orientadas al desarrollo humano, a mejorar la calidad de vida y formar parte importante y determinante de la socialización, salud y educación de los individuos. Por sus características, se constituye en un proceso estratégico para la generación de modelos sociales que representan una cultura de logro, de superación, de constancia, sacrificio y esfuerzo para alcanzar objetivos socialmente deseables.

Por ello, el deporte se presenta como una alternativa aceptada plenamente por la juventud y en general por la misma sociedad. Si bien es verdad que la sociedad deportiva es jerarquizada, sus propios valores son superiores, a los basados en la mera tenencia de bienes materiales. A esto debemos unirle que el deporte sirve para ayudar a modificar la sociedad, por si solo no la modifica, pero sirve para hacerla más compacta; compartiendo estímulos, emociones e ilusiones las gentes se unen y no se desunen. Cuando se juega, cuando se compete, las diferencias sociales entre el compañero y el contrincante, desaparecen en los recintos o el centro deportivo. (ob cit.)



Esturillo (2005) hizo una indagación sobre la intervención de la psicología del deporte según la ley del deporte chilena y sostiene que de acuerdo a lo expuesto en el artículo 7°, se entenderá por deporte de competición a las prácticas sistemáticas de especialidades deportivas, sujetas a normas y con programación y calendarios de competencias y eventos.

El alto rendimiento y proyección internacional, es definida por la ley como aquel que implica una práctica sistemática de alta exigencia en la respectiva especialidad deportiva. Breve definición que no especifica ni se diferencia claramente de la modalidad anterior. Queda claro que el concepto de la cotidianeidad en la práctica de la especialidad deportiva es el elemento fundamental, no clarificándose tampoco a que se refiere concretamente con alta exigencia. Aquí se insertarían todos aquellos deportistas que buscan competir a nivel internacional, por ejemplo en mundiales, sudamericanos, olimpiadas, etc. Cuando hablamos de Deporte competitivo y de Alto rendimiento con proyección internacional, hablamos invariablemente de resultados y éxitos.

Guerra, Robles, Rodríguez, (2009) hacen referencia a aquellas prácticas deportivas en la que el objetivo consiste en superar, vencer a un contrario o a sí mismo (Blázquez, 1999). En esta concepción del deporte lo importante es conseguir grandes e importantes resultados, muchas veces sin importar el medio, lo cual conlleva un gran sacrificio por parte de los participantes y un entrenamiento sistemático para lograr los fines deseados. Según Sánchez Bañuelos (2000), esta orientación se rige por el principio de selectividad, de forma que la elite deportiva constituye un colectivo minoritario por definición, y comporta un gran sacrificio.

### ***El Fútbol Sala***

Montenegro, (2008) en su trabajo trata sobre el futbolito y señala que este deporte es una rama del fútbol que es uno de los deportes más conocidos mundialmente, estos dos deportes son diferentes en la forma de jugarlos ya que el futbolito y el fútbol tienen distintas medidas de las canchas, el tamaño del balón y la cantidad de jugadores.

El fútbol sala, fútbol de salón o futsal es una unión de varios deportes: el fútbol, que es la base fundamental del juego; el waterpolo; el balonmano y el baloncesto. Tomando de éstos no sólo reglas, sino también técnicas de juego. Los jugadores de este deporte precisan de una gran habilidad técnica y dominio sobre el balón, así como velocidad y precisión en la ejecución tanto al recibir, pasar o realizar gestos técnicos.

En este sentido Montenegro, (2008) expresa que el gran secreto de la vibración, el ritmo y la vivacidad del juego bajo techo radica en el reglamento. En futsal están prohibidos empujones, cargas de cualquier tipo, tirarse a los pies a barrer la pelota. Esto es falta. Y las faltas son acumulativas. Al llegar a cinco, los tiros libres son sin barrera y a una distancia máxima de 10 metros. Esto es lo que se llama doble penal. Por ello, todo el mundo se cuida, casi no hay infracciones y el futbolista juega libre, a crear, a atacar y a pensar únicamente en el gol. No hay temores de ninguna índole.

Entonces el juego es puro, se ven muchísimos goles, no hay tiempo de aburrirse porque el ritmo nunca decae. Tampoco se puede especular con el tiempo porque se juega a tiempo neto. Son dos etapas de 20 minutos netos. Y en las jugadas de pelota parada (saques de arquero, laterales, faltas) hay cuatro segundos para poner el balón en juego.

Se pueden hacer cambios ilimitadamente, por lo cual no hay posibilidad de agotamiento físico. Las canchas son de 40 metros por 20, con lo cual todos los jugadores pueden llegar al gol, incluido el arquero. Y todos se animan. Para el público el espectáculo está siempre asegurado. Y para el jugador el goce es muy superior al del fútbol de campo. Es constante. Aquí no hay golpes ni tácticas especulativas. No sirven. Un ejemplo: Italia le juega a Brasil cerrándose atrás, y Brasil lo mata a pelotazos desde afuera. Después de un par de goles, Italia tiene que salir y Brasil encuentra los espacios para desarrollar su mejor juego. (ob. cit.)

#### ***Reseña histórica: Origen, creador, fundadores.***

El Fútbol de Salón nació el 8 de septiembre de 1930 y se lo conoce deportivamente como FUTSAL desde 1956, oficialmente se utilizó ese nombre en el Mundial de 1982 en Brasil, organizado en ese entonces por FIFUSA. También un 8 de septiembre pero del año 1990, la Confederación Sudamericana de Fútbol de Salón FUTSAL, declaró Monumento Histórico al Gimnasio del Club Juventud de Montevideo, ya que allí se jugaron los primeros partidos de lo que hoy es la pasión de decenas de países de cinco continentes.

El Fútbol de Salón FUTSAL, según consta en Acta de Protocolización Dos Mil Quinientos Treinta y Cuatro, en Madrid a los nueve días del mes de junio de 1983, nació como una necesidad de los profesores de Educación Física que en la Asociación Cristiana de Jóvenes de Montevideo, debían contener el ímpetu de los alumnos, provocado por las consecutivas conquistas de Uruguay en Fútbol de campo en los años 1924 y 1928 en Francia y Holanda en Torneos Olímpicos y el Mundial de 1930 en Montevideo.

Luego de las clases de Calistenia (gimnasia) se hacían informales partidos de baloncesto, béisbol, hasta que los chicos colocaron los bancos que había en los costados del gimnasio y los usaron como arcos de Fútbol. El profesor JUAN CARLOS CERIANI (1903 - 1996) dibujó al tiempo con tiza otros arcos en la pared, para luego haciendo una proporción de las medidas del lugar de juego, comenzar a utilizar los arcos del polo acuático.

De este deporte se tomarían algunas de las reglas referidas al arquero para confeccionar el reglamento primitivo de lo que se llamó Fútbol de Salón. Las reducidas dimensiones de la cancha llevaron a tomar las penalidades de faltas del baloncesto, de donde se sacan también gran parte de los movimientos tácticos y estratégicos.

Como lo descubrió CERIANI hace casi setenta años, es imposible jugar en lugares reducidos y de piso firme, con una pelota que hay que manejarla con los pies y pica, por lo tanto ante la carencia de los materiales que existían en esa época, se demoró casi dos años en encontrar el balón adecuado.

En la Asociación Cristiana de Jóvenes de Montevideo, funcionaba por aquel entonces el Instituto Técnico de la Confederación Latinoamericana de la Asociación Cristiana de Jóvenes, allí concurrían a perfeccionar sus estudios los Profesores de Gimnasia de toda Sudamérica y así conocieron este nuevo deporte.

Cautivados por ella, cada uno la llevó y difundió en su país. Los profesores JOAO LATUFO y JULIAN HARANCZYK de San Pablo, fueron los pioneros y a la postre los responsables del espectacular crecimiento que el Fútbol de Salón, luego FUTSAL alcanzó en todo el mundo a través de Brasil.

En el año 1971 se creó en San Pablo la Federación Internacional de Fútbol de Salón - FIFUSA - Es esta la breve historia de uno de los tres

deportes nacidos en América del Sur y que hoy es practicado por millones de personas de todo el mundo. (Montenegro, 2008)

### **Bases Legales**

Según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), el artículo que se menciona a continuación, muestra con firmeza la gran importancia que tiene para la nación la implementación de las actividades recreativas dentro de la Educación Física y a desarrollar cualquier etapa de la vida del ser humano, no solamente considerada en el sistema educativo, sino también, en la educación ciudadana no formal e instituciones publicas y privadas:

**Artículo 11.** *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 recreación como política de educación y salud pública y garantiza 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 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 y desarrollen o financien planes, programas y actividades deportivas en el país.*

Asimismo, según la Ley del Deporte (1995) en los siguientes artículos menciona que:

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

**Artículo 2:** El deporte tiene como finalidad fundamental coadyuvar en la formación integral de las personas en lo físico, intelectual, moral y social a través del desarrollo, mejoramiento y conservación de sus cualidades físicas y morales, fomentar la recreación y la sana inversión del tiempo libre; educar para la comprensión y respecto recíprocos; formar el sentido de la responsabilidad y amistad; así como estimular el mayor espíritu de superación y convivencia social, la competitividad, la tenacidad, la autoestima, el bienestar de la población y el espíritu de solidaridad entre las naciones.

**Artículo 3:** Todos tienen derecho a practicar actividades deportivas sin discriminaciones fundadas en la raza, sexo, credo, condición social y edad, quedando a salvo las limitaciones que para el resguardo de la salud de las personas establezcan las leyes, reglamentos y resoluciones.

**Artículo 4:** Se declara de utilizada pública el fomento, la promoción, el desarrollo y la práctica del deporte, así como la construcción, dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura deportiva nacional.

**Artículo 11:** Los organismos nacionales, estatales, municipales y parroquiales, así como los organismos privados, prestarán asistencia y protección a las actividades deportivas públicas y privadas y conjuntamente con los particulares velarán por su fomento y desarrollo en conformidad con los propósitos definidos en esta Ley.

Por otro lado la Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes en su **Art. 63** explica el derecho al descanso, recreación, esparcimiento, deporte y juego:

*Todos los niños, niñas y adolescentes tienen derecho al descanso, recreación, esparcimiento, deporte y juego. Parágrafo Primero. El ejercicio de los derechos consagrados en esta disposición debe estar dirigido a garantizar el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes y a fortalecer los valores de solidaridad, tolerancia, identidad cultural y conservación del ambiente. El Estado debe garantizar campañas permanentes dirigidas a disuadir la utilización de juguetes y de juegos bélicos o violentos. 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, niñas y adolescentes, debiendo asegurar programas dirigidos específicamente a los niños, niñas y adolescentes con necesidades especiales. Estos programas deben satisfacer las diferentes necesidades e intereses de los niños, niñas y adolescentes, y fomentar, especialmente, los juguetes y juegos tradicionales vinculados con la cultura nacional, así como otros que sean creativos o pedagógicos.*

En este mismo orden el **Art. 64** de la presente ley habla sobre Los espacios e instalaciones para el descanso, recreación, esparcimiento, deporte y juego expresando que:

*El Estado debe garantizar la creación y conservación de espacios e instalaciones públicas dirigidas 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, niñas 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, niñas, adolescentes y sus familias.*

Para finalizar la Ley Orgánica de Educación expresa en su **Art. 16** que:

*“El estado atiende, estimula e impulsa el desarrollo de la educación física, el deporte y la recreación en el Sistema Educativo, en concordancia con lo previsto en las legislaciones especiales que sobre la materia se dicten”.*

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



## CAPÍTULO III

### MARCO REFERENCIAL ORGANIZACIONAL

El presente capítulo tiene la finalidad de conocer de una manera clara, sencilla y explícita los aspectos y las características de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida, su historia, su misión, visión, propósito, el objetivo general y los específicos y parte de su estructura y conformación organizacional.

#### ***Reseña Histórica***

La Asociación de Fútbol del Estado Mérida, es una de las asociaciones más antiguas de Venezuela y la primera a nivel regional. Fue fundada en la década del cincuenta, pasando como presidentes personajes históricos de nuestro fútbol, entre ellos: El Dr. Justo Miguel Bonucci, el Ingeniero Guillermo Soto Rosa, el ex gobernador José Vicente Casanova, el popular Ricardo “Loco” Matos, Néstor Villareal, Jesús Balza, el Abog. José “Cheo” Rondón, José Camacho y actualmente ejerce la presidencia el Prof. Cesar Dávila.

#### ***Misión***

Planificar, organizar, ejecutar, desarrollar y masificar el fútbol en toda la biografía del Estado Mérida, de una forma legal ajustada al reglamento de la Federación Internacional de Fútbol Asociados (FIFA) y de la Federación Venezolana de Fútbol (FVF).

### ***Visión***

Lograr captar la conformación de Clubes, atletas y entrenadores para darle un mayor y mejor desarrollo al futbolista merideño, con la finalidad de conseguir un mejor desempeño que conlleve a una buena actuación de las selecciones del Estado.

### ***Propósito***

-Fomentar la preparación de entrenadores y dirigentes de Clubes, mediante la realización de cursos de iniciación y nivelación, para que de esa forma aplique estrategias metodológicas con la finalidad de formar el atleta merideño integralmente.

-Ser ejemplo de organización a nivel regional, nacional.

### ***Objetivo General***

-Lograr la mejor preparación de los atletas de fútbol campo y de fútbol sala en la mayor cantidad posible con una buena preparación de los entrenadores que trabajan en los Clubes.

### ***Objetivos Específicos***

-Planificar y se ejecutar el trabajo con niños, niñas y adolescentes desde las siguientes categorías: Sub-8, sub-10, sub-12, sub-14, sub-16, sub-18 y la sub-20, sobre todo en las categorías competitivas de la Sub-14 hacia adelante.

-Conformar selecciones del Estado en las diferentes categorías con los atletas y entrenadores más aptos y preparados.

-Desarrollo deportivo e integral en el niño, niña y adolescente.

-Búsqueda de bases sólidas que permitan el desarrollo y el impulso al nivel nacional de nuestros entrenadores y atletas.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

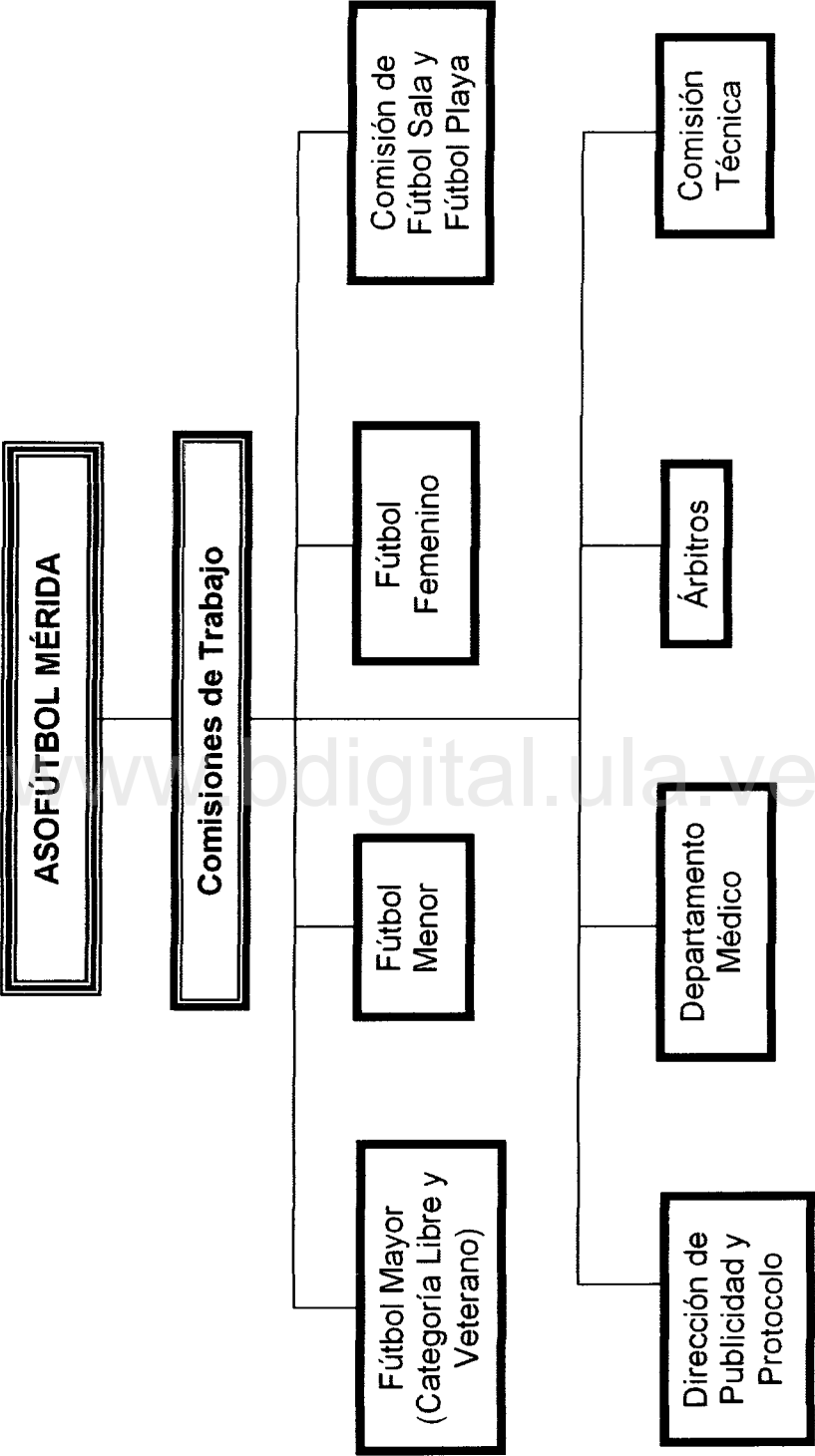


Grafico Nº 1. Organigrama de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida.

**Junta Directiva**

La Asociación de Fútbol del Estado Mérida está conformada por las siguientes personalidades:

Cuadro 1. Junta Directiva

| CARGO               | NOMBRE Y APELLIDO                 | C.I. N°   |
|---------------------|-----------------------------------|-----------|
| Presidente          | Cesar Argenis Dávila Giménez      | 3.763.358 |
| 1er Vice-presidente | Josa Alberto Camacho Zerpa        | 8.021.854 |
| 2do Vice-presidente | Jorge Enrique Ochoa Moreno        | 1.583.814 |
| Sec. General        | Elis Amable Escalante             | 8.020.879 |
| Tesorero            | Luis Eduardo Pabo Sánchez         | 8.005.042 |
| Sec. Organización   | Carlos Esteban Uzcategui          | 4.590.102 |
| Vocal I             | José Geovanny García Ruiz         | 9.026.802 |
| Vocal II            | Jesús Eduardo Chacón              | 3.960.239 |
| Vocal III           | Duval Alberto Martínez Patiño     | 4.145.149 |
| Vocal Suplente I    | Adolfo Alexis Ramírez Escalante   | 4.486.010 |
| Vocal Suplente II   | Carmelo Maurizio Cappuccio Madriz | 7.351.611 |

Cuadro 2. Consejo de Honor

| CARGO            | NOMBRE Y APELLIDO               | C.I. N°    |
|------------------|---------------------------------|------------|
| Presidente       | Octavio Quintero                | 3.767.626  |
| Principal        | Teodardo Cáceres Correa         | 904.236    |
| Principal        | Hernán Alfonso Rivero Ramírez   | 12.229.229 |
| Miembro Suplente | Nelson Enrique Rodríguez Rangel | 8.021.020  |

Cuadro 3. Delegados ante la Federación

| CARGO              | NOMBRE Y APELLIDO            | C.I. N°   |
|--------------------|------------------------------|-----------|
| Delegado Principal | Cesar Argenis Dávila Giménez | 3.763.358 |
| Delegado Suplente  | Josa Alberto Camacho Zerpa   | 8.021.854 |

### ***Descripción General de la Junta Directiva***

- Velar por el funcionamiento de la Asociación garantizando el logro de los fines, objetivos y metas formuladas en las programaciones.
- Asistir y permanecer en la Asociación durante las horas de trabajo especiales.
- Presidir los actos y representarlos en aquellos de carácter público.
- Estar atentos a los problemas disciplinarios, descubrir sus causas y corregirlos.
- Coordinar el trabajo de los Clubes y Escuelas de Fútbol para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Planificar, organizar, ejecutar y evaluar acciones que conlleven al buen desenvolvimiento de la Asociación, asumiendo liderazgo para proporcionar dentro de la misma la consecución de los objetivos deportivos propuestos en el plan de trabajo, tanto institucional como referido a la federación venezolana de fútbol.
- Convocar y presidir reuniones de manera que éstas estén informadas sobre la marcha de la Asociación y someter a consideración los asuntos más importantes.
- El personal directivo deportivo realiza un fundón de orientación técnica de entrenamiento a través de la planificación y supervisión dinámica facilitando el crecimiento profesional del entrenador y la experiencia en el proceso deportivo.
- Asesorar las comisiones de trabajo, así como también el cumplimiento de las actividades administrativas y las ejercidas por el personal que labora.
- Asumir el poder para tomar decisiones y cumplirlas.

- Descubrir y estimular las capacidades de cada directivo de las respectivas comisiones de trabajo con el fin de que se sientan alegres y de que haya mayor rendimiento en su función.
- Dedicar especial atención a los directivos de las diferentes comisiones de trabajo que se inician para ayudarles a su mejor trabajo profesional.
- Coordinar la labor deportiva manteniendo la unidad de pensamiento y acción.
- Compenetrar a las comisiones de trabajo al conocimiento y aplicación de las técnicas modernas de la pedagogía y didáctica deportiva actual.
- Fomentar las buenas relaciones sociales entre la Asociación de Fútbol y los Clubes.
- Estar atento a que el adolescente bajo su responsabilidad reciba un buen entrenamiento deportivo en la selección del Estado de manera integral.
- Estimular al personal de las comisiones de trabajo al conocimiento sobre temas deportivos especialmente en el fútbol de actualidad nacional e internacional.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, los estatutos, el reglamento interno.
- Ejecutar los acuerdos que establezca la asamblea.
- Representar a la Asociación, ante las organizaciones rectoras del deporte a nivel local, regional y nacional.
- Presidir las delegaciones que representen a la Asociación en los diferentes eventos que participe.
- Desarrollar planes y programas de masificación y desarrollo del fútbol.
- Presentar el plan anual de actividades.

- Evaluar, aprobar y proponer el anteproyecto de presupuesto de gastos para cada ejercicio económico.
- Designar los representantes oficiales y autorizar la representación de la Asociación.
- Firma y toma de decisiones sobre recursos que se asignen.
- Presentar el informe anual de actividades, así como los informes extraordinarios que le sean requeridos.
- Velar por el cumplimiento de la Ley del Deporte, su reglamento y estatutos, las resoluciones de la asamblea.
- Dictar los reglamentos a que haya lugar para implementar la aplicación efectiva de estos estatutos.

### **Secretaría**

Será el ente encargado de llevar los libros, actas en reuniones y otros procesos legales necesarios para el buen funcionamiento de la Asociación. Estará conformado por un solo miembro, este tendrá entre sus funciones:

- Recibir las quejas, reclamos o sugerencias escritas.
- Redactar actas y correspondencias.
- Llevar los libros ordenadamente y archivarlos.
- Atender a cualquier persona vinculada con la organización, anotando sus requerimientos para presentarlo a la junta directiva.

### **Base Legal**

Siguiendo este contexto y refiriéndonos a la Ley del Deporte (1995) en la sección cuarta, de las asociaciones y clubes deportivos expresan:

**Artículo 39.** Las asociaciones son entidades deportivas integradas por clubes, con competencia en cada uno de los estados y en el distrito federal y se regirán por sus propios estatutos, en concordancia con los de las



federaciones respectivas. Sólo se reconocerá una asociación por cada deporte. Las asociaciones tendrán las atribuciones que le señalen sus estatutos, reglamentos y en el área de la correspondiente entidad político-territorial deberán fomentar y dirigir su disciplina deportiva, hacer cumplir las normas técnicas y deontológica, organizar las competencias y estructurar sus selecciones.

**Artículo 40.** Los clubes constituyen la unidad primaria del deporte y estarán integrados por personas que se unen con el propósito de practicar alguna actividad deportiva con fines recreativos o competitivos. Su estructura, funcionamiento y la forma de elección de sus autoridades se regirán por lo establecido en sus propios estatutos y reglamentos. Podrán afiliarse o no a otras organizaciones de mayor rango mediante los respectivos convenios de afiliación. A los efectos de este artículo, se asimilan a club los términos de escuela, academia, divisa, colegio, instituto y organización.

Parágrafo primero: los clubes cuyos atletas deseen participar en competencias nacionales e internacionales que correspondan al ciclo olímpico, u organizadas por federaciones deportivas internacionales, deberán afiliarse a la respectiva federación nacional y adaptarán sus propios estatutos y reglamentos a los de dicha federación.

Parágrafo segundo: los clubes también podrán organizarse a nivel municipal en ligas de tres (3) o más de ellos, a los fines de realizar competencias entre sí con condiciones aceptadas por los participantes.

Parágrafo tercero: cuando en una entidad federal sólo funcione un club, éste podrá constituirse como una asociación provisionalmente.

## **CAPÍTULO IV**

### **EXÁMEN DE LA SITUACIÓN**

Hoy en día los clubes y escuelas de Fútbol del Estado Mérida no funcionan como instituciones deportivas integrales, ya que no incorporan ningún otro deporte y en este caso específico el Fútbol Sala, como disciplina fundamental en la parte organizativa del ente deportivo, obviando los lineamientos y las exigencias de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA) y la Federación Venezolana de Fútbol (FVF).

En este mismo sentido, sería una magnífica idea global y dando un ejemplo corto, de que el equipo del pueblo Estudiante de Mérida F.C, la Escuela Menor de Fútbol de la Universidad de Los Andes, la Academia Emeritense F.C y otras Escuelas de Fútbol incorporaran el deporte del Fútbol Sala y funcionaran como un club integral manejando estas dos modalidades como medio de formación y desarrollo integral para el niño, niña y adolescente. De todo lo anteriormente dicho nace la reflexión y el pensar en ¿Qué se podría hacer? ¿Como lo puedo hacer? ¿Qué acciones, actividades o estrategias gerenciales desarrollaría para lograrlo?

Es así, como surge la necesidad y el interés por hacerle una propuesta a la Junta Directiva de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida que se ponga en marcha o que tenga aplicabilidad, con la finalidad y el propósito de incorporar la disciplina del Fútbol Sala en los clubes y escuelas de Fútbol del Estado, como se desarrolla en los países europeos de España e Italia o en Suramérica en el caso de Brasil y Argentina.

Al respecto, es necesario expresar, que como punto de partida para el análisis situacional del Fútbol Sala en nuestro Estado se aplicó una entrevista de 4 preguntas abiertas a cuatro informantes claves, **(ver cuadro 4)** los cuales fueron: El Presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida, el Secretario General de la Comisión de Fútbol Sala Mérida y a dos entrenadores de bastante experiencia y de mucho conocimiento en el aspecto de la preparación física, técnica-táctica de esta disciplina.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

Actualización del Diagnóstico

Cuadro 4. Matriz de Opinión aportada por los informantes claves.

| Preguntas Iniciales                                                                                                                                             | Informantes Claves                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                 | 1                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ¿Cuál ha sido la situación deportiva actual a nivel de organización y competencia de la disciplina del Fútbol Sala en la categoría juvenil en el Estado Mérida? | A nivel de organización y competencia ha sido buena, si nos vamos a los resultados obtenidos que han sido buenos. Pero nuestra intención, de la junta directiva de Asofútbol Mérida, es mejorar esa organización, realizando unos verdaderos torneos municipales. | A nivel de organización no se puede decir que ha sido muy buena ya que sin trabajo no se ven los logros, lo digo porque aquí en Mérida no hay canchas adecuadas para la practica del fútbol sala y a pesar de todo Mérida es una potencia en esta disciplina, en lo que va del año han sido llamado nueve atletas en la categoría juvenil para integrar la pre-selección de Venezuela que se prepara para el Sur Americano. | A mi juicio tenemos una estructura muy mal. No existe torneo continuo donde las escuelas puedan evaluar sus atletas sub-20. En Mérida estamos actualmente en capacidad de formar una liga metropolitana categorías juvenil. Es muy difícil lograr cosas importantes para el fútbol sala de Mérida sino existe una buena organización y planificación. | Excelente. En la categoría sub-20 masculina y femenina; por primera vez Mérida asiste a los Juegos Nacionales Juveniles. Femeninos con el profesor Daniel Ruza y es Campeón 2003. Mérida asiste por primera vez en la categoría sub-20 masculina en los Juegos Nacionales ANDES 2005, campeón y paralelamente sub-20 femenino Mérida campeón y Llanos 2007 en sub-20 femenino. Mérida campeón con los profesores Lcdo. Gerardo Contreras y la Lcda. Marisol Rivas. |
| ¿Cuando empezó el Estado Mérida a hacer nombrado como potencia Nacional en la categoría juvenil en la disciplina del Fútbol Sala?                               | A raíz de la fundación de la Comisión Nacional de Fútbol Sala, en el año 2000, Mérida ha obtenido buenos resultados en                                                                                                                                            | Desde que empezó en nuestro estado el fútbol sala, siempre ha sido de renombre a nivel nacional y de potencia nacional. En el 2005 cuando obtuvimos medalla de oro en las 2                                                                                                                                                                                                                                                 | En los Juegos Nacionales Andes 2005, medalla de Oro en Masculino y femenino. Mérida tiene jugadores de                                                                                                                                                                                                                                                | En la sub-20 masculino 2004 que se clasifico por primera vez para los Juegos Nacionales ANDES 2005. En 25 años que Mérida no clasificaba para                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                | los campeonatos nacionales organizados por la F.V.F y en los juegos deportivos nacionales juveniles organizados por el I. N. D. central.                                                                          | modalidades, masculino y femenino.                                                                                                                                                                                                                            | gran nivel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | unos Juegos Nacionales. Y a partir del año 2000 Mérida comienza hacer potencia del Fútbol Sala con el profesor Lala Contreras.                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Considera usted que hoy en día los Clubes y Escuelas de Fútbol Menor del Estado deben incorporar y desarrollar el Fútbol Sala como deporte federado? Explique | Estoy completamente de acuerdo en que los clubes que hacen vida en fútbol campo deben incorporarse a la práctica de fútbol sala, para mejorar como club y que el jugador tenga un mejor desarrollo en lo técnico. | Claro que deben incorporarse porque los buenos futbolistas a nivel mundial han salido del fútbol sala y en cuanto a lo federado, el fútbol sala desde su comienzo en Venezuela ha sido federado ya que pertenece a la Federación Venezolana de Fútbol (F.V.F) | A mi juicio si; todos los clubes. Todos los países suramericanos y presentan el fútbol sala en cada club. Transmitiría pasión del aficionado e interés por parte de los medios de comunicación. Que algunos grandes clubes de fútbol se incorporen al fútbol sala sería un esperanzado mediático importantísimo tanto en el estado como en el país. | Estamos atrasados en cuanto a los otros países que ya tienen 25 años participando en cuanto a los clubes de fútbol profesional con las disciplinas del fútbol sala en competencias regionales nacionales e internacionales. El fútbol sala es un deporte muy rápido y habilidoso, donde se puede apreciar las habilidades y destrezas motrices como las capacidades condicionales. |
| ¿Estaría usted de acuerdo en que los entrenadores de Fútbol Campo de los diferentes Clubes y Escuelas del Estado trabajen el deporte Fútbol Sala como          | Prefiero que el fútbol sala tenga sus propios entrenadores, para beneficio de los clubes y de los propios atletas.                                                                                                | Si estaría de acuerdo porque así el atleta estaría mejor preparado, ya que el fútbol sala es una disciplina mas rápida por lo tanto el atleta necesita mejor preparación física.                                                                              | Yo creo que es más adecuado porque los elementos, dimensiones, cancha, balón, espacios, reglas, sustituciones etc, se                                                                                                                                                                                                                               | Debería tener los clubes o escuelas profesores o entrenadores especializados en cada una de las disciplinas deportivas tanto en fútbol sala como en fútbol sala                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                  |  |  |                                                                                                                                                                                                                         |                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| medio fundamental para que el joven desarrolle sus habilidades y capacidades, y potencialidades? |  |  | adaptan mejor a la estructura física del niño. También en el fútbol sala se tiene mas contacto con el balón y la dificultad es mayor (por la distancia del rival y los espacios), por lo que se acelera el aprendizaje. | masculino y femenino. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|

## **Análisis y Conclusión del Diagnóstico**

Con base en el cuadro precedente, el autor (2010) redacta de manera resumida las principales ideas producto de la interpretación hecha de los informantes.

Los participantes en su condición de informantes claves explican que la situación deportiva actual a nivel de organización y competencia de la disciplina del Fútbol Sala en la categoría juvenil en el Estado ha sido buena, pero deben mejorarla a través de una buena planificación estratégica, organización, dirección y control de eventos deportivos continuos, desarrollados por la Junta Directiva de la Asociación, ya que se han conseguidos bastantes logros y triunfos en competiciones nacionales y por ende debe existir canchas aptas para practicar y jugar este deporte, con el propósito de masificarlo y promoverlo a nivel regional y nacional, todo esto de la mano con una buena gerencia deportiva que ayude al crecimiento y desarrollo del Fútbol Menor del Estado.

Los informantes claves son precisos al señalar que el Estado Mérida empezó a ser nombrado como potencia nacional en la disciplina del Fútbol Sala categoría juvenil a partir del año 2000, donde a través de un duro trabajo por parte de los entrenadores compenetraron el equipo ideal y seleccionaron los jugadores que tenían habilidades y condiciones para este deporte, obteniendo grandes frutos en los Juegos Nacionales de Andes 2005.

En relación a la idea de incorporar la disciplina del Fútbol Sala a los clubes y escuelas de Fútbol del Estado, los informantes están totalmente de acuerdo en que se ejecute este plan, propuesta o proyecto, por muchos motivos y razones, una seria el cumplir con los lineamientos o normas que

exige la FIFA y la FVF, en lo que respecta a la mejora organizativa y estructural del Club y de la Escuela, haciendo renombre en nuestro Estado y a nivel Nacional, con el firme propósito de obtener una buena organización deportiva que se parezca a la de los clubes internacionales, ya que al desarrollarla se abrirían muchos caminos como la captación de adolescentes talentosos, dando como resultado la pasión del aficionado e interés por parte de los medios de comunicación.

En la última pregunta de la entrevista realizada los informantes exponen que en los clubes y escuelas de Fútbol debe existir un entrenador especialista en la disciplina del Fútbol Sala tanto en el género masculino como en femenino; ya que sería el encargado de trabajar la (preparación física, técnico-táctica del niño, niña y adolescente) aplicando estrategias metodológicas, didácticas y pedagógicas para la formación futbolística, teniendo presente que éste deporte es rápido y se requiere de mucha movilidad en la cancha. También acentúan que a través de este plan, propuesta o proyecto daría inicio al impulso, la masificación, la promoción y el auge que realmente merece esta disciplina en nuestro Estado.



## **CAPÍTULO V**

### **PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA LA INCORPORACIÓN DEL FÚTBOL SALA JUVENIL AL DEPORTE DE ALTA COMPETENCIA EN MÉRIDA**

#### **Definición**

El presente Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, tiene su origen en el diagnóstico realizado por el investigador, quien a través de un trabajo continuo de registros y reportes diarios, determina la necesidad de incorporar de manera organizada y competitiva esta disciplina en los clubes y escuelas que hacen vida en el fútbol menor merideño, con el objetivo de proyectar hacia futuras competencias en el ámbito municipal, regional, nacional y fortalecer este deporte en el Estado Mérida.

En consideración a lo expuesto, se propone desarrollar un programa estratégico que reúna los requisitos establecidos por la ley para dar inicio al desenvolvimiento del fútbol sala en los clubes adscritos a la asociación de fútbol del Estado Mérida y así darle oportunidad a los adolescentes en formarse en este deporte tan importante.

Finalmente, es importante destacar que el Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida se realizó en la categoría sub-18, ya que la misma es la que mayor predomina en el Campeonato Municipal Libertador 2009-2010, acercándose a la preparación para los juegos nacionales. Dejando las demás categorías para la próxima organización.

### **Justificación**

El presente programa se justifica en el diagnóstico realizado a los dirigentes y entrenadores deportivos del Fútbol Sala, de allí surge la necesidad de aplicar actividades, acciones y estrategias gerenciales para la incorporación de esta disciplina en los Clubes y Escuelas de Fútbol del Estado Mérida (Categoría Juvenil); en tal sentido, es interesante señalar que impulsar y promover este deporte traerá muy buenos resultados como la masificación de la disciplina a nivel organizado y competitivo en el Municipio Libertador y la participación activa de los adolescentes.

Por consiguiente, para impulsar este deporte de conjunto, tratamos de abrir perspectivas, caminos y horizontes, encontrándonos con la idea y la aplicación de un programa estratégico ante la evidencia de que planificar el futuro del Fútbol Sala en el Estado Mérida, se hace cada vez mas necesario en un entorno benéfico para la organización y competitividad regional y nacional de los clubes y las escuelas de Fútbol.

De ahí nos compete como gerentes deportivos fijar la vista hacia el futuro del deporte merideño, cumpliendo con los objetivos y las metas plasmadas, desarrollando las estrategias y las acciones que generen la posibilidad de cambios positivos en el transcurso del tiempo asignado para la mejora de las instituciones deportivas.

Finalmente, el trabajo tiene notabilidad en lo social por cuanto la misma conducirá al desarrollo de un evento deportivo para darle inicio y promoción al Fútbol Sala, ya que contribuirá a que los jóvenes de los diferentes Clubes y Escuelas de Fútbol dispongan de una alternativa mas para mostrar sus habilidades y capacidades y así empezar a difundir este

deporte tan importante a nivel federado organizado y competitivo en el Estado Mérida.

### **Objetivo General**

-Incorporar la disciplina del Fútbol Sala competitivo en la Categoría Juvenil de los clubes y escuelas de Fútbol Menor del Estado Mérida.

### **Objetivos Específicos**

-Ejecutar el plan que contengan las estrategias gerenciales y las acciones para la incorporación del Fútbol Sala de competencia en los clubes y escuelas de Fútbol que participan en el campeonato municipal.

-Lograr el propósito, la visión y misión del programa estratégico para la incorporación del fútbol sala de competencia, en referencia a su desempeño y desarrollo deportivo del Estado Mérida.

-Promover este deporte como medio y alternativa, para que los adolescentes demuestren y desarrollen sus potencialidades, habilidades, capacidades físicas y coordinativas.

-Masificar la disciplina del Fútbol Sala organizado y competitivo a nivel municipal, regional, nacional.

## **Fundamentación Teórica**

El Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida se fundamenta en una sucesión de bases teóricas que ofrecen toda la disposición necesaria para la organización de las actividades gerenciales, en especial en la planificación estratégica, como resultado del proceso de planeación, como la plataforma para una educada organización, dirección, control y evaluación. Es por ello que en la actualidad se reconoce a la estrategia como un factor clave en el éxito organizacional.

En tal sentido, Palacios (1997) citado por Vladimir (2008) señala que “la esencia de toda estrategia es propiciar el cambio, dar lugar a un proceso de toma de decisiones para la movilización de los recursos con que cuenta la organización, para pasar de un estado actual a otro superior y deseado” (p-75)

Pérez (2002) en su libro explica las razones que justifican la aplicación de la Planificación Estratégica en la Organización Deportiva del País, aportando que el deporte constituye uno de los mas grandes fenómenos socio-culturales de nuestra época; sus organizaciones bien sean las del sector privado y el espectáculo o las del sector público y la formación integral del ciudadano, poseen alto grado de complejidad e involucran a un numero muy alto de participantes. Además la magnitud y el dinamismo de la evolución deportiva, los escasos recursos con que generalmente cuenta y la progresiva incorporación de la comunidad a su práctica, exige un abordaje diferente al que hasta la fecha ha venido presentándose.

Esta afirmación se hace después de analizar los diferentes planes del deporte que hasta la fecha han sido puestos en práctica que, si bien no han recibido evolución, en ellos se aprecia el fracaso del tipo de planificación empleada. En relación con este aspecto no dudamos en considerar que la planificación estratégica y uno de sus puntos de partida, el análisis de situación, permitirán en cada caso concreto identificar a los principales actores y situaciones o nudos críticos, permitiendo así crear las bases para la elaboración de proyectos que incidan en la resolución de los múltiples problemas que aquejan al deporte y en la satisfacción de las necesidades de las personas que practican deportes. (ob cit.)

Otra razón de peso, que no dudamos en señalarla como la más importante, esta en el crecimiento y desarrollo que les repartiría a los integrantes de la organización, en su condición de actores principales de la escena deportiva del país. (p-40)

En este mismo contexto, para la elaboración del programa estratégico de incorporación del fútbol sala en los clubes y escuela de Fútbol del Estado Mérida, se debe ejecutar bien las fases en el proceso gerencial como planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, muchos puntos, aspectos y características importantes que definen los objetivos en función de realzar el deporte merideño y de darle mas participación activa a los jóvenes.

De todo lo anteriormente dicho, puedo expresar que los fundamentos teóricos que se aprendieron consintieron en estar al tanto del perfil del gerente deportivo, pues es este, el gestor primordial de la organización, quien comienza como un deportista para convertirse en un ejecutivo de empresa, luchador, sacrificado, experto, íntegro, un líder eficaz que espera alcanzar el éxito en su organización, sólo así se logran las metas propuestas.

## **Propósitos**

-Ser el primer proyecto factible y principal para que se integre esta disciplina de competencia en los clubes de fútbol del estado Mérida.

-Concientizar a los entrenadores de los diferentes clubes adscritos a la asociación de Fútbol para que motiven a sus atletas en la práctica de esta disciplina, ya que es un medio importante para el desenvolvimiento del fútbol campo.

-Comenzar a transmitir a los clubes y escuelas de nuestro Fútbol, a través de esta investigación, la idea de la organización deportiva que se maneja a nivel internacional, incorporando principalmente el Fútbol Sala.

-Aportar de manera significativa en la investigación científica para el desarrollo del Fútbol Sala de competencia en nuestra región.

-Aportar de manera clara, sencilla y explícita a las futuras investigaciones, en el campo de la gerencia deportiva

-Por medio de este trabajo, ser la base sólida para el impulso y funcionamiento del Fútbol Sala competitivo en todas las categorías del nuestro fútbol menor.

## **Misión**

Lograr la integración, funcionamiento y organización de la disciplina del Fútbol Sala competitivo en el estado Mérida, a través del desarrollo de un evento deportivo como estrategia gerencial y medio fundamental para la participación, el desenvolvimiento y el desarrollo de las potencialidades, habilidades y capacidades de los adolescentes; así como también la

masificación y promoción de esta disciplina en las instituciones deportivas de fútbol adscritos en la asociación en todas las categorías y edades específicamente en la categoría sub-18.

### **Visión**

El funcionamiento de la disciplina del fútbol sala organizado y competitivo en la mayoría de los clubes y escuelas de fútbol, en todas las categorías tanto en femenino como en masculino. Con el desarrollo de este programa contribuir de manera fundamental en la búsqueda y la investigación científica-deportiva para el crecimiento y masificación de otras disciplinas de competencia en el Municipio Libertador, dándole el valor y la importancia a nivel de organización en el estado Mérida, acentuando con bases legales en el proceso gerencial y deportivo la planificación, organización, dirección, control y evaluación de las actividades y estrategias gerenciales propuestas; para proyectar el fortalecimiento pedagógico, metodológico y didáctico de los gerentes y dirigentes deportivos, entrenadores, la organización de los clubes y escuelas de Fútbol como lo exige la FIFA y la FVF.

### **Procesos Gerenciales y Actividades desarrolladas**

**Plan:** Incorporar la disciplina del Fútbol Sala en los Clubes y Escuelas de Fútbol del Estado Mérida.

**Estrategia Gerencial:** Desarrollo de un Evento Deportivo.

**Evento Deportivo:** I Torneo Municipal Federado de Fútbol Sala Categoría Juvenil (Sub-18)

### **Escuelas y Clubes de Fútbol y de Fútbol Sala participantes:**

1. Estudiantes de Mérida F. C.
2. Escuela de Fútbol de la ULA.
3. Escuela de Fútbol Belén.
4. Escuela de Fútbol San Luis.
5. Escuela de Fútbol Country Club.
6. Atlético Calderón F. C.
7. Escuela de Fútbol Soto Rosa.
8. Club Cultural y Deportivo de Fútbol La Parroquia.
9. Sporting Mérida F. C.
10. Club Deportivo Yogi.
11. Escuela de Fútbol Revelación.

### **Actividades del Pre-Evento Deportivo: Planificación y Organización**

- ❖ Llevar la propuesta o la idea global a la Junta Directiva de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida.
- ❖ Reuniones constantes con los entrenadores y delegados de las diferentes Escuela y Clubes de Fútbol adscritos a la Asociación del Estado.
- ❖ Redactar las cartas de solicitud o préstamo de las instalaciones deportivas para la inauguración, desarrollo y clausura del evento deportivo.
- ❖ Redactar las cartas de solicitud de las premiaciones a los diferentes entes gubernamentales FUNDEMER e IMDEPORTES.
- ❖ Ubicar el sitio o la instalación deportiva donde se va a realizar la inauguración.



- ❖ Establecer publico-meta (Atletas y el N° de equipos)
- ❖ Envío de invitaciones de participación al evento deportivo a las Escuelas y Clubes de Fútbol adscritos a la Asociación del Estado, señalando la fecha, lugar y hora del el congresillo técnico y de la inauguración.
- ❖ Envío de invitaciones al evento deportivo a las personalidades: Coordinadora de Postgrado de Educación Física ULA, Director de Deportes ULA, Profesor del Postgrado de Educación Física, ULA, Presidente de IMDEPORTES, Presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida y el Secretario General de la Comisión del Fútbol Sala Mérida.
- ❖ Declaraciones previas de todas las actividades que se están planificando y ejecutando a los medios de comunicación (Prensa, radio, televisión)
- ❖ Envío de invitaciones a los diferentes medios de comunicación (Prensa, radio, televisión) para que cubran el evento y haya difusión regional y nacional.
- ❖ Contratar el sonido, el conductor del programa (Orador) y las danzas para la inauguración.
- ❖ Elaborar el programa de la inauguración del evento deportivo.
- ❖ Reunir el recurso humano para trabajar en la instalación del “presídium” escenografía y la decoración de la instalación deportiva para la inauguración.
- ❖ Tener los edecanes de protocolo para la conducción de invitados, personalidades y público en general.
- ❖ Organización de las Escuelas y Clubes de Fútbol en la instalación deportiva para dar apertura y cumplimiento al programa inaugural del evento deportivo.

**Actividades del Evento Deportivo:** Dirección y Control

***Juego Inaugural***

- ❖ Club Cultural y Deportivo de Fútbol La Parroquia vs Escuela de Fútbol de la ULA.
- ❖ Escuela de Fútbol Soto Rosa vs Club Deportivo Yogi.
- ❖ La Asociación de Fútbol del Estado Mérida junto a la Comisión Regional de Fútbol Sala, afiliada a la Federación Venezolana de Fútbol, se encargo de trabajar en la elaboración de los grupos participantes y del sorteo para la competición **(ver cuadro 5)**

Cuadro 5. Sorteo de los Grupos

| GRUPO A |                             | GRUPO B |                                |
|---------|-----------------------------|---------|--------------------------------|
| A 1     | Escuela de Fútbol Soto Rosa | B 1     | Escuela de Fútbol Country Club |
| A 2     | Atlético Calderón F. C      | B 2     | Escuela de Fútbol de la ULA    |
| A 3     | Escuela de Fútbol San Luis  | B 3     | Escuela de Fútbol Revelación   |
| A 4     | Escuela de Fútbol Belén     | B 4     | Sporting Mérida F. C           |
| A 5     | Club Deportivo Yogi         | B 5     | Club de Fútbol La Parroquia.   |

- ❖ Al igual que el sorteo de los grupos la Asociación de Fútbol del Estado Mérida junto a la Comisión Regional de Fútbol Sala, afiliada a la Federación Venezolana de Fútbol se encarga del desarrollo del I Torneo Municipal Federado de Fútbol Sala Categoría Juvenil (Sub- 18)

**Actividades Post-Evento:** Evaluación

- ❖ A través del evento deportivo se cumplió con la propuesta o la idea global llevada a la Junta Directiva de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida.
- ❖ Asimismo, las reuniones con los entrenadores y delegados de las diferentes Escuela y Clubes de Fútbol fueron constantes.
- ❖ Por otro lado, El Complejo Deportivo “Luis Gherzi Govea” nos abrió las puertas, para la inauguración, desarrollo y clausura del evento deportivo.
- ❖ El Instituto Municipal del Deporte del Estado Mérida IMDEPORTES nos cedió la premiación para las Escuelas y Clubes ganadores.
- ❖ Al evento deportivo asistieron árbitros, entrenadores, atletas, delegados deportivos, gerentes deportivos, (Presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida, el Vicepresidente y el Secretario General de la Comisión del Fútbol Sala Mérida), medios de comunicación y público en general, dando como resultado la masificación y la promoción deportiva.
- ❖ Por el contrario las personalidades: Coordinadora de Postgrado de Educación Física ULA, Director de Deportes ULA, Profesor del Postgrado de Educación Física, ULA, Presidente de IMDEPORTES, no hicieron acto de presencia debido a compromisos profesionales y laborales.
- ❖ A pesar de todo, se pudo dar las declaraciones previas de todas las actividades que se están planificando y ejecutando a los medios de comunicación (Prensa, radio, televisión)
- ❖ En suma, tanto el sonido como las danzas estuvieron presentes haciendo su trabajo, pero sin embargo el conductor asignado para dirigir el programa inaugural (Orador), no asistió al evento deportivo, optando por el Plan B.

- ❖ Igualmente el programa de la inauguración del evento deportivo se cumplió en su totalidad.
- ❖ Por consiguiente, el recurso humano trabajó de una manera eficaz y eficiente en la instalación del “presídium” escenografía y la decoración de la cancha de Fútbol Sala; así como también la parte protocolar, conduciendo a los invitados, personalidades y público en general.
- ❖ Finalmente se organizaron las Escuelas y Clubes de Fútbol en la cancha de Fútbol Sala, dándose la apertura y desarrollo del evento deportivo como se tenía planificado.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## **CAPÍTULO VI**

### **EVALUACIÓN DEL PLAN Y DEL PRODUCTO**

El proceso para la puesta en marcha y la incorporación del Fútbol Sala de Competencia en la Categoría Juvenil en Mérida se fue desarrollando a través de una serie de pasos, los cuales incluían una serie de metas, acciones, estrategias, técnicas, recursos, tiempo y el respectivo proceso de evaluación para su eficacia.

Para empezar el proceso de investigación, en el mes de octubre del 2009 me reuní por primera vez con el presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida, el profesor Cesar Dávila, donde le expuse mi proyecto del Trabajo Especial de Grado, el cual era la integración de los equipos de Futbol-Sala al Club de Fútbol “Atlético Calderón”, donde obtuve una respuesta positiva y significativa por parte del presidente, ya que me apoyo con respecto a la idea fuerza pero de trabajarlo con el torneo municipal, con el fin de hacerlo competitivo y lograr que los clubes y escuelas de Fútbol participen en esta disciplina. El presidente reflejó que nunca en la historia se ha realizado un Campeonato Municipal de Futbol-Sala en el Estado y que seria una magnifica idea y proyecto para ejecutar. El profesor Cesar Dávila me dio las edades del Futbol-Sala las cuales son:

- Sub-12
- Sub-14
- Sub-16
- Sub-18
- Sub-20

Luego el día 20 de octubre del 2009 asistí a la reunión de los delegados de los clubes y las escuelas de Fútbol adscritos a la Asociación del Estado Mérida, con el propósito de plantearle el proyecto del Trabajo Especial de Grado, obteniendo una respuesta positiva e interesante en la Asociación, donde algunos entrenadores sugirieron armar los equipos de trabajo, organizar carpetas para las inscripciones y planificar todo lo referente al programa de incorporación y funcionamiento del Fútbol-Sala competitivo en el Estado.

El día 22 de octubre me reuní por segunda vez con el presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida, el profesor Cesar Dávila, donde me sugirió realizar el diagnóstico previo a través de las entrevistas que se les harán a los entrenadores con el fin de recoger los datos necesarios para darle principio científico a la investigación. También se planifico ir a la zona de Tovar para plantear dicho proyecto e implementarlo allí, ya que estaban presentes 3 entrenadores de los diferentes clubes que hacen vida en Tovar y se interesaron por el trabajo.

Para el día 8 de noviembre del 2009 asistí al desfile inaugural del torneo de fútbol campo (Campeonato Municipal Libertador 2009-2010) Copa "Dirección de Educación, Cultura y Deportes del Estado Mérida" Profesor Enrique Plata. (ver anexo A: *Fotos de la Inauguración del Campeonato de Fútbol Municipal Libertador 2009-2010*). Dicho desfile se realizó desde la entrada del hospital hasta las instalaciones del estadio Soto Rosa, contando con la presencia de todos los clubes y escuelas adscritas a dicha asociación. El investigador consultó la propuesta a varios entrenadores y delegados de los clubes, (ver anexo B: *Conversación con los Entrenadores sobre la propuesta*) recibiendo una acertada respuesta en cuanto al Programa

Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida.

Después de un receso largo, debido a inconvenientes personales el día jueves 22 de abril del 2010 me reuní por tercera vez con el presidente de la asociación de fútbol del Estado Mérida, el profesor Cesar Dávila, donde se trato el punto de la inauguración y puesta en marcha del fútbol sala competitivo, quedando claro la necesidad e importancia de incorporar esta disciplina en los clubes y escuelas de Fútbol. Se acordó que los juegos van a hacer los días martes, miércoles y jueves, para no perturbar el campeonato municipal de fútbol, ya que estos se desarrollan los fines de semana. De la misma manera visite varios clubes y escuelas de fútbol haciendo un mini diagnostico para ver quienes estaban interesados en la propuesta. Los clubes y escuelas que visite fueron Revelación, Escuela Gilberto Amaya, Escuela de Fútbol Soto Rosa, Estudiantes de Mérida F.C y la Escuela de Universidad de los Andes, recibiendo de cada uno de los entrenadores de la categoría sub-18 buenas noticias y afectividad en cuanto a la propuesta de mi trabajo especial de grado.

Luego el día 27 de abril del 2010 estuve presente en la reunión de la Asociación de Fútbol del Estado, explicando más sobre lo de mi trabajo de investigación, junto al presidente Cesar Dávila, la Comisión de Trabajo del Fútbol Sala, los entrenadores y delegados de los siguientes clubes y escuelas: San Luis, Belén, Atlético Calderón, Country Club, Escuela de Ejido Libertador, Monseñor Bosset, club de Fútbol La Parroquia y Las Américas. En la reunión se acordó inscribir a los clubes y las escuelas el día martes 04/05/2010, para luego poner en marcha la disciplina del fútbol sala. Los entrenadores y delegados manifestaron estar de acuerdo con la idea y el proyecto que se tiene, ya que va en pro y beneficio del fútbol menor. También se acordó que se iniciara con la categoría sub-18, ya que es la que tiene próximamente las eliminatorias para los juegos nacionales.

Por consiguiente, el día 04 de mayo del 2010 asistí a la reunión de los delegados y entrenadores en la asociación de fútbol. En dicha reunión hubo poca asistencia de entrenadores y por ende no se realizó. Conversé con el entrenador de la Escuela de Fútbol Belén y me confirmó la participación de las categorías sub-16 y sub-18; también me confirmó la participación el entrenador de la Escuela de Fútbol San Luis en la categoría sub-18.

En esa misma semana, asistí a la Asociación de Fútbol del Estado, con el objetivo de preguntar y buscar información sobre la parte organizacional y administrativa; obteniendo una respuesta negativa, ya que no tienen los documentos de su fundación e historia en la oficina.

Seguidamente el 11 de mayo asistí a la reunión en la Asociación de Fútbol del Estado, con el Secretario General del Fútbol Sala, el profesor Adolfo Ramírez, donde me explica con detalle cómo se debería organizar el torneo, la distribución de los grupos o las llaves de clasificación. El profesor señala que comenzaremos con la categoría sub-18 (edades comprendidas entre 16 y 17 años; ya que está próximo las eliminatorias para el nacional y nos ayudaría a la escogencia de jugadores para que integren la selección del Estado Mérida.

En la conversación también expresa que los clubes y escuelas participantes en el torneo deben cancelar el arbitraje, con un costo de 60 bf; ya que son árbitros federados. En este mismo sentido llegamos al acuerdo que al inscribirse los equipos realizábamos el congresillo técnico para dar inicio al **I TORNEO MUNICIPAL FEDERADO DE FÚTBOL SALA EN LA CATEGORÍA JUVENIL DEL ESTADO MÉRIDA.**



De la misma manera, las escuelas y clubes de Fútbol que me confirmaron para participar son:

12. Estudiantes de Mérida F. C.
13. Escuela de Fútbol de la ULA.
14. Escuela de Fútbol Belén.
15. Escuela de Fútbol San Luis.
16. Escuela de Fútbol Monseñor Bosset.
17. Escuela de Fútbol Country Club.
18. Atlético Calderón F. C.
19. Escuela de Fútbol Soto Rosa.
20. Club Cultural y Deportivo de Fútbol La Parroquia.
21. Caballeros de Mérida F. C.
22. Sporting Mérida F. C.
23. Club Deportivo Yogi.
24. Escuela de Fútbol Revelación.

El día 25 de mayo de 2010 hice entrega de las solicitudes de los trofeos para la premiación a los equipos y atletas destacados a FUNDEMER y a IMDEPORTES. A la misma vez entregue la solicitud para el préstamo de las instalaciones deportivas de la (FCU) a la secretaria del profesor Ramón Zambrano (Director de Deportes ULA) con el propósito de desarrollar la inauguración y el torneo en dicha cancha, ya que es la más apropiada y reglamentaria para practicar el fútbol sala.

Esa misma semana, aplique el diagnóstico ya que les entregue a los 4 informantes claves las entrevistas para hacer la evaluación diagnóstica o situación actual del Fútbol Sala en Mérida. (*ver anexo C: Instrumento de Evaluación y de Investigación de Campo*). Los 4 informantes son: El profesor Cesar Dávila (Presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida), el profesor Adolfo Ramírez (Dirigente y Secretario General del Fútbol Sala de la

Asociación), el profesor Gerardo Contreras quien es el entrenador de los Juvines (ULA) y el profesor Venancio Garrido entrenador del club Caballeros de Mérida.

Luego el día 31 de mayo de 2010 me hicieron entrega del recibo de comunicación de parte del Coordinador de Evento Deportivo de la ULA, el cual manifiesta que motivado a las actividades programadas previamente, la instalación se encuentra actualmente ocupada con otra actividad deportiva, por lo que lamentan no colaborar en hacerme efectiva la solicitud.

Después el día 08 de junio me dirigí a FUNDEMÉR con el propósito de buscar información para el préstamo de las canchas de Fútbol Sala, ya que no cuento con canchas aptas y que tengan las medidas reglamentarias para la competición; donde no obtuve una clara información. Ese día me hicieron llegar la respuesta a la solicitud de los trofeos que hice para la premiación de los equipos y de los atletas, donde explican que no hay recurso presupuestario por lo tanto no pueden ayudarme. Visite las instalaciones del Colegio de Abogados para obtener información pero no se pudo hacer nada ya que la cancha esta ocupada con muchos eventos deportivos. En horas de la tarde estuve tocando las puertas del Colegio de Médicos y del Complejo Deportivo Luis Ghersy Govea para ver que posibilidades habría de realizar el torneo en esas instituciones y me dijeron que lo pasara por escrito a los coordinadores y encargados de la parte deportiva.

Me dirigí a la Asociación de Fútbol del Estado a explicarles al presidente y al secretario la situación de la cancha, ya que no me aceptaron hacer la inauguración y el torneo en la Urbanización de "Los Curos" porque la misma presenta debilidades y problemas en cuanto a la seguridad policial, índice de violencia, marginalidad etc. En resumidas cuentas, la ayuda de la Asociación es muy limitada a sabiendas que es una propuesta para ponerla

en marcha y un proyecto factible y que fortalecerá el Fútbol Menor de nuestro Estado.

Otro obstáculo que se presenta es que los árbitros alegan que no se pueden realizar los juegos en cualquier cancha, sino que tiene que desarrollarse en canchas con las medidas mínimas reglamentarias. Aquí en Mérida existen 2 canchas con esas medidas que son la FCU (ULA) y la del Colegio de Abogados pero con la mala información de que no las pueden ceder en calidad de préstamo para desarrollar el torneo porque están ocupadas.

El día 11 de junio del presente año me dirigí al Complejo Deportivo "Luis Gheresi Govea" con el propósito de conversar con el Sensei Edgar Castillo; donde obtuve buenas noticias para el uso y la utilización de la cancha de Fútbol Sala. El profesor me explico que debería redactarle y entregarle una carta en específico con el día y la hora de la inauguración y de todos los juegos que se van a desarrollar allí. De ahí me traslade al CECAD para conversar con mi tutor el Doctor Guillermo Pérez, donde lo informe de todo el trabajo que he realizado hasta hoy, también le explique que se me han presentado muchas trabas, obstáculos y adversidades para poder desarrollar el programa. El profesor reviso algunos documentos y cartas que le lleve, diciéndome que inaugurara el evento deportivo para que entregara lo antes posible el Trabajo de Investigación.

Ese mismo día la secretaria de IMDEPORTES se comunicó conmigo y me informó que ya tenían a la mano los trofeos que había solicitado en la fecha 25/05/2010 para entregar a los Clubes o las Escuelas ganadoras del I TORNEO MUNICIPAL FEDERADO DE FÚTBOL SALA EN LA CATEGORÍA JUVENIL (SUB-18), noticia positiva que me motivo, entusiasmó, llenándome de fuerza y de ganas para cumplir con las metas y los objetivos planificados.

Asimismo en la fecha 14 me traslade hasta las instalaciones deportivas del Colegio de Médicos a llevar la solicitud del uso y utilización de la cancha de Fútbol Sala para el evento deportivo donde no me la recibieron, obteniendo una respuesta negativa para el préstamo de la misma. También me dirigí a al Complejo Deportivo “Luis Gheresi Govea” con el propósito de llevarle la comunicación de la solicitud de la cancha de Fútbol Sala y la invitación al Coordinador el Sensei Edgar Castillo. Ese mismo día compre la tela, la pintura y los pinceles para la elaboración de la pancarta del evento. Luego fui a IMDEPORTES a retirar la premiación y aproveche la oportunidad para invitar a la inauguración del evento, al Presidente Dr. Alfredo Carabot.

El día martes 15 de junio elabore la pancarta del evento deportivo la cual tiene por nombre BIENVENIDOS I TORNEO MUNICIPAL FEDERADO DE FÚTBOL SALA CATEGORÍA JUVENIL (SUB-18) Mérida 18 de Junio del 2010. Ese mismo día realice una serie de actividades y diligencias como invitar formalmente a la inauguración del evento deportivo al profesor Ramón Zambrano (Director de Deportes ULA), a la profesora Tamara Ramírez (Coordinadora del Postgrado en Educación Física ULA). Igualmente me dirigí a la Televisora Andina de Mérida (TAM) para informar a los televidentes todo sobre el proyecto que estaba desarrollando y la actividad que se iba a realizar el día viernes 18/06/2010 en el Complejo Deportivo “Luis Gheresi Govea”, dicha grabación la pasaron el día Miércoles 16/06/2010 a la 1:30 pm por el programa Competencia; además aproveche la situación para dar información del acto de inauguración al reportero Ricardo Cabrera trabajador del diario CAMBIO DE SIGLO quien saco la noticia el día Miércoles 16 de junio del 2010 en la Sesión de Deportes, pagina N° 20. (ver *anexo D: Artículo de Prensa*).

Igualmente el día 16 de junio del presente año, se realizo el Congresillo Técnico con el propósito de reunir a los entrenadores de las escuelas y clubes de Fútbol participantes para realizar el sorteo y a la vez explicarles algunos lineamientos, normas y reglas que se deben seguir para

el desarrollo del I Torneo de Fútbol Sala, donde hubo poca asistencia. (ver *anexo E: Fotos del Congresillo Técnico*)

Por consiguiente al otro día sostuve una reunión con el grupo de personas que me ayudarían en las actividades del pre-evento y en el desarrollo de la inauguración con el propósito de organizar y coordinar lo planificado anteriormente. También se elaboro el Programa Inaugural (ver *anexo F: Programa Inaugural*). Además en el transcurso del día realice las diligencias de las compras para el refrigerio y todo lo concerniente al evento deportivo.

Ahora bien, el día 18 de junio del año en curso se inaugura el I TORNEO MUNICIPAL FEDERADO DE FÚTBOL SALA CATEGORIA JUVENIL (SUB-18), donde los medios de comunicación hicieron presencia y dieron a conocer la información a toda la comunidad de Mérida a través del diario LOS ANDES publicado el día 19 de Junio de 2010, en la sección DEPORTES, (ver *anexo G: Artículo de Prensa*), siendo primera vez en la historia del Fútbol Sala que se desarrolla y se pone en marcha ésta organización en el Estado Mérida, con la integración y participación de las escuelas y clubes de Fútbol.

El evento deportivo inicio con la bienvenida a los árbitros federados, padres, representantes, Junta Directiva de la Asociación de Fútbol, publico en general, entrenadores y atletas de las diferentes Escuelas y Clubes de Fútbol, los cuales fueron organizados en la cancha para entonar las gloriosas notas del Himno Nacional y del Himno del Estado Mérida. Seguidamente las palabras de los representantes de la Asociación de Fútbol (Presidente Cesar Dávila, el 1er Vice-presidente José Camacho, luego el Secretario General de la Comisión de Fútbol Sala el dirigente deportivo Adolfo Ramirez y por ultimo las palabras del Licdo. Jhon Edicson Méndez (Creador de la Propuesta y del

Plan), haciéndole llegar a todo el público en general los objetivos, la visión y misión y el propósito del Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida. *(ver anexo H: Fotos de la Inauguración)*

Seguidamente el Presidente Cesar Dávila juramento a todos los atletas como lo establece la ley. Asimismo durante la inauguración para el disfrute y la distracción del público en general, hizo su presentación las Danzas Andinas en un Acto Cultural desarrollado. *(ver anexo H: Fotos de la Inauguración)*. Mas tarde Las escuelas y clubes de Fútbol de la ULA y de la Parroquia empezarían con los juegos, donde el Licdo. Jhon Edicson Méndez, dio el saque inaugural. *(ver anexo H: Fotos de la Inauguración)*

En este mismo sentido el I TORNEO MUNICIPAL FEDERADO DE FÚTBOL SALA CATEGORIA JUVENIL (SUB-18) se ha desarrollado con toda normalidad y con muy buenas expectativas por parte de los atletas y entrenadores de las diferentes Escuelas y Clubes de Fútbol del Estado, asegurando la buena organización, la excelente idea y el aporte que le esta dando este evento deportivo a la disciplina del Fútbol Sala. *(ver anexo I: Artículo de Prensa: Diario Los Andes)*

## **CAPÍTULO VII**

### **LA EVALUACIÓN DEL PROCESO**

Tal y como lo manifiesta Álvarez (2004), esta fase se basa “en la evaluación de lo realizado en términos de: a) resultados relevantes; b) comparación entre lo planificado y lo ejecutado; c) cumplimiento del cronograma de ejecución; d) logro de los objetivos propuestos; y e) se formulan las conclusiones y recomendaciones” (p. 20).

Primeramente la programación del pre-evento, evento y post-evento en su mayoría se cumplió, dando como resultado el estrechamiento de vínculos de paz, amistad, entre los atletas, entrenadores, dirigentes, delegados, etc. y el sano entretenimiento entre el público presente. El evento deportivo también sirvió como medio fundamental para actualizar los conocimientos, mejorar la salud, la higiene mental, estimular la actividad física-deportiva, promover la disciplina del Fútbol Sala y la búsqueda de los talentos y la excelencia deportiva.

De ahí que, la planificación se logro ya que a través del evento deportivo, es decir la inauguración del I Torneo Municipal Federado de Fútbol Sala Categoría Juvenil (Sub-18), se incorporo la mayoría de las escuelas y los clubes de Fútbol del Estado.

Así pues, el plan o la idea global propuesta en la asociación de futbol del Estado se ejecuto ya que los clubes y escuelas de fútbol que participan en el campeonato municipal, están compitiendo en la disciplina del Futbol Sala.

Con el desarrollo del evento deportivo se cumplió en gran parte con el propósito, la visión y misión planificada; ya que el mismo queda como base

solida y como fundamento para el inicio, desarrollo y evolución de nuevos horizontes en el ámbito deportivo específicamente en la disciplina del Fútbol Sala.

Por consiguiente, se procedió a seleccionar y desarrollar las actividades y las estrategias gerenciales, alcanzando la promoción y masificación del Fútbol Sala como medio y alternativa, donde el adolescente demuestra y desarrolla sus potencialidades, habilidades, capacidades físicas, logrando así los objetivos deseados y establecer las metas propuestas. Sobre todo porque se obtuvo de manera grata con la ayuda, el respaldo, el apoyo y la colaboración de algunos entes gubernamentales en la ejecución del plan.

En este mismo sentido, la fase de planificación permitió reflexionar acerca de la situación actual que presenta el Fútbol Sala en nuestro Estado, tomando en cuenta los participantes inmersos en ella, la forma de organización en que se debería desarrollar este deporte para acceder a la realidad, los objetivos de la investigación y de cómo se puede transformar la realidad.

Finalmente, logramos Incorporar la disciplina del Fútbol Sala Competitivo y Organizado en el Estado Mérida, como lo exige los lineamientos de la Federación Internacional de Fútbol Asociados (FIFA) y la Federación Venezolana de Fútbol (FVF) de manera satisfactoria.



## **CAPITULO VIII**

### **CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y APORTES**

El Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida les brindó de una manera clara, sencilla y explícita a los jóvenes atletas de las diferentes Escuelas y Clubes de Fútbol, demostrar su talento en cuanto a sus habilidades, potencialidades y capacidades, dando como resultado el fortalecimiento de la salud en general; también aportó en realzar los valores del respeto al adversario, compañerismo y competición sana, alcanzar logros y representar a su Escuela o Club de Fútbol.

Igualmente, la planificación del trabajo permitió estratégicamente la aplicación de las acciones que se deberían desarrollar en la organización del deporte en el Estado Mérida, accediendo a analizar con detenimiento y énfasis la situación actual del Fútbol Sala, diseñar y establecer la instrumentación principal, fundamental y las actividades que se deben realizar, los cuales avalaron la obtención de la meta planteada como lo es la Incorporación de este deporte en las escuelas y clubes de Fútbol, de modo similar a la organización que se desarrolla en los países internacionales.

Además, desarrollar cada una de las acciones para la Incorporación de este deporte competitivo y organizado, permitió un buen desempeño en las fases de la gerencia como lo es la planificación, organización, coordinación, dirección, control y evaluación, pues, las metas fijadas y los objetivos propuestos se cumplieron, a pesar de que siempre estuvo presente el problema, el obstáculo y las adversidades, pero se pudieron solucionar y abordar gracias a las fortalezas y el conocimiento adquirido en mi carrera

profesional.

Por otra parte, en el transcurrir en forma teórico-practico por las diferentes fases de la gerencia deportiva y en específico las del trabajo de investigación como lo es la evaluación del programa y producto, los procesos y resultados de la ejecución, me accedió a la idea de formularle planes a la Asociación de Fútbol del Estado Mérida que conlleven al fortalecimiento del Fútbol Sala en todas las categorías de las diferentes escuelas y clubes de Fútbol, incluyendo el genero femenino, para así masificar y promover el deporte merideño.

El Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, les brindó a los árbitros, entrenadores, delegados, dirigentes deportivos y medios de comunicación entusiasmo y motivación de participar en este evento deportivo y observar a los jóvenes desarrollar sus habilidades, potencialidades y cualidades; compitiendo por obtener el primer lugar en el campeonato municipal de esta disciplina tan importante.

La Junta Directiva de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida junto a las Comisiones de Trabajo, debe tomar este proyecto como base solida y fundamental para reorganizar la estructura de la misma, planificando, ejecutando y evaluando planes de acción con el fin de realizar una administración virtuosa, digna, eficaz y eficiente para el excelente desarrollo del Fútbol Merideño, sólo así se dirige y se orienta hacia mejores y excelentes resultados.

Finalmente esta investigación me enfoca y me lleva a descubrir que el campo laboral de la gerencia deportiva en específico las de instituciones deportivas públicas y privadas para el docente de Educación Física, Deporte y Recreación debe ser un espacio nuevo que requiere una formación

especial, a través de la elaboración de proyectos con el fin de promover el deporte en las comunidades, para así darle vida a la actividad físico-deportiva en todas las parroquias, clubes y escuelas de fútbol de nuestra región, aportando de una manera clara sencilla y explícita el liderazgo, conducción y capacidad de coordinación en todo el proceso y trabajo gerencial.

### **RECOMENDACIONES**

A continuación se establecen una serie de recomendaciones, las cuales pretenden valer para el mejoramiento del trabajo ejecutado en la Asociación de Fútbol del Estado Mérida y en las escuelas y clubes de Fútbol del país, con la tarea y el objetivo de lograr proyectar una labor efectiva en la formación integral del niño, niña y adolescente a través de la puesta en marcha del Fútbol Sala competitivo y organizado; en efecto se establece:

La Asociación de Fútbol del Estado debe planificar, ejecutar y evaluar constantemente eventos deportivos en la disciplina de Fútbol Sala, con la finalidad de promover y masificar el deporte merideño; realizando planes de acción para que todas las escuelas y clubes de Fútbol incorporen esta disciplina tan importante.

Mantener constantemente reuniones y conversaciones fructíferas y constructivas entre todos los sectores que intervienen en la promoción deportiva del Estado, con la finalidad de unir esfuerzos y recursos para el buen desenvolvimiento del deporte de Fútbol Sala.

Se deben desarrollar estrategias gerenciales de integración a las escuelas y clubes de Fútbol, tales como: Talleres con personal especializado, (gerentes deportivos, dirigentes deportivos, entrenadores), visitas de los

medios de comunicación, difusión, eventos deportivos de nivel, entre otras que contribuyan a mejorar y optimizar el deporte de Fútbol Sala en el Estado Mérida.

Los organismos gubernamentales FUNDEMER e IMDEPORTES deben gestionar los recursos humanos, materiales y económicos necesarios para la participación, promoción y masificación de este deporte.

Hacerle llegar la idea a las escuelas y clubes de Fútbol de nuestro Estado y del país, de incorporar no solo la disciplina del fútbol Sala, sino que también integren otras disciplinas como el Voleibol, Baloncesto, Kickingball, con la finalidad de mejorar en cuanto a la estructura organizacional.

Proponerle a las Escuelas y Clubes de Fútbol que deben integrar y al mismo tiempo trabajar con un entrenador especialista en cada uno de los deportes, específicamente en la disciplina del Fútbol Sala, en cada una de las categorías para el beneficio y una mejor preparación en todos los aspectos, de los niños, niñas y adolescentes y en caso competitivo y organizativo del mismo club.

## **APORTES**

El Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida es un trabajo de investigación que se realizó por primera vez en la historia del Fútbol Merideño, por lo tanto contribuyó a la masificación y promoción del deporte en cuanto a su organización y competencia en la categoría juvenil en el Estado.

También se les brinda a los jóvenes hacer actividad física-deportiva de una manera organizada y competitiva, representando a las diferentes

escuelas y clubes de Fútbol como lo exige los lineamientos de la FIFA y la FVF.

Además, ayudo al realce y al prestigio en cuanto a la organización interna de las diferentes escuelas y clubes de Fútbol, ya que por primera vez están participando y compitiendo en otra disciplina, con la meta de proyectar hacia la inclusión de los otros deportes en dicho club.

Asimismo, el Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida, sirvió como vitrina y medio fundamental para que los entrenadores de la Selección del Estado observaran los talentos y la excelencia deportiva con el propósito de conformar el equipo que representara a Mérida en las próximas eliminatorias.

Igualmente, el evento deportivo con la participación de diez escuelas y clubes de Fútbol hizo más competitivo y difícil el Torneo de Fútbol Sala, ya que el equipo que quede en el primer lugar legalmente representara al Municipio Libertador.

Por consiguiente las estrategias gerenciales, las actividades desarrolladas y las acciones aplicadas sirvieron como ejemplo y base sólida para los proyectos deportivos que deben realizar en la Asociación de Fútbol del Estado Mérida, no solamente para el deporte del Fútbol Sala sino para las otras disciplinas.

Por ultimo, el evento deportivo motivo el interés de los medios de comunicación, ya que siempre hubo el seguimiento de los resultados de los equipos en el torneo de Fútbol Sala, sacando a relucir la información para el pueblo merideño y así difundir el presente proyecto deportivo.

## REFERENCIAS

Álvarez, G. (2002). *El Eje de Aplicación*. Edic. UPEL. Caracas.

Álvarez, G. (2004). *Trabajos de Grado a Nivel de Aplicación*. Caracas: UPEL IMPM.

Albornoz, C. (2010) Creación de un Centro de Entrenamiento de Fútbol Sala en el Municipio Santos Marquina del estado Mérida. Trabajo de Grado de Especialización no publicado. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.

Avendaño, Gutiérrez, Hidalgo, Leiva, Polanco, Salgado, Squella, (200). Plan Estratégico de Recursos Humanos. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/estra/estra.shtml>. [Consulta: 2010, mayo 12]

Bedolla, A. (2003). Estrategia, Táctica y Técnica: definiciones, características y ejemplos de los controvertidos términos. Efedepportes [Revista Digital] Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd60/tact.htm>. [Consulta: 2010, mayo 22]

Cabezas, M. (2001). Beneficios psicológicos de la actividad física y el deporte. Efedepportes [Revista Digital] Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd43/benef.htm>. [Consulta: 2010, mayo 22]

Cerrada, E. (2007) *Plan Estratégico para el Desarrollo Organizacional del Centro de Entrenamiento de Fútbol Sala de la Parroquia Caracciolo Parra Pérez*. Trabajo de Grado de Especialización no publicado. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Nº 5.453). (2000, 24 de marzo). [Transcripción en línea]. Disponible: <http://www.tsj.gov.ve/legislacion/constitucion1999.htm> [Consulta: 2009, mayo 10]

Dugarte, N. (2005). Centro de Entrenamiento Deportivo de Fútbol Sala, para la Parroquia Torondoy Municipio Justo Briceño del Estado Mérida. Trabajo de Grado de Especialización no publicado. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.

Esturillo, R. (2005). La intervención de la Psicología del Deporte según la ley del deporte chilena. Efedepportes [Revista Digital] Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd86/ley.htm>. [Consulta: 2010, mayo 13]

Evoli, J. (2001). Planeación Estratégica. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml?monosearch>. [Consulta: 2010, mayo 13]

Fútbol, (2010). Wikipedia. La Enciclopedia libre. El texto está disponible bajo la Licencia Creative Commons Reconocimiento Compartir Igual 3.0. [Página Web en línea]. Disponible: <http://es.wikipedia.org/wiki/Fútbol> [Consulta: 2010, mayo 23]

Garcés, Mariángel. (2010). Crece en intensidad accionar del I Torneo Federado de Fútbol Sala. *Diario Los Andes*. [Revista en línea]. Disponible: <http://diariodelosandes.com/content/view/122498/105814/>. [Consulta: 2010, julio 05]

Guillén, J. (2001). Importancia del Deporte Competitivo. Disponible en: <http://www.tiquicia.com/columnas/deportes/014q20401.asp>. [Consulta: 2010, mayo 13]

Grinvald, R. (1997). Agresión y violencia en el deporte. Efedepportes. Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd8/rcgrinv8.htm>. [Consulta: 2010, mayo 13]

González, R. (2002). Destreza en la estrategia. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/henrym/henrym.shtml?monosearch>. [Consulta: 2009, mayo 20]

Ley del Deporte (Nº 4.937). (1995, 14 de julio). [Transcripción en línea]. Disponible: [http://www.ventanalegal.com/leyes/ley\\_deporte.html](http://www.ventanalegal.com/leyes/ley_deporte.html) [Consulta: 2009, mayo 10]

Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente (Nº 5.266). (1998, octubre 02). [Transcripción en línea]. Disponible en: [http://www.ventanalegal.com/leyes/ley\\_organica\\_proteccion\\_nino\\_adolescente.htm](http://www.ventanalegal.com/leyes/ley_organica_proteccion_nino_adolescente.htm). [Consulta: 2010, marzo 10]

Ley Orgánica de Educación (Nº 5.929). (2000, 17 de noviembre). [Transcripción en línea]. Disponible en: [http://www.analitica.com/bitblío/congreso\\_venezuela/ley\\_educacion.asp](http://www.analitica.com/bitblío/congreso_venezuela/ley_educacion.asp): [Consulta: 2010, marzo 10]

Montenegro, M. (2008). Fútbol de salón o Fútbolito. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos58/futbol-sala/futbol-sala.shtml>. [Consulta: 2009, mayo 14]

Osain, L. (s.f). Gerencia y planificación estratégica. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica.shtml>. [Consulta: 2009, mayo 14]

Parralo, M. (2006). Características básicas del deporte en la escuela. Efedeportes [Revista Digital] Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd96/escuela.htm>. [Consulta: 2010, mayo 23]

Pérez, G. (2002). Elaboración de Proyectos. La alternativa para la actuación docente. Mérida, Venezuela: Ediciones del Postgrado de Educación Física ULA.

Pérez, G. (2002). Elaboración de Proyectos para la Educación Física, el Deporte y la Recreación. Un enfoque estratégico. Mérida, Venezuela: Edición Departamento de Educación Física y Postgrado de Educación Física ULA.

Romero, J. (2008). Gerencia de Eventos Deportivos. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial IPASME.

Santana, T. (2000). Escuela Deportiva ITESO: un modelo deportivo que propone el desarrollo personal a través del deporte. *Trabajo presentado en el III Encuentro Deporte y Ciencias Sociales y 1<sup>as</sup> Jornadas Interdisciplinarias sobre Deporte*. Efedeportes [Revista Digital] Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd26/iteso.htm>. [Consulta: 2010, mayo 22]

Torres, J. (2003). El Profesor de Educación Física y el Gerenciamiento Deportivo. Efedeportes [Revista Digital] Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd63/geren.htm>. [Consulta: 2009, mayo 12]

Uzcategui, E. (2007). La Gerencia Estratégica. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos63/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica.shtml>. [Consulta: 2009, mayo 20]



Valencia, V. (2008). Plan Estratégico para la Promoción de la Disciplina del Kickingball en el Estado Mérida. Trabajo de Grado de Especialización no publicado. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.

Velázquez, A. (2000). Estudio praxiológico en el fútbol de alta competición. Efedepportes [Revista Digital] Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd20a/praxfut.htm>. [Consulta: 2010, mayo 23]

Villasmil, J. (2000). Gerencia y Liderazgo. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml?monosearch>. [Consulta: 2009, mayo 20]

Vladimir, V. (2008) Plan Estratégico para la Promoción de la Disciplina del Kickingball en el Estado Mérida. Trabajo de Grado de Especialización no publicado. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**ANEXOS**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**ANEXO A: Inauguración del Campeonato de Fútbol Municipal Libertador  
(2009-2010)**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Inauguración del Campeonato de Fútbol Municipal Libertador 2009-2010)



**ANEXO B: Conversación con los Entrenadores sobre la propuesta del Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de Alta Competencia en Mérida.**



**Conversación con los Entrenadores sobre la Propuesta del Programa  
Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala Juvenil al Deporte de  
Alta Competencia en Mérida.**



**ANEXO C: Instrumento de Evaluación y de Investigación de Campo**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



**Universidad de Los Andes**  
**Facultad de Humanidades y Educación**  
**Coordinación de Postgrado en Educación Física**  
**Especialización en Gerencia del Deporte**  
**Tesis: Programa Estratégico para la Incorporación del Fútbol Sala de**  
**Competencia en la Categoría Juvenil en Mérida**  
**Lcdo. Jhon Edicson Méndez**  
**Telf. 0416-273-41-40. Correo Electrónico: mendez\_1283hotmail.com**  
**Abril 2010 Mérida – Venezuela.**  
**Instrumento de Investigación de Campo.**

## **EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA**

Estimado entrenador, profesor o presidente del club y escuela de fútbol, el siguiente instrumento de evaluación se realiza como un recurso que nos ayudará a motivar y a fortalecer las investigaciones en el área del fútbol sala. Por lo que su colaboración en aportarnos la información requerida nos será de gran ayuda para producir un trabajo en grupo, con el propósito de mejorar el desempeño en las actividades de formación deportiva del niño, niña y adolescente.

- 1) ¿Cuál ha sido la situación deportiva actual a nivel de organización y competencia de la disciplina del Fútbol Sala en la categoría juvenil en el Estado Mérida?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



- 2) ¿Cuándo empezó el Estado Mérida a hacer nombrado como potencia Nacional en la categoría juvenil en la disciplina del Fútbol Sala?

---

---

---

---

---

---

---

- 3) ¿Considera usted que hoy en día los Clubes y Escuelas de Fútbol Menor del Estado deben incorporar y desarrollar el Fútbol Sala como deporte federado? Explique

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

- 4) ¿Estaría usted de acuerdo en que los entrenadores de Fútbol Campo de los diferentes Clubes y Escuelas del Estado trabajen el deporte Fútbol Sala como medio fundamental para que el joven desarrolle sus capacidades, habilidades y potencialidades?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_  
Club o Escuela de Fútbol: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y AYUDA PARA EL  
BENEFICIO DEL FÚTBOL SALA.**

**ANEXO D: Artículo de Prensa (Diario Cambio de Siglo)**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



12

## DEPORTES

DE SIGLO  
**CAMBIO**  
LA VERDADERA INFORMACIÓN

En sub-18 desde este viernes

# Organizan torneo de fútbol sala

**RICARDO CABRERA**

**RICARDOPRESS@YAHOO.ES**

Con la participación de un total de 15 clubes se dará inicio este viernes a partir de las 3:00 de la tarde en la cancha del complejo deportivo "Luis Gherzi Govea", al primer torneo federado de fútbol sala masculino sub-18, con el aval de la Asociación de Fútbol del estado Mérida y la comisión regional de fútbol sala.

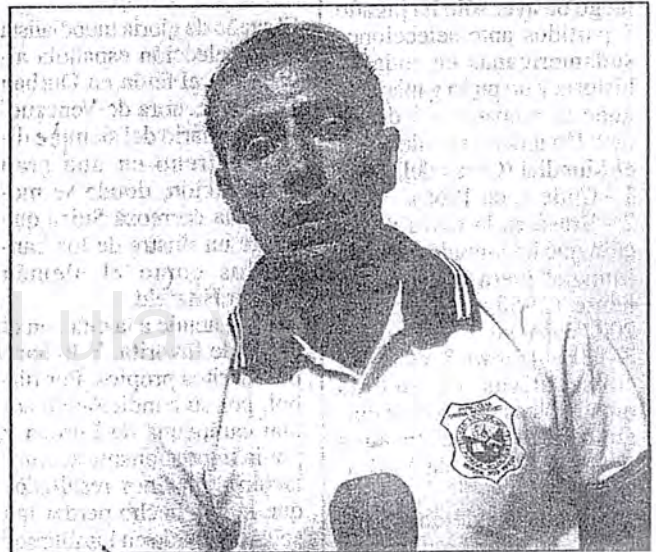
El encargado de ofrecer la información fue John Edicson Méndez, quien organiza la competencia como parte de su trabajo o tesis para optar al título de postgrado en Gerencia Deportiva, y se dio a la tarea de conversar con los clubes de fútbol organizados e inscritos en la asociación, para que sacaran sus equipos de fútbol sala, al estilo de organizaciones de países más organizados, donde los clubes son polideportivos, con representación en varias disciplinas.

Señaló el informante que el torneo es para jugadores nacidos en los años 93 y 94, y "es una tesis de postgrado que estoy elaborando para optar el título de Gerencia Deportiva, con el asesoramiento del profesor Guillermo Pérez, quien me está orientando en la tesis, y es la primera vez en la historia de los clubes de fútbol merideño que tendrán funcionando la rama del fútbol sala, ya que la idea es que acá funcione como los clubes de Argentina o Brasil, que tienen no solo equipos de fútbol campo, sino también de fútbol sala, voleibol y otros deportes, porque con esto hay más motivación para niños y jóvenes, y mejor organización, además de más fuentes de trabajo para los técnicos".

Agregó que en esta primera edición se cuenta con el concurso de 15 equipos, muchos de ellos consolidados como clubes de fútbol de campo, y que preparan sus equipos de fútbol sala, además de otros clubes que en sí funcionan desde hace tiempo de manera organizada solamente con fútbol sala.

Estarán interviniendo en el torneo los clubes ULA, Belén, San Luis, Monseñor Bosset, Mérida Country Club, Atlético Calderón, Soto Rosa, Caballeros de Mérida, Estudiantes de Mérida, Sporting Mérida, Deportivo Yogui, Pueblo Nuevo, La Parroquia, Revelación y Sporting FC.

Este jueves a partir de las 7:00 de la noche se realizará el congresillo técnico en la sede de la Asociación Merideña de Fútbol, en los bajos de la tribuna del Soto Rosa, y allí se aprobarán las bases de competencia, se realizará el sorteo de



**John Edicson Méndez, organizador del campeonato**

los grupos y se hará el calendario.

Aprovechó la ocasión John Edicson Méndez para darle el agradecimiento al profesor Alfredo Carabot, presidente del Instituto Municipal de Deportes de la Alcaldía de Libertador (Imdeportes) por dar la premiación para este campeonato.

Dijo además que esto no debería quedar solamente en este campeonato, sino que "la idea es consolidar a estos equipos de fútbol campo como parte de los clubes tradicionales de fútbol campo afiliados a la asociación, y realizar campeonatos en todas las categorías menores, sub-20, sub-12, sub-14 y sub-16, y si es posible en masculino y femenino".

Recordó además que este campeonato será observado atentamente por los encargados de preparar a la selección sub-18 de fútbol sala masculino de Mérida, para el campeonato nacional que será en los últimos días de julio y principios de agosto, con el objeto de captar talentos para incorporarlos al trabajo de la selección.

Finalmente invitó a los seguidores del fútbol sala a que asistan este viernes a partir de las 3:00 de la tarde al polideportivo Luis Gherzi Govea para presenciar el acto inaugural y los primeros partidos del torneo sub-18.



**ANEXO E: Fotos del Congreso Técnico**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Fotos del Congresillo Técnico







**ANEXO F: Programa Inaugural**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



## **GRAN INAUGURACIÓN DEL I TORNEO MUNICIPAL FEDERADO DE FÚTBOL SALA CATEGORÍA JUVENIL (SUB-18)**

1. Concentración de los Atletas en el Complejo Deportivo “Luis Gherzi Govea”.
2. Himno Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.
3. Himno del Estado Mérida.
4. Palabras de la Coordinadora de los Estudios de Postgrado en Educación Física de la Universidad de los Andes: Prof. Tamara Ramírez.
5. Palabras del Sensei Edgar Castillo: Coordinador del Complejo Deportivo “Luis Gherzi Govea”.
6. Palabras del Dr. Guillermo Pérez: Prof. del Departamento de Educación Física y de los Estudios de postgrado de la Universidad de los Andes.
7. Palabras del Dr. Alfredo Carabot: Presidente de IMDEPORTES.
8. Palabras del Prof. César Dávila: Presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida.
9. Palabras del Prof. Adolfo Ramírez: Secretario General de la Comisión del Fútbol Sala del Estado Mérida.
10. Palabras del Lcdo. Jhon Edicson Méndez: Organizador del Evento Deportivo.
11. Juramentación de los Atletas por parte del Prof. César Dávila: Presidente de la Asociación de Fútbol del Estado Mérida
12. Acto Cultural: Danzas Andinas.
13. Saque Inaugural por parte del Licdo. Jhon Edicson Méndez
14. Juego Inaugural.



**ANEXO G: Artículo de Prensa (Diario Los Andes)**

www.bdigital.uisa.ve



Con la participación de 12 escuelas del Municipio Libertador

## Rueda el balón del I Campeonato Federado de Fútbol Sala

El torneo persigue como fin principal la masificación de la disciplina del fútbol sala, aprovechando las bondades de ésta para beneficiar el desarrollo de los jugadores

■ Mariángel Garcés M

Con la participación de 12 quintetos, se efectuó, ayer viernes la inauguración del I Campeonato Federado de Fútbol Sala, en categoría juvenil sub 18, a través del cual se busca la masificación de esta disciplina deportiva, que tiene muchos practicantes en la ciudad de Mérida y la cual, es un atractivo dentro de la gama atlética del municipio Libertador.

Las instalaciones del complejo deportivo Luis Gherzi de esta ciudad, fueron escenario del arranque de este certamen, en el cual por primera vez en la historia del estado, sus participantes pertenecen a escuelas de fútbol debidamente organizadas.

Jhon Márquez, organizador principal del evento, explicó, que la activi-



Los equipos que buscarán el cetro de la competencia, antes de la ceremonia inaugural

dad cuenta con el respaldo de la Asociación de Fútbol del estado Mérida y es un proyecto piloto para la incorporación de jugadores de fútbol campo a la disciplina saloniista. "Buscamos incorporar los talentos y explotar su potencial a través de esta disciplina", acotó.

Se pudo conocer además, que el torneo persigue la integración de ambas especialidades deportivas, hermanadas en un mismo fin, para que los atletas puedan beneficiarse de la continua práctica y del desarrollo de las potencialidades. La masificación, propicia el crecimiento integral de los futbolistas.

De la misma forma, dijo Márquez, que en la cita participan representantes de Estudiantes de Mérida, Escuela

Soto Rosa, Colegio San Luis, Universidad de Los Andes (ULA), Sporting Mérida, Deportivo Mérida, Club Deportivo Cultural La Parroquia, Atlético Calderón, Country Club, Monseñor Bosset y Belén.

Igualmente, agregó el organizador del torneo, que los equipos estarán divididos en grupos de seis, en la modalidad de todos contra todos. "Tenemos planificado terminar la última semana de julio, pero todo depende de las variaciones del clima", apuntó Méndez.

Como dato adicional, se informa, que las jornadas se desarrollarán los fines de semanas, destacando que este 24 de junio, día de Fiesta Nacional, habrá jornada para aprovechar todo el tiempo posible.

### ► Proyecto de grado

Se resalta, que la organización del torneo es parte de un proyecto de postgrado, que se basa en las normas de la Federación Venezolana de Fútbol (FVF), que exige a cada academia y club profesional existente en el país, el trabajo con el fútbol sala, para su masificación y definitivo establecimiento.



**ANEXO H: Fotos de la Inauguración del I Torneo Municipal Federado de Fútbol Sala Categoría Juvenil (Sub-18)**

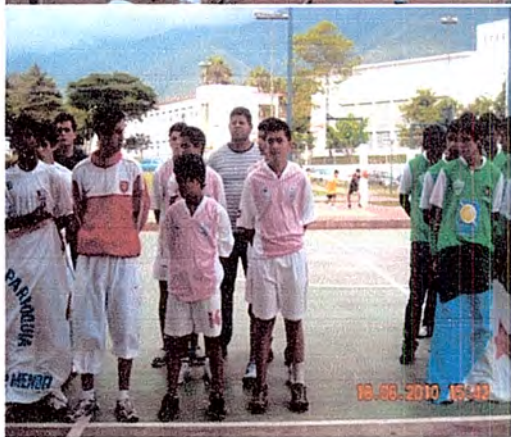
## Inauguración del I Torneo Municipal Federado de Fútbol Sala Categoría Juvenil (Sub-18)

### Bienvenida





## Organización de las Escuelas y Clubes de Fútbol para comenzar el Acto Inaugural





**Palabras de la Junta Directiva de la Asociación de Fútbol del Estado  
Mérida, representante de la Comisión de Árbitros del Fútbol Sala y del  
Organizador del Evento Deportivo**



**Pte. Asofútbol: Prof. Cesar Dávila**



**Sec. Gral del Fútbol Sala: Adolfo Ramírez**



**Dirigente Deportivo: José Camacho**



**Representante de los Árbitros Fútbol Sala**

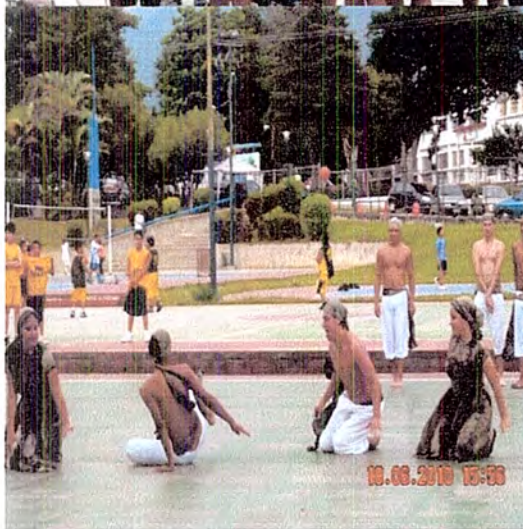


**Organizador del Evento Deportivo: Licdo Jhon Edicson Méndez**





## Juramentación de los Atletas, presentación Cultural de las Danzas Andinas





# **Saque Inaugural y Juego Competitivo entre el Club Deportivo la Parroquia vs la Escuela de Fútbol de la ULA**



**Saque Inaugural: Organizador del Evento Deportivo**



## Competencia



**ANEXO I: Artículo de Prensa (Diario Los Andes)**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



## Artículo de Prensa (Diario Los Andes)

[Inicio](#) ▶ [Mérida](#) ▶ [Mérida/Deportes](#) ▶ [Crece en intensidad accionar del I Torneo Federado de Fútbol Sala](#)

# Crece en intensidad accionar del I Torneo Federado de Fútbol Sala



escrito por Mariángel Garcés M/ECS/DLA Mérida

[martes, 29 de junio de 2010](#)

Sporting Mérida, Country Club y Atlético Calderón, ocupan los tres primeros lugares del Torneo Federado de Fútbol Sala, categoría juvenil Sub 18, que se desarrolla en las instalaciones del polideportivo Gheri Govea de esta ciudad y que ha despertado muchas expectativas en los amantes de esta disciplina deportiva.

Como se recordará, es la primera vez en Mérida que las Escuelas de Fútbol Campo participan en un torneo de estas características, para cumplir la reglamentación de la Federación Venezolana de Fútbol (FVF).

Según la información aportada gentilmente por el secretario general de la Comisión Regional de Fútbol Sala, Adolfo Ramírez, la jornada del pasado fin de semana, donde varios partidos debieron ser suspendidos a causa de la lluvia, dejó los siguientes resultados: Atlético Calderón 5 - Yogi 3; San Luis 2 - Soto Rosa 11; Yogi 2 - Belén 0; La Parroquia 2 - Sporting Mérida 17 y Revelación 2 - ULA 0.

Es importante destacar que en las primeras de cambio, el quinteto de Sporting Mérida se ha convertido en uno de los combinados más contundentes de la cita y favorito para llevarse el título. En tres partidos, este conjunto ha convertido 45 goles, cifra que habla de su potencia en cancha.

En este sentido, Yorwin Lobo es hasta el momento el máximo artillero de la cita deportiva. Con 17 tantos conseguidos, apunta a ser el "champion" goleador del I Torneo Federado de Fútbol Sala. Sin duda alguna un logro muy importante para este joven.

De igual forma, se pudo conocer que la próxima jornada del torneo se desarrollará el venidero fin de semana, donde cada uno de los equipos participantes buscará alzarse con el triunfo. Quienes no han conquistado puntos, estarán dejando todo en la cancha para inaugurar ese departamento de clasificación.

Finalmente, se hace un llamado a todos los amantes del fútbol radicados en la ciudad de Mérida, para que se acerquen a las instalaciones del Polideportivo Luis Gherzi Govea, para que disfruten de un espectáculo de gran calidad y entrega. MGM

### **Resultados Última Jornada**

Atlético Calderón 5 - Yogi 3

San Luis 2 - Soto Rosa 11

Yogi 2 - Belén 0

La Parroquia 2 - Sporting Mérida 17

Revelación 2 - ULA 0.