

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

**CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA  
A LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN FÍSICA  
DEL MUNICIPIO ESCOLAR 14.1 DEL ESTADO CARABOBO**

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

**Autor: Prof. Yolanda Teresa García**

**Tutor: Dra. Nereyda Hernández de R**

**Mérida, Junio de 2008**

**C.C. Reconocimiento**

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

**CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA  
A LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN FÍSICA  
DEL MUNICIPIO ESCOLAR 14.1 DEL ESTADO CARABOBO**

**Trabajo Especial presentado como requisito parcial para optar al Grado de  
Especialista en Educación Física Mención Gerencia del Deporte**

**Autor: Prof. Yolanda Teresa García**

**Tutor: Dra. Nereyda Hernández de R**

**Mérida, Junio de 2008**

**C.C. Reconocimiento**

## ÍNDICE GENERAL

|                                                 | pp  |
|-------------------------------------------------|-----|
| DEDICATORIA.....                                | iii |
| AGRADECIMIENTO .....                            | iv  |
| ÍNDICE GENERAL .....                            | v   |
| LISTA DE CUADROS.....                           | vii |
| LISTA DE GRÁFICOS .....                         | ix  |
| RESUMEN.....                                    | x   |
| INTRODUCCIÓN.....                               | 1   |
| <br>CAPITULO                                    |     |
| I. PLAN GENERAL.....                            | 3   |
| Presentación.....                               | 3   |
| Justificación.....                              | 7   |
| Sistema de Objetivos .....                      | 9   |
| Objetivo General.....                           | 9   |
| Objetivos Específicos.....                      | 9   |
| <br>II. MARCO DE REFERENCIAS TEÓRICAS.....      | 10  |
| Antecedentes de la Investigación .....          | 10  |
| Capacitación .....                              | 13  |
| Gerencia Estratégica .....                      | 18  |
| Educación Física y Deporte.....                 | 21  |
| Bases Teóricas.....                             | 25  |
| <br>III. METODOLOGÍA.....                       | 32  |
| Consideraciones Generales .....                 | 32  |
| Ubicación Metodológica de la Investigación..... | 32  |
| Diseño de la Investigación .....                | 33  |

|                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Sujeto de la Investigación .....                                            | 36  |
| Técnica e Instrumentación de la Investigación .....                         | 36  |
| IV. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN .....                                       | 37  |
| Análisis situacional .....                                                  | 38  |
| Análisis e Interpretación de los Resultados.....                            | 4   |
| V. CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA .....                               | 49  |
| Diseño del Plan de Acción.....                                              | 25  |
| Referencia Organizacional.....                                              | 49  |
| Factibilidad de los Recursos.....                                           | 54  |
| Talleres de Capacitación para Coordinadores de Educación Física .....       | 56  |
| Carta Descriptiva .....                                                     | 57  |
| Estructura Organizativa.....                                                | 66  |
| Plan Operativo .....                                                        | 68  |
| VI. EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....                                           | 75  |
| Presentación.....                                                           | 75  |
| Implementación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica..... | 76  |
| Evaluación de la Capacitación en Gerencia Estratégica .....                 | 79  |
| Análisis de Talleres de Gerencia Estratégica .....                          | 80  |
| Análisis Cualitativo del Proceso de los Talleres .....                      | 80  |
| VII. RECOMENDACIONES .....                                                  | 101 |
| REFERENCIAS .....                                                           | 102 |
| ANEXOS .....                                                                | 105 |

## LISTA DE CUADROS

| CUADRO                                                                                                                                                                                                 | pp |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 Diseño de la Investigación.....                                                                                                                                                                      | 35 |
| 2 Base de datos obtenidos en la aplicación de instrumento para diagnóstico .                                                                                                                           | 41 |
| 3 Distribución de frecuencias de los datos en la dimensión Motivación .....                                                                                                                            | 42 |
| 4 Distribución de frecuencias de los datos en la dimensión Competencias Gerenciales .....                                                                                                              | 44 |
| 5 Distribución de frecuencias de los datos en la dimensión Componentes de la Gerencia Estratégica .....                                                                                                | 46 |
| 6 Contenido .....                                                                                                                                                                                      | 64 |
| 7 Recursos .....                                                                                                                                                                                       | 66 |
| 8 Puntuación inicial y final.....                                                                                                                                                                      | 82 |
| 9 Relación de Ítems y las funciones gerenciales .....                                                                                                                                                  | 84 |
| 10 Distribución de frecuencias de las respuestas afirmativas obtenidas en la Función gerencial denominada “Planificación” de acuerdo al grupo de Ítems clasificados y el momento de su aplicación..... | 85 |
| 11 Distribución de frecuencias de las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada Organización de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación .....   | 86 |
| 12 Distribución de frecuencias de las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Dirección” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación .....    | 88 |

|    |                                                                                                                                                                                                   |    |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 13 | Distribución de frecuencias de las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Control” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación .....    | 90 |
| 14 | Distribución de frecuencias de las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Evaluación” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación ..... | 91 |
| 15 | Distribución de frecuencias de las respuestas afirmativas obtenidas en cada una de las funciones gerenciales.....                                                                                 | 93 |
| 16 | Matriz de Análisis de Similitudes y Diferencias .....                                                                                                                                             | 96 |
| 17 | Interpretación de los resultados de la evaluación de la Capacitación en Gerencia Estratégica .....                                                                                                | 98 |

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

## LISTA DE GRÁFICOS

| GRÁFICOS                                                                     | pp |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 Motivación.....                                                            | 4  |
| 2 Competencias gerenciales .....                                             | 44 |
| 3 Componentes de la Gerencia Estratégica .....                               | 46 |
| 4 Ítems correspondientes a la función gerencial Planificación.....           | 85 |
| 5 Ítems correspondientes a la función gerencial Organización .....           | 86 |
| 6 Ítems correspondientes a la función gerencial Dirección.....               | 88 |
| 7 Ítems correspondientes a la función gerencial Control .....                | 90 |
| 8 Ítems correspondientes a la función gerencial Evaluación.....              | 91 |
| 9 Funciones Gerenciales.....                                                 | 93 |
| 10 Valoración porcentual de los momentos de aplicación del instrumento ..... | 94 |

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

**CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA A LOS COORDINADORES  
DE EDUCACIÓN FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR 14.1 DEL ESTADO  
CARABOBO**

**Autor: Prof. Yolanda Teresa García  
Tutor: Dra. Nereyda Hernández de R  
Fecha: Junio 2008**

**RESUMEN**

Esta investigación tiene como propósito fundamental Capacitar en Gerencia Estratégica a los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo, para fortalecer la gestión deportiva municipal. Tiene como bases las teorías: Capacitación como Proceso Educativo de Chiavenato (2002), Modelo de Gerencia Estratégica de Serna (2003) y Cartas Descriptivas del Modelo ESDICES de Sánchez & Jaime (1985). Dicho estudio está enmarcado dentro de la modalidad de investigación acción con un enfoque en el eje de aplicación, se utilizó una metodología de campo descriptiva. Los sujetos de la investigación lo integraron los docentes coordinadores de educación física que laboran en planteles adscritos al municipio. Desarrollada en tres fases; una exploratoria o diagnóstico, en el cual se recolectaron los datos utilizando como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas y respuestas dicotómicas, validado mediante el juicio de expertos. Para los resultados del diagnóstico se realizó un análisis de frecuencias porcentuales, representadas en gráficos de barra, cuyas conclusiones fundamentaron la fase de planificación, en la cual, se diseñó el plan de acción de la aplicación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica, los cuales se ejecutaron cumpliendo con las acciones previstas, en estos se valoró el aprendizaje adquirido por los participantes y el proceso del evento mediante una fase evaluativa. Se obtuvo de la intervención el desarrollo de competencias gerenciales en los gestores deportivos del Municipio Escolar 14.1, incremento de conocimientos en Gerencia Estratégica, se optimizó el recurso humano que labora como gerente del deporte en los planteles del mencionado municipio beneficiando al sistema deportivo escolar.

Descriptores: Capacitación, Gerencia Estratégica, Coordinadores de educación física

## INTRODUCCIÓN

El contexto actual que envuelve el ámbito de las empresas en el cual se encuentran inmersa las organizaciones deportivas, sometidas a constantes agresiones producto de los cambios proveniente de factores externos e internos del mercado globalizado apremian comportamientos continuos, por situaciones de adaptación, desarrollo o transformación, lo que implica la necesidad de un talento humano eficiente, con conocimientos gerenciales actualizados, competencia en estrategias innovadoras capaz de conducir a una manera de pensar estratégica, orientando las decisiones de la empresa hacia un futuro competitivo.

En este sentido, el sistema deportivo venezolano para mantener a las diferentes organizaciones dentro del contexto de competitividad requiere que el recurso humano dedicado a la administración del deporte optimice su formación gerencial, haciendo énfasis en el Deporte Escolár donde las funciones de los docentes que laboran en los planteles se han diversificado e incrementado por el desarrollo de la política de Estado para masificar la actividad física mediante el programa Educación Física y Deporte Escolar, lo cual, demanda de un personal que lleve a cabo una gestión deportiva dinámica, proactiva que promueva un servicio de calidad, eficiente y efectivo para satisfacción de las necesidades de la población del sector educativo. Es por ello, que este estudio fundamentado en la modalidad de una investigación acción con enfoque en el eje de aplicación, sugiere para el fortalecimiento de la gerencia del deporte escolar, la capacitación en Gerencia Estratégica de los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo, desarrollando sus fases de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de resultados y del proceso realizado.

Para una mejor comprensión la investigación se despliega en varios capítulos que describen las acciones que de forma implícita proporcionan datos que evidencian el resultado del programa de capacitación aplicado, en su Capítulo I, se plantea la

motivación, la importancia del estudio y el aporte de competencias gerenciales para los coordinadores, para ello se establece un plan general. En el Capítulo II se contempla los antecedentes y las referencias teóricas que sustentan la indagación relacionados con la Capacitación, Gerencia Estratégica y las Cartas Descriptivas. El Capítulo III desarrolla la metodología del estudio determinando tipo, diseño, sujetos y técnica e instrumento utilizado. Se continua en el Capítulo IV, con el diagnostico de la situación real existente, generando información para la elaboración del plan de acción, contenido y modelo del programa de capacitación a utilizar, en el Capítulo V se desarrolla en su totalidad el diseño del plan de acción de los talleres,

El Capítulo VI conlleva a la evaluación y control de los resultados de la aplicación y del proceso utilizado, evidenciando el nivel de efectividad de los talleres de capacitación y el cumplimiento de lo planificado.

Finalmente se establecen las recomendaciones pertinentes al Municipio Escolar 14.1 contribuyendo con la organización y gestión del deporte escolar del área y se incorporan las referencias y los anexos.

www.bdigital.ula.ve

## **CAPITULO I**

### **PLAN GENERAL**

#### **Presentación**

En la actualidad la educación física, el deporte, la recreación y las actividades físicas se relacionan con los cambios sociales, las manifestaciones de los individuos que integran la sociedad y los fenómenos sociales que generan el incentivo de lograr una larga, saludable y mejor calidad de vida, esto repercute en la diversidad de intereses, necesidades y demandas de los ciudadanos por una actividad física, los progresivos cambios exigen que toda organización dedicada a la gerencia del deporte debe proporcionar un servicio eficiente y efectivo para satisfacción de los usuarios, por medio del hacer de una gestión deportiva emprendedora y competente con el fin de solventar la adversidad que originan los factores de la realidad interna y externa, como son; los avances tecnológicos, la rapidez de las comunicaciones y los relacionados con el entorno internacional generados por la globalización.

Evidentemente, todas las organizaciones actualmente viven en un contexto cambiante afectado por factores externos e internos que modifican el comportamiento al enfrentar constantemente situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo, lo que implica un recurso humano que se desempeñe con eficiencia. En este sentido, Corredor (2001), considera que es primordial tener conocimientos de las actuales técnicas de gerencia, administración y de cultura socioeconómica para solventar las adversidades producto de la apertura económica internacional.

Dentro de este marco, las organizaciones deportivas están inmersas en un ambiente plasmado de cambios, debido a que la variedad de gustos y el incremento de la práctica deportiva se han constituido en un fenómeno social, cultural y

económico que exigen un servicio caracterizado por su eficiencia y eficacia, cimentado en las necesidades del usuario.

En esta perspectiva, Altuve (2007) refiere que la administración de las organizaciones que forman la estructura deportiva en Venezuela (federación, asociación, club, instituto municipal, fundación, coordinación), a pesar de su motivación, voluntad y entusiasmo por masificar la práctica de las actividades físicas y deportivas tiene una dirigencia desactualizada que adolece de competencias, para mantenerse dentro del contexto de competitividad existente.

En relación a lo antes expuesto, Senlle, Gallardo & Dorado (2004), acotan. “Sin sistema, sin método, con voluntarismo y empeño no se logran los objetivos ni se asegura el futuro de la organización deportiva.”(p41). Por tal razón, es un beneficio para las organizaciones deportivas escolares, capacitar al personal que coordina el deporte en los planteles siguiendo un modelo de Gerencia Estratégica, que puede beneficiar al desarrollo de herramientas para lograr mejoras que le den calidad al servicio deportivo.

Si bien es cierto, para el logro de los objetivos nacionales se requiere gerenciar eficientemente todo el proceso deportivo, cuyos encargados de la gerencia del deporte, en el país, para mantener a las diferentes organizaciones dentro del contexto de competitividad, demandan de profesionales con conocimientos de administración, y dominio en el uso de técnicas, estrategias y aplicación de las actuales tendencias gerenciales, así como del desarrollo de habilidades, actitudes y valores para asumir los roles y las funciones requeridas para asegurar la calidad y eficiencia en el hacer deportivo.

Por otro lado, la fundamentación legal de la República Bolivariana de Venezuela, en el artículo 111 de la Constitución señala que el Estado debe emprender acciones que promuevan, estimulen y garanticen la participación de la población en algún tipo de actividad deportiva, recreativa y para la salud, por ser el deporte un derecho social del pueblo, y de utilidad pública, asumido como política de educación y salud.

De allí pues, la Ley del Deporte en su artículo 15, señala al Instituto Nacional del Deporte como ente rector de lo que acontece en Venezuela en materia deportiva, este ha establecido la política de masificación y universalización de la actividad física a través de los programas denominados Deporte para todos y el de Educación Física y Deporte Escolar, se hace énfasis en este último por ser considerado elemento fundamental en la formación sicológica y social de las personas en edad escolar y benefician su desarrollo corporal mejorando la disponibilidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas. Con estos programas, se inicia la diversidad y el incremento de las funciones de los docentes coordinadores que laboran en los institutos educativos para enfrentar los constantes cambios.

En este sentido, las coordinaciones de educación física, de las instituciones escolares tanto públicas o privadas, como elemento del sistema deportivo nacional, permiten la viabilidad de las políticas deportivas convirtiendo lo teórico en actividades operativas producidas por acciones que emanan de los coordinadores de educación Física de cada plantel, con la finalidad de promover la participación en las actividades físicas de forma masiva, divulgar la multiplicidad deportiva y establecer su práctica acorde a las necesidades y condiciones físicas individuales, abordar actividades lúdicas, el buen uso del tiempo libre, la captación de talentos deportivos y fomentar hábitos de salud en la comunidad escolar, con la aplicación de programas educativos que integren la escuela y la comunidad.

Por lo tanto, la variedad de funciones que deben abarcar los docentes coordinadores de deporte a nivel escolar requieren de un recurso humano calificado con conocimiento, habilidades y actitudes para el logro de un desempeño óptimo en su gestión de la educación física y el deporte escolar, con competencia en estrategias innovadoras, actuales técnicas y métodos gerenciales, aplicables en el área deportiva, que le permitan consagrar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades pertinentes a las actividades físicas, exigidas por la población estudiantil del Municipio Escolar 14.1.

Lo expuesto en el párrafo anterior, impulsa a que la Unidad de Educación Física y Deporte del Municipio Escolar 14.1, realice acciones para capacitar a los coordinadores deportivos de los colegios adscritos a este sector, considerando que, en el ambiente deportivo de la zona, se refleja la gestión de la educación física, el deporte y la recreación que se lleva a cabo en las instituciones educativas que lo integran.

En este orden de idea, se observa que la actividad deportiva del municipio escolar en estudio, presenta un estado pasivo, se infiere esta relacionado con la carencia de planes y programas de los gestores de educación física de los institutos del sector que orientan la práctica deportiva a nivel escolar. Se evidencian además, insuficientes estrategias creativas en las diferentes alternativas como actividades para la salud, recreativas y deportivas, que ofertan a la población estudiantil, pues estas escasamente cubren los intereses de la comunidad, y las posibilidades existentes abarcan algunos deportes (Voleibol, Baloncesto, Kickingball, Fútbol de Salón y de Campo), aunque la mayoría de los planteles dispone de instalaciones deportivas apropiadas. Por otro lado se denota la inexistencia de una gestión eficiente, por la disminuida participación de los planteles en las diversas especialidades deportivas que incluyen los juegos municipales. Así como la ausencia de visión y misiones que dirijan el futuro del deporte en la comunidad.

Lo anteriormente expuesto, afecta la evolución del programa Educación Física y Deporte Escolar, el desarrollo del interés hacia la práctica de ejercicios físicos, la posibilidad de los estudiantes de ejercer su derecho a realizar una actividad física de su preferencia, el desarrollo de hábitos de salud y el logro de la masificación del deporte.

En continuación a lo antes mencionado, se deduce que la gestión de las coordinaciones deportivas difiere con los objetivos de la organización municipal de alcanzar la universalización de las actividades físicas, deportivas y recreativas,

basado en la competitividad organizacional y el desarrollo eficaz de la política deportiva emanada por el instituto nacional del deporte.

De allí que, se infiere el desarrollo de competencias gerenciales en los coordinadores de educación física de los planteles para estimular la formulación de estrategias y alternativas basadas en la situación real, considerando fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades del entorno para abordar la masificación deportiva, el derecho social a la práctica de una actividad física y a las situaciones laborales diarias y futuras. En referencia al análisis interno y externo Paris Roche (2005), señala que:

La toma de cualquier decisión en relación a los objetivos y estrategias a seguir en una organización deportiva está condicionada y depende, en gran medida, de la situación tanto externa como interna en la que esta organización se desenvuelve. (p61)

www.bdigital.ula.ve

De tal manera, la situación planteada genera la necesidad de establecer la siguiente interrogante: ¿Se requiere capacitar en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo?

¿La inducción del modelo de Gerencia Estratégica en los coordinadores deportivos contribuye a incrementar las competencias gerenciales para enfrentar en mejores condiciones, sus tareas diarias y poder solventar problemas actuales y situaciones futuras, contribuyendo al fortalecimiento del deporte en el municipio?

### **Justificación**

El estudio se establece como un aporte al sistema deportivo al beneficiar a las organizaciones que lo integran, con la incorporación de procesos de mejora que proporcionen a las personas actitudes, conocimientos y habilidades que aumenten sus

competencias, con el objeto de fortalecer la eficiencia laboral y generar una gestión deportiva eficaz, capaz de enfrentar los continuos cambios y adaptarse a las nuevas circunstancias que se presentan tanto en la institución como en el entorno.

De este modo, los líderes del quehacer deportivo nacional, regional, municipal, escolar pueden desarrollar vías alternas para hacer operativas la políticas deportivas del Estado, cumpliendo con el programa de Educación Física y Deporte Escolar, al lograr la participación masiva del estudiantado en las actividades físicas, ya sean competitivas, recreativas o para el mejoramiento de la condición física, a través de diferentes técnicas actualizadas y metodologías gerenciales aplicables al área deportiva, con la finalidad de satisfacer las necesidades que demande la comunidad escolar.

Por consiguiente, el Municipio Escolar 14.1, podría optimizar el recurso humano adscrito a la coordinación municipal de educación física, si obtiene conocimiento de las necesidades de capacitación y de competencias de los docentes coordinadores, De manera de crear la estrategia apropiada para capacitar y actualizar con información gerencial de forma permanente, institucionalizando jornadas anuales, con el interés de lograr un desempeño exitoso y contribuir con la organización deportiva escolar, en la medida que el deporte como derecho social esté al alcance de todos los que integran esta comunidad.

Sin duda las diversas funciones que debe afrontar la gerencia deportiva a nivel escolar, exigen un coordinador de educación física con habilidades y destrezas para que solvente las situaciones que a diario demanda la población que la integra. La competitividad de estos gestores del deporte, con conocimientos en Gerencia Estratégica puede estimular la multiplicidad del deporte, contribuyendo a la captación de talentos y a la formación de atletas, fortaleciendo el deporte de alta competencia, incentivar la emisión de proyectos que den respuesta a problemas sociales que benefician la integración de la escuela y la comunidad.

Finalmente, el sector estudiantil se favorecería cuando se le presente diversidad de oportunidades que le permitan satisfacer su derecho a participar en una actividad física de su preferencia, se le brinde un servicio de calidad y se creen espacios para el buen uso del tiempo libre en beneficio de su formación integral como ciudadano o ciudadana.

### **Sistemas de Objetivos**

#### **Objetivo General**

Capacitar en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo.

#### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la necesidad de capacitar en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo.
- Diseñar un plan de acción fundamentado en talleres de capacitación en Gerencia Estratégica dirigidos a los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo.
- Evaluar los efectos de las competencias gerenciales desarrolladas en los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica suministrados a los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo.

## **CAPITULO II**

### **MARCO DE REFERENCIAS TEÓRICAS**

#### **Antecedentes de la Investigación**

Para la sustentación teórica de esta investigación se consideran los estudios de algunos autores, por lo significativo de ciertos aspectos que concuerdan con este trabajo investigativo, como son: a) desarrollo de competencias gerenciales, b) capacitación adecuada a la necesidad de cada caso.

Dentro de este marco de ideas, Balza (2005), expone en su investigación denominada Modelo de Capacitación en Gerencia del Deporte. Lineamientos para Directores de Educación Básica, elaborar un modelo de capacitación en gerencia del deporte que permita cumplir a los directores de Educación Básica del municipio Libertador del estado Mérida con su rol de gerente. En el cual se explora y analiza los conocimientos teóricos en gerencia deportiva y la práctica de la gerencia que poseen los directores, el resultado condujo a recomendar un modelo gerencial de capacitación.

De allí que, se considera importante para este estudio, desarrollar las competencias conceptuales en los coordinadores de educación física en tópicos de Gerencia Estratégica, ya que incrementar sus conocimientos en las actuales técnicas administrativas beneficia el comportamiento, incentivando una actitud proactiva hacia su rol de gerente, ayudando a cumplir con eficiencia la gestión de la educación físicas, el deporte y la recreación a nivel escolar.

Asimismo, el trabajo de Osuna (2005), propone un Programa de Capacitación para los entrenadores de Judo del estado Mérida para la optimización del desarrollo deportivo de los atletas. La investigación expresa como conclusión que los entrenadores de Judo de Mérida no están capacitados para diseñar un método o planes

para mejorar la calidad del atleta, por no recibir la preparación adecuada ya que no hay políticas de capacitación de algún ente deportivo oficial o privado.

Con este aporte teórico se verifica la importancia para la Unidad de Educación Física y Deporte del Municipio Escolar 14.1 de capacitar a los coordinadores de educación física en Gerencia Estratégica a fin de aumentar sus competencias en la formulación de proyectos y diseño de planes de acción que integren a la escuela y la comunidad, en la práctica de actividades físicas deportivas y recreativas, en función del logro de los objetivos de la organización por medio del programa Educación Física y Deporte Escolar y brindar un servicio de calidad a la población estudiantil.

También Zambrano (2005), Realiza la Propuesta de un Programa de Capacitación Gerencial para Docentes de Educación Física. El estudio indaga sobre la actuación de estos docentes como gerentes en el ámbito escolar, concluyendo que presentan deficiencias a nivel de planificación, organización, dirección, control y evaluación, además debilidades en algunos procesos organizacionales, por lo que ameritan capacitación gerencial.

Del estudio se deduce que los docentes de educación física requieren reforzar las fases del proceso gerencial para llevar a cabo el rol de gestor, lo cual ha servido de apoyo para la inducción del modelo de Gerencia Estratégica a los docentes coordinadores de educación física a nivel escolar. Con el fin de fortalecer la conducción estratégica de la organización deportiva escolar, beneficiando el direccionamiento que orienta el futuro de las coordinaciones deportivas, la capacidad para la prevención de problemas y así optimizar el ejercicio de las diferentes funciones que deben asumir los gerentes del deporte escolar en sus instituciones educativas.

Igualmente, Ramírez (2000), en su trabajo titulado Propuesta de un Modelo de Gerencia Participativa para el desarrollo organizacional de la Dirección de Deportes de la Universidad de los Andes, el cual se realizó debido a la carencia de planes y/o programas que orientaran la práctica deportiva a nivel universitario, así como también, para mejorar el perfil del gerente en el área deportiva. El autor concluyó que : a) la gestión realizada en la Dirección de Deportes de la U.L.A. difería de los

principios de gerencia participativa, b) los directivos y coordinadores que laboraban en la organización investigada, adolecían de formación gerencial para dirigir esas coordinaciones, c) existían conflictos de relaciones interpersonales entre los miembros.

Esta investigación ha permitido establecer en el área gerencial el nivel de competencias de los docentes de educación física, lo cual ha servido de base en el estudio para guiar la capacitación de los coordinadores de deportes del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo, hacia el uso de la Gerencia Estratégica en la planificación de la práctica deportiva a nivel escolar, dándole relevancia a la situación real de cada plantel, analizando sus fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas del contexto para que el desempeño laboral se realice de mejor manera y los gestores deportivos brinden al estudiantado un servicio de calidad acorde con sus demandas en referencia a la actividad física, deportiva o recreativa.

### **Capacitación**

En toda organización el aprendizaje continuo es un requerimiento para el personal, el aprendizaje significa cambios en la actuación de las personas al incorporar nuevos hábitos, actitudes, conocimientos y destrezas, actualmente la denominada era de la información demanda la necesidad de generar, registrar y divulgar el conocimiento, es por ello, que el propósito de toda capacitación es elevar la competitividad, la productividad y el nivel de vida, por esto para iniciar el proceso de creación de competencias para una labor es necesario un diagnóstico del papel de la capacitación, para el cual se hace un análisis de algunos factores, denominados a) La función de la capacitación, b) La legislación, las normas y ordenamientos, c) la cultura de la organización, d) El ambiente de la capacitación y el desarrollo, elementos referidos por Arias y Heredia(2001).

En otras palabras, la misión de la capacitación debe contribuir para el logro de la determinada para la empresa, existiendo concordancia entre ellas que permitan dejar por entendido que la primera ayuda a la obtención de la segunda, por consiguiente,

debe difundirse con el consentimiento que le aporte la legislación laboral vigente en la organización, dentro del ambiente cultural de la organización en lo pertinente a las características para la formación del recurso humano y por último tener conocimiento del ambiente profesional existente con respecto al área de capacitación.

De este modo, el aprendizaje generado por la capacitación conlleva a cambios en el comportamiento del recurso humano de la organización entre los cuales se mencionan:

- Aumenta el conocimiento de las personas por medio de la transmisión de información pertinente a la organización.
- Mejora en las habilidades y destrezas desarrolladas para la ejecución y operación de tareas, el manejo de equipo y herramientas.
- Desarrollo de actitudes, modificando comportamientos negativos a favorables, respecto a la sensibilidad con las personas.

### **Proceso de la Capacitación**

Dentro de este marco, de acuerdo a la opinión de Chiavenato (2002), la capacitación se desarrolla como un proceso cíclico y constante conformado por cuatro etapas, que se presentan en el orden siguiente:

#### **1. Diagnóstico de necesidades por satisfacer**

Esta etapa es considerada como el diagnóstico de la situación, en la cual se evalúan las necesidades de capacitación, estas carencias de preparación en las personas es la diferencia existente entre lo que debería saber y hacer y aquello que sabe y hace. Es la comparación entre la situación deseada y la real y las causas que la ocasionan, es por ello que para resolver el problema detectado es indispensable determinar lo que se desea (metas) y el estado real en el que se encuentra, de tal forma que, sea viable su apreciación de manera objetiva a través de indicadores, instrumentos y procedimientos. De allí que, se considera innecesaria la comparación si la necesidad de capacitación es evidente, como por ejemplo cuando se dan cambios en la cultura organizacional, cambios tecnológicos, ascensos. Es preciso señalar, que existen tres tipos de análisis por medio de los cuales se pueden detectar las

necesidades en una organización a) análisis de la organización, b) análisis de los cargos o tareas y c) análisis de los recursos humanos.

. Dentro de este orden de ideas, para la detección de necesidades se pueden mencionar el uso de ciertas técnicas como son:

- Observación directa
- Entrevistas a base de preguntas ordenadas o abiertas
- Encuestas con preguntas abiertas o cerradas.

## 2. Diseño del programa de capacitación

En continuidad a la carencia establecida se busca en esta fase planear las acciones de la capacitación mediante un programa, el cual está integrado por seis componentes básicos:

- A quien debe capacitarse.
- Como debe capacitarse.
- En qué.
- Quién debe capacitar.
- Donde y cuando capacitar.
- Para que capacitar (objetivos de la capacitación).

El programa debe estar asociado con las necesidades detectadas de la organización, de las personas y con los objetivos de aprendizaje. Deben estipularse los logros que se desean, los medios a utilizar para comparar con ellos el desempeño individual.

La capacitación es un proceso de aprendizaje, por ello su efectividad viene condicionada por la concordancia del método seleccionado para la impartición del curso y el estilo de aprendizaje de los participantes. Debe utilizar los principios de la teoría del aprendizaje o principios pedagógicos, estos orientan los procesos para que las personas aprendan de manera más efectiva.

### Principios de aprendizaje

Werthor y Davis (2000) exponen algunos de los principios del aprendizaje humano o principios pedagógicos, los cuales son:

- Participación

- Repetición
- Relevancia
- Transferencia
- Retroalimentación

En resumen, el mayor uso de estos principios durante el aprendizaje, aumentan las probabilidades de que la capacitación resulte exitosa.

### 3. Implementación, aplicación y conducción de la capacitación

Resulta claro que la conducción, implementación y aplicación del entrenamiento conforman la tercera etapa de proceso de capacitación, en la cual se ejecutan las acciones del programa elaborado, de hecho se lleva a cabo el uso de técnicas para transmitir, divulgar y desarrollar las habilidades exigidas en la programación del entrenamiento para mejorar el desempeño y optimizar el aprendizaje.

Sin duda la clasificación de la tecnología educativa del entrenamiento, permite la selección de la técnica más adecuada a la situación de capacitación, éstas se encuentran distribuidas en técnicas aplicadas en el sitio de trabajo y fuera de éste. Las principales son:

#### Técnicas aplicadas en el sitio de trabajo

- Instrucción directa sobre el puesto
- Rotación de puesto
- Relación experto-aprendiz

#### Técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo

- Conferencias
- Talleres
- Teleconferencias
- Comunicaciones electrónicas
- Tecnología de multimedia
- Videos, películas
- Simulaciones
- Dramatizaciones
- Lecturas, estudios individuales

- Casos
- Enseñanza programada
- Capacitación en laboratorio

#### 4. Evaluación de los resultados

Es la etapa de control después de las acciones, en la cual se comprueba la eficacia del programa de capacitación, es decir se verifica si las misiones establecidas han sido logradas, si la necesidad detectada ha sido solventada, comprueba si los resultados han sido producto de las actividades y recursos desplegados, es por ello, que se planean todos los hechos antes de llevarse a cabo pero se evalúan después de la impartición de la capacitación. También indica si lo planeado ha sido ejecutado con éxito. La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad, según Sutton (2001), deben considerarse dos aspectos:

- Determinar hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
- Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la organización

En atención a lo planteado para evaluar la capacitación basada en los resulta del proceso también se emplean los criterios referidos:

- La reacción de los capacitados en cuanto al contenido del programa y al proceso.
- Los conocimientos que los participantes hayan adquirido a través del proceso de capacitación.

Para realizar la evaluación de la capacitación se deben seguir los pasos siguientes, a) primero establecer las normas de evaluación antes que se inicie el proceso, b) aplicación de un examen a los participantes antes y después de la capacitación, para determinar el nivel de conocimientos y comparar los resultados estableciendo los alcances del programa, c) verificar la transferencia de los conocimientos impartidos al lugar de trabajo d) seguimiento del desempeño del capacitado. De allí que, para la

evaluación de un programa de capacitación existen diversos enfoques entre los cuales se encuentran:

#### El enfoque de Parker

Divide la información de los estudios de evaluación en cuatro aspectos: desempeño del individuo, desempeño del grupo, satisfacción del participante, conocimiento obtenido por el participante.

#### El enfoque de R. Stake

Consiste en una evaluación que promueve que cada uno de los individuos intervinientes se mantenga abierto y sensible a los puntos de vista de los otros, y a la vez los cuestione desde su propio punto de vista.

#### El enfoque de Bell System

Utiliza los siguientes niveles: resultados de la reacción, resultados de la capacidad, resultados de la aplicación, resultados del valor.

#### El enfoque de Donald Kirkpatrick

Es el más conocido y utilizado, especialmente en su nivel de reacción. Maneja cuatro niveles de medición para determinar qué datos deben recolectarse: reacción, aprendizaje, comportamientos y resultados. Sus componentes se desglosan para su descripción.

Nivel I Reacción o Satisfacción: en este nivel se determina en que medida los participantes valoran la capacitación.

Nivel II Aprendizaje: en este nivel se establece el grado en que los participantes logran los objetivos de aprendizaje impartidos.

Nivel III Aplicación o Transferencia: es aquí donde se tiene la finalidad de precisar si el participante utiliza en su lugar de trabajo las habilidades y conocimientos adquiridos en una actividad de capacitación

**Nivel IV Resultados:** el propósito de este nivel es precisar el impacto operacional que ha producido un proceso de capacitación.

### **Gerencia Estratégica**

El proceso de Gerencia Estratégica consiste en la organización de la información cualitativa y cuantitativa de tal manera que permita la toma de decisiones efectivas en una organización en circunstancias de incertidumbres. Según Romero, J (2003), La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización y la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa.

Las decisiones estratégicas se basan más en criterios y análisis objetivos, es por ello que se diferencia de decisiones puramente intuitivas basadas en las experiencias propias pasadas, de allí que, el enfoque estratégico requiere un proceso profundo de adopción de decisiones, porque es necesario seleccionar el futuro definiendo el rumbo adecuado a las necesidades, con base en información, generalmente incompleta. Es importante tener definido el término de planificación estratégica en la organización, esto orienta el establecimiento de la visión y la misión de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de variedades de estrategias, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. Sin duda este proceso permite que una organización este capacitada para influir en su contexto, ejerciendo algún control sobre su destino.

### **Beneficios**

El actual ambiente, implica un elevado nivel de incertidumbre. En consecuencia, resulta necesario aumentar los conocimientos y desarrollar competencias específicas de gestión gerencial, la conducción estratégica de la organización permite enfrentar nuevas y más complejas situaciones empresariales, en donde se entrelazan problemas técnicos, coyunturales y humanos.

La utilización de los conceptos y técnicas de Gerencia Estratégica permite a una organización aprovechar oportunidades en el medio ambiente, minimizar las amenazas externas, hacer uso de las fortalezas interna y vencer las debilidades internas

El proceso de Gerencia Estratégica le otorga a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas, de este modo la toma de decisiones puede ser un método efectivo para contribuir con un funcionamiento de equipo entre todos los gerentes y empleados.

Se crea una mayor conciencia de las amenazas del entorno, facilita la comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio.

Las actividades de Gerencia Estratégica aumentan las capacidades de una organización en cuanto a la prevención de problemas, por que se enfatiza la interacción a todos los niveles.

### **Educación Física y Deporte**

Es de conocimiento mundial que las actividades físicas y el deporte le proporcionan a la población una vida más saludable y de mejor calidad, Es por ello, que los Estados se muestran interesados en hacer políticas que contribuyan a la universalización de la práctica deportiva lúdica y recreativa. Manifestándose en Venezuela en lo denominado masificación del Deporte, fundamentado en los programas Educación Física y Deporte escolar y Deporte para todos.

## **Educación Física**

La educación física como disciplina tiene por objeto la educación, llevada ésta a su especificidad, el movimiento humano, lo que implica la formación del individuo a través de la acción motriz, contribuyendo al desarrollo físico-sico-social de las personas en el continuo humano, considerándola como un elemento fundamental en el crecimiento del ser humano en cada una de las etapas de su vida.

Capel & Leah (2002), mencionan que el grupo de trabajo de Educación física programa nacional (NCPEWG, Nacional Currículo Physical Education Working Group), estableció que, “La Educación Física educa a los jóvenes en y por medio del uso y conocimiento del cuerpo y sus movimientos”. (p 18)

## **Propósitos de la Educación Física**

A continuación se hace mención de los propósitos que se desean alcanzar con la asignatura Educación Física en inherencia con su función pedagógica.

- Desarrollar las capacidades físicas y permitir la participación de los alumnos en actividades físicas de provecho.
- . Promover el desarrollo físico e inculcar al alumnado a valorar los beneficios de la participación en las actividades físicas, durante las etapas educativas y por el resto de sus vidas.
- Desarrollar la autoestima del estudiantado a través del desarrollo de la confianza en sus capacidades físicas.
- Fomentar en los estudiantes el manejo tanto del éxito como del fracaso en las actividades físicas competitivas y cooperativas.

## **Beneficios de la Educación Física**

Zambrano (2004), hace referencia que actualmente existe una mayor comprensión del valor que representa la actividad física, tanto en el sentido recreativo como en uso del tiempo de ocio, como en el de la salud e incluso en el de la estética.

La Educación Física en las primeras etapas educativas representa los cimientos para el desarrollo de la personalidad, siendo su función la de apoyar el crecimiento,

mejorando la condición física por medio de mecanismos fisiológicos como también la de crear hábitos de conducta, disciplina por medio del juego, la convivencia respetando las normas, la afectividad y el conocimiento de los valores éticos, todo esto vinculado a los cambios morfológicos, fisiológicos y de conducta que marcan la pauta para las etapas posteriores.

En otras palabras Capel y Leah (ob.cit.), manifiestan que la Educación física contribuye: “Al desarrollo de habilidades para la resolución de problemas. Al desarrollo de actitudes para establecer relaciones interpersonales. A la construcción de vínculos entre la escuela y la comunidad, así como entre culturas”.

En la adolescencia los procesos evolucionan paralelamente, la capacidad cognoscitiva y la perceptiva generan influencia en las funciones corporales y mentales manifestando una formación integral. En el periodo adulto actúa en el sentido agonístico, confrontando los propios valores con los de otros y es por medio de los logros personales y el reconocimiento de los ajenos que se reafirma la autoestima y se valoran los resultados obtenidos, se consolidan el bienestar físico y las relaciones afectivas, en esta etapa se entiende como un medio de prevención de enfermedades, el mantenimiento del estado de salud física y mental y como rehabilitación para reducir efectos de determinadas enfermedades que padecen los ciudadanos.

### **Deporte**

Hoy día el deporte representa algo fundamental para la sociedad, no sólo para el desarrollo físico sino también para el crecimiento socio afectivo de la población, además debe asumirse esto, por el impacto que esta práctica motriz posee sobre todas las dimensiones que ocupa el ser humano. De hecho Capel & Leah (ya citados), mencionan que la Carta europea establece que “ El deporte incluye todas las formas de actividad física donde, a través de la participación informal u organizada, se busque mejorar la condición física y el bienestar mental formando relaciones sociales u obteniendo resultados en competencias a todos los niveles”.(p10)

El deporte ayuda a los niños y adolescentes a desarrollar destrezas físicas, al hacer ejercicios y competencias cognitivas, emocionales y afectivas al socializar, divertirse, aprender a jugar formando parte de un equipo, aprender a jugar limpio y a mejorar su autoestima. En otras palabras ayudará al desarrollo físico del individuo, mejorando y fortaleciendo su capacidad física y mental.

En los niños, practicar de manera continuada una actividad física, puede mejorar su estado físico, pero siempre habrá que tener en cuenta una serie de elementos cuándo se somete a un entrenamiento. El primero de ellos es la multilateralidad, que consiste en desarrollar, a través del entrenamiento, el conjunto de capacidades motoras del niño en forma adecuada y de la manera más variada posible. En segundo lugar, la polivalencia, es decir, la actividad motora debe formarse a través de la práctica de movimientos de diversas disciplinas deportivas. Es muy importante que los padres ayuden al niño, futuro adolescente a desarrollar la honradez en la competición, ya que los pequeños trasladan lo que aprenden en sus juegos al resto de sus comportamientos.

En tempranas edades se puede crear y establecer entre la población joven el hábito de practicar algún deporte, y es por eso que en la escuela es indispensable la organización deportiva la cual promueve este tipo de actividades. Cabe destacar que una selección acorde de la actividad más apta para cada edad repercute en la salud y en el desarrollo integral del estudiante.

### **Importancia del Deporte Escolar**

Rivas (2006), señala que “La función educativa del deporte debe implicar además de la enseñanza de técnicas y tácticas, el desarrollo de las cualidades físicas de los alumnos y alumnas, la transmisión de hábitos, valores y actitudes”. (p22)

El deporte escolar puede ser un instrumento para la socialización ya que contribuya a la adquisición de habilidades sociales en las personas y lo pueden realizar los niños, niñas y adolescentes que lo deseen, sin ningún tipo de exclusión.

Es por ello, que el deporte escolar es un correcto medio de socialización cuando puede ser practicado por todos los niños y niñas que así lo deseen y no sean excluidos por razones de aptitud física ni motriz. De allí, que los coordinadores y docentes deben favorecer los aspectos del deporte escolar que repercuten en las habilidades sociales mediante conductas que faciliten las relaciones entre los participantes, propiciando acciones de solidaridad y tolerancia, considerando que en el contexto escolar lo que debe predominar es la formación integral del niño o niña y no otros aspectos de la enseñanza deportiva.

Es indispensable educar a los estudiantes a respetar las normas o reglamentos de forma justa y honrada, el educador en la época escolar puede inducir actividades en las que los alumnos sean los que establecen y hacen cumplir las normas, acciones que educan de manera intrínseca las actitudes.

En efecto, a través del deporte se promueve la cooperación al crear conciencia sobre la necesidad que tenemos de las otras personas para resolver determinadas situaciones o tareas, de hecho puede estimular la comunicación y la coordinación del grupo. Resulta claro que el deporte no es educativo si sólo lo limitan a enseñar aspectos técnicos y tácticos con el objetivo de formar campeones, ya que el aprendizaje de patrones motores es sólo un segmento de lo que implica la práctica deportiva en las instituciones escolares.

#### **Funciones del Coordinador Municipal de Educación Física y Deporte**

- Servir de enlace entre División Sector Deporte de la Zona educativa - Municipios escolares, Institutos de deporte, ligas y planteles.
- Visita periódica a los diferentes planteles adscritos al municipio.
- Elaborar el plan anual
- Realizar reuniones periódicas con los coordinadores de Educación Física.
- Analizar y discutir objetivos, contenidos programáticos, métodos. Procedimientos, actividades, recursos materiales y pedagógicos y formas de evaluación para unificar criterios.

- Propiciar la elaboración de material didáctico.
- Hacer diagnóstico de las necesidades de formación, capacitación y actualización de los docentes del municipio escolar..
- Organizar archivos.
- Proponer distribución de cátedra.
- Evaluar el Desempeño de los docentes.
- Cumplimiento y desarrollo de los distintos eventos
- Asistir a reuniones del municipio escolar y de la División sector Deporte.
- Enlace entre el integrador Municipal y sus integradores del sector para el flujo de información a los planteles adscritos.
- Contribuir con el proceso de democratización y masificación del deporte escolar.
- Entrega de informe anual a la División Sector Deporte de la Zona educativa

#### **Funciones del Coordinador de Educación Física de los Institutos educacionales**

- Presentar a la dirección del plantel al inicio del año escolar la planificación anual y Trimestral.
- Elaborar el Plan anual conjuntamente con los docentes adscritos a la coordinación.
- Fijar reuniones semanales de la coordinación
- Elaborar y presentar presupuesto ante la dirección del plantel y Asociación civil del mismo, donde especifique las actividades a desarrollarse y sus necesidades, materiales, de participación en las actividades ( Deporte Escolar) y otros del año escolar.
- Velar por el carácter obligatorio de la clase de Educación Física en todos los niveles y modalidades del sistema educativo
- Participación y organización de juegos tradicionales municipales y estatales.
- Presentación anual de proyectos de integración Comunidad – Escuela
- Fortalecer la organización y desarrollo de clubes deportivos y ligas escolares en todos los municipios del estado.
- Entregar informe anual de gestión a la dirección del plantel

## **Bases Teóricas**

Para iniciar el desarrollo de las bases teóricas que sustenta la investigación se exponen las teorías: Capacitación como Proceso Educativo de Chiavenato (2002), Modelo de Gerencia Estratégica de Serna (2003) y Cartas Descriptivas del Modelo ESDICES de Sánchez & Jaime (1985).

Al respecto, Chiavenato (2002), en su teoría Capacitación como Proceso Educativo expresa el siguiente postulado; la capacitación " es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades para alcanzar objetivos definidos". (p306)

Esta teoría se centra en llevar a cabo un proceso de enseñanza sistemática para modificar el comportamiento, tiene como propósito desarrollar competencias en las personas para que sean productivas, creativas e innovadoras y puedan contribuir de mejor manera con el alcance de los objetivos de la organización. Incrementa la productividad de las personas al mejorar su capacidad para desempeñar un cargo, debido que a través del aprendizaje se producen cambios de conocimiento, actitud y habilidad.

En continuación al párrafo anterior se detallan lo pertinente al aprendizaje logrado mediante la capacitación relacionada con conocimientos, actitudes y habilidades.

**Conocimientos:** Consiste en la transmisión de información de relevancia para el desempeño del cargo, que aumenta el conocer que poseen las personas y está referida a temas de la organización, el servicio que presta, su productividad, políticas, reglamentos y usuarios.

**Actitudes:** Desarrollar o modificar comportamientos del recurso humano, obteniendo cambios de actitudes negativas a favorables pertinentes a toma de conciencia, como enfrentar el trabajo, sentido de pertenencia, sensibilidad e identificación con la organización.

**Habilidades:** Radica en mejorar por medio del aprendizaje la ejecución, la operatividad de las tareas, y las actividades, requeridas en el cargo que se desempeña.

Se asume esta teoría como base para este estudio, ya que desarrolla lo que se quiere lograr con los docentes coordinadores de educación física de los institutos adscritos al Municipio Escolar 14,1 del estado Carabobo a través de la capacitación en Gerencia Estratégica. Al poner en marcha esta acción, el municipio esta optimizando el recurso humano, con la transmisión de información sobre esta técnica gerencial se incrementan los conocimientos de estos gerentes deportivos escolares, se estimula una actitud proactiva hacia el trabajo y se desarrollan habilidades para enfrentar las tareas diarias y las nuevas situaciones que se presenten en el sector educativo y deportivo, permitan brindar a la comunidad escolar diversidad de oportunidades para satisfacer su derecho a participar en una actividad física de su preferencia, oferte un servicio de calidad y se creen espacios para el buen uso del tiempo libre en beneficio de la formación integral del estudiantado, desarrollando una gestión eficiente que fortalezca la actividad física y deportiva y la organización del sistema deporte escolar.

Ahora bien Serna, H (2003), en su Modelo de Gerencia Estratégica, la define conceptualmente como:

El proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p19)

Para aplicar el Modelo de Gerencia Estratégica Serna, H (ob.cit), menciona que debe tenerse conocimiento de los seis componentes fundamentales que lo integran, permitiendo desarrollar en la organización una gestión proactiva.

## **Componentes**

1. Los estrategas: Son todas las personas o funcionarios que tienen que tomar decisiones, relacionadas con el desempeño actual o futuro de la organización, entre los que se encuentran, los gerentes de áreas, los directores y los jefes de departamentos.
2. El direccionamiento: Consiste en definir el destino futuro de la organización, el tener claro hacia dónde van, este rumbo lo determinan a) los principios corporativos o valores, normas y creencias que regulan la empresa, b) la visión es el punto de referencia de lo que es la empresa y lo que quiere ser, proporciona el propósito de la compañía, c) la misión consiste en la formulación explícitas de los propósitos, la identificación de las tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización.
3. El diagnóstico: viene dado por el análisis interno y externo de la situación actual de la organización, permite detallar amenazas y oportunidades del entorno y las condiciones de las fortalezas y debilidades internas, contribuye a la definición de estrategias.
4. Las opciones: van posterior al análisis, las cuales deben concretar los objetivos globales, definir las estrategias y los proyectos estratégicos que permitirán lograr con eficiencia y eficacia la misión de la organización.
5. La formulación estratégica: es la conversión de las opciones en planes de acción concretos para cada área funcional implícita en los proyectos estratégicos
6. La auditoria estratégica: el desempeño de la organización se mide y es monitoreado con índices basados en los objetivos, planes de acción y el presupuesto, para retroalimentar la planificación con la adecuación requerida por la situación.

Es importante que los coordinadores de educación física como gerentes del deporte escolar tengan conocimientos sobre esta teoría, ya que a través de este modelo gerencial se puede conducir estratégicamente una organización. Con información de la situación real del plantel donde se desempeña, define la visión y orienta las misiones y los objetivos para aprovechar oportunidades en el medio ambiente, minimizar las amenazas externas, hacer uso de las fortalezas internas y vencer las debilidades, formular estrategias que le permitan incrementar la práctica de las actividades físicas, recreativas y deportivas, plantear proyectos para diversificar el deporte a través de una adecuada administración de los recursos materiales, físicos y humanos y crear espacios para el uso del tiempo de ocio, cubriendo las necesidades de la población estudiantil de cada plantel adaptando su planificación a las condiciones que se presenten, ofreciendo un servicio de calidad mediante una gestión estratégica proactiva.

Sánchez y Jaime (1985), en su teoría Cartas Descriptivas del Modelo ESDICES postulan en sus premisas que la carta descriptiva de la materia, es lo que se “denomina programa de, bien sea una Asignatura, Seminario, Taller, Proyecto”p211

Las Cartas Descriptivas integran, los objetivos, los contenidos, las estrategias metodológicas y el proceso de evaluación para conformar lo que se denomina Programa de la materia, Su elaboración requiere de un proceso coherente, ya que todos sus elementos están interrelacionados con la estructura general de la organización.

Está claro, que para la elaboración de las Cartas Descriptivas, se debe tener conocimiento de los aspectos o elementos que la conforma, por ello, se considera útil mencionarlos con su respectiva descripción.

### **1. Datos de identificación de la materia**

Este componente indica explícitamente los datos que identifican el programa del taller y su relación con una institución. Además de proporcionar información administrativa como son el nombre, número de horas, sesiones, pre- requisitos.

### **2. Descripción general de la materia**

En este elemento se detalla el propósito del programa, su justificación dentro de un contexto y se señalan los aspectos que lo conforman.

### **3. Objetivos generales y específicos**

Los objetivos generales y específicos son fundamentales ya que promueven el proceso de enseñanza y de aprendizaje, en su elaboración el texto del objetivo debe reflejar tres aspectos: a) el aprendizaje que se desea adquiriera el participante o el que aprender, b) las estrategias para lograr que aprehenda es decir el cómo, c) La evaluación para determinar si se logró el aprendizaje.

### **4. Contenidos**

En este elemento se describirán los alcances que orientan a los aprendices sobre el contenido teórico – práctico del programa. De allí que, para su selección y organización se debe considerar, la finalidad de la organización, los objetivos generales, el comportamiento que se quiere formar y la secuencia didáctica de los temas .

### **5. Estrategias metodológicas**

En este aspecto se detalla la metodología a seguir en el proceso de enseñanza aprendizaje se establecen las actividades que se realizarán, las tareas, los procedimientos y técnicas que se van a utilizar.

## 6. Recursos

Se consideran un factor importante para el proceso enseñanza – aprendizaje, constituyen el soporte de las estrategias metodológicas, las cuales se valen de todos los medios humanos y materiales para el logro de los objetivos y contenidos previstos en la programación respectiva.

## 7. Evaluación

Para la evaluación del proceso de enseñanza y de aprendizaje se inicia con la identificación de los objetivos, se detecta el conocimiento previo de los aprendices, para luego señalar las estrategias, medios y recursos para lograr los objetivos y la determinación de los avances hacia los objetivos propuestos por los participantes.

Las Cartas Descriptivas fundamentan la investigación, porque sus elementos le dan viabilidad a la capacitación en Gerencia Estratégica de los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1, orientan la ejecución y permiten el seguimiento, la comprensión y el buen desarrollo del programa, la coherencia del proceso deja alcanzar los objetivos de los talleres y los de la organización. Por otro lado, sus componentes abordan los aspectos básicos que se requiere para capacitar a los docentes coordinadores como son; a quién debe capacitarse, cómo, en qué, quien debe hacerlo, donde y cuándo. Estos contribuyen al desarrollo de competencias gerenciales en los gestores deportivos escolares y mejoran la capacidad del desempeño de estos profesionales, al incrementar su productividad y adaptación a los cambios del entorno.

### **Términos Importantes en la Investigación**

**Capacitación** Proceso para proporcionar competencias para un trabajo. Actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor

desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos así como adaptarse a las exigencias cambiantes del entorno

**Gerencia Estratégica:** Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. El arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización

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

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Consideraciones Generales**

Es necesario que los hechos, los resultados obtenidos y las evidencias significativas encontradas en relación con el problema investigado, reúnan las condiciones de confiabilidad objetividad y validez, para lo cual, se requiere determinar los procedimientos metodológicos, que intentan dar respuesta a la problemática.

De allí que, el marco metodológico del presente estudio, donde se propone Capacitar en Gerencia Estratégica a los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo, permite detallar en conjunto métodos, técnicas e instrumentos que se emplearán en el proceso de recolección de los datos requeridos, con el fin de cumplir con el objetivo general planteado. En este sentido se desarrollarán aspectos relativos al tipo de estudio y a su diseño, sujetos e instrumentos de la investigación.

#### **Ubicación Metodológica de la Investigación**

Este estudio se enmarcó dentro de la modalidad de investigación acción con enfoque del eje de aplicación. De acuerdo a lo expresado por Hurtado (2006), la investigación acción “Es aquella cuyo objetivo consiste en modificar el evento estudiado, generando y aplicando sobre él una intervención especialmente diseñada”.  
(p119)

Por otro lado, Kemmis (1982), establece que “El investigador de la acción se involucra en la creación de acción no en contextos artificiales donde los efectos pueden ser estudiados y descritos desapasionadamente, sino en prácticas sociales de la vida real”.

En este orden de ideas, el eje de aplicación según el Grupo de Investigación para el desarrollo de estrategias, recursos e innovaciones pedagógicas y didácticas de la Educación Física, el Deporte y la Recreación (GINEF, 2005), está definido como “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, sistema de entrenamiento y cualquiera otra actividad que haya sido validada y necesite ser probada en el terreno”. (p1).

La metodología de esta investigación se inicia con una etapa exploratoria, que permite indagar la situación en estudio, la cual ayuda a la creación del diseño de la intervención, donde se aplican instrumentos necesarios para la recolección de información sustentado en los objetivos de la investigación, que indicarán los aspectos a considerar para evaluar y seleccionar las herramientas a utilizar, para luego continuar con la etapa descriptiva de los hechos del evento, se detallan las fases de planificación, ejecución y evaluación de la aplicación, evidenciando la evolución del estudio con los resultados de las acciones, identificando los cambios causados por la acción emprendida.

### **Diseño de la Investigación**

Con respecto a las fases de la investigación, el proceso se desglosa para recabar la información que permita obtener respuesta a la problemática planteada, es por ello, que primero se recolectan datos relacionados con la finalidad de hacer un diagnóstico, se formulan preguntas para obtener la opinión de los de participantes seleccionados para el estudio, en el contexto real, cuya interpretación ayudaría en

el desarrollo de las acciones para solventar el problema, por consiguiente, el estudio presenta un diseño de campo según lo manifestado por Hurtado (op cit) se denomina de campo, cuando la información se recoge en su ambiente natural y de fuentes directas o vivas.

Por otro lado, se continúa la investigación permitiendo con el resultado de la información recolectada la construcción de un plan de acción para la puesta en marcha de los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica para los gestores deportivos del Municipio 14.1 en la anterior etapa, Al respecto Arias & Heredia (2001), afirman que la realización de talleres, es un trabajo de interacción en el que se desarrolla un proceso de enseñanza y del aprendizaje con la metodología de aprender haciendo, en este sentido, las actividades que se ejecuten propagan las habilidades, actitudes y aptitudes requeridas para plantear y resolver problemas en el trabajo deportivo de manera teórica práctica.

En este orden de ideas, el plan de acción de los talleres de capacitación tiene implícitas las fases de la investigación, describe las pautas para desarrollarlas y las actividades que se requieren para realizarlas de mejor manera

Por último, se finaliza con la fase evaluativa. En ella se valoran la ejecución de las acciones previstas en el plan de acción y el desarrollo del proceso de intervención para solventar la situación en estudio.

A continuación, en el siguiente cuadro se presenta un análisis de las fases metodológicas del diseño de la investigación, en el cual se determinan aspectos operativos de la misma.

Esta compuesto por las tres fases de la investigación, se determinan las actividades que deben realizarse en cada una de ellas para dar respuesta a los objetivos

## **Cuadro 1**

### **Diseño de la Investigación**

| <b>FASES</b>                                                                                                              | <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>JUSTIFICACIÓN</b>                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b><br><br><b>CAMPO</b><br><b>EXPLORATORIA</b><br><br><b>DIAGNÓSTICO</b>                                             | Creación de instrumento<br>Validación de instrumento por expertos. Visitar a los planteles para encuestar a los coordinadores deportivos Organización de los datos para su interpretación y análisis.                                                                                                             | Determinar la necesidad de capacitar en Gerencia Estratégica                                                                               |
| <b>2</b><br><br><b>DESCRIPTIVA</b><br><br><b>PLANIFICACIÓN</b><br><b>DISEÑO DEL PLAN</b><br><b>DE ACCIÓN</b>              | Indagación bibliográfica para diseñar programa. Creación del programa. Formar estructura organizativa. Establecer disponibilidad y verificación de recursos para logística. Solicitar aportes a entes deportivo Seleccionar facilitadores. Elaborar credenciales, material académico, instrumentos de evaluación. | Diseño del plan de acción para la capacitación en Gerencia Estratégica de los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 |
| <b>3</b><br><br><b>EVALUATIVA</b><br><br><b>EJECUCIÓN</b><br><br><b>Y</b><br><br><b>EVALUACIÓN DE LA</b><br><b>ACCIÓN</b> | Ejecutar las tareas y el control de las actividades<br><br>Valoración de la aplicación, los hechos y resultados en función de los objetivos planteados.                                                                                                                                                           | Estudio de las evidencias, del alcance y los efectos de las acciones emprendidas para solventar una problemática en un contexto real.      |

**Fuente García 2008**

### **Sujeto de la investigación**

Para este estudio se establecieron como sujeto de la investigación a los docentes coordinadores de educación física deporte y recreación de los planteles adscritos al municipio escolar 14.1 del estado Carabobo quienes tienen esta figura en su estructura organizativa, quedando conformado por trece docentes coordinadores.

### **Técnicas e Instrumentos de la investigación**

La técnica que se utiliza en esta investigación, para obtener la información es la encuesta y el instrumento usado para recopilar los datos un cuestionario.

Según Beltrán (2006), la encuesta es un método de la investigación que sirve para obtener información específica de una muestra de la población mediante el uso de cuestionarios estructurados que se utilizan para obtener datos precisos de las personas encuestadas. Es una técnica de recogida de datos por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso.

Se emplea para investigar hechos o fenómenos, de forma general, en ella el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de las que realizan la investigación.

El tipo de encuesta utilizada en la investigación, es estructurada, no estandarizada de aplicación directa al sujeto, permitiendo control y coordinación de la información por el investigador – encuestador y obteniendo información directa y confiable relacionada con el objetivo del estudio. (Ver capítulo IV)

## **CAPITULO IV**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN**

En el presente capítulo se a actividad física y el deporte como medios para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, ha generado en la población cambios, en lo referente al gusto y al incremento hacia la práctica deportiva, En Venezuela se requiere mejorar la calidad de vida de la población, y al igual que otros países, busca hacer llegar a todas las personas la oportunidad de realizar una actividad física o deportiva. Con el fin de incrementar la calidad de vida a través de una mejora en la salud corporal y mental. En este sentido, se ha generado una política de universalización del deporte basado en la masificación de la actividad deportiva, incurriendo para ello, en un programa denominado Educación Física y Deporte Escolar, con el objetivo de atender toda la población estudiantil e integrar la escuela y la comunidad.

En respuesta a los constantes cambios, las organizaciones que conforman el sistema deportivo escolar deben responder con una gestión deportiva eficaz para ofrecer un servicio acorde a las necesidades del usuario, quienes demandan un recurso humano con competencia en las actuales técnicas gerenciales, entre ellas la Gerencia Estratégica, capaz de formular acciones que le permitan enfrentar las situaciones diarias y prever las futuras, Es por ello, la importancia de desarrollar la competitividad de los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 de allí, lo pertinente de la aplicación de talleres de capacitación en Gerencia Estratégica para el personal docente que labora como gestor del deporte en esos planteles. Llevar a cabo esta acción amerita la toma de decisiones asertivas, por lo que se requiere un análisis de la situación actual, con el fin de que sirva

de sustento para determinar las actividades pertinentes en la solución efectiva de la problemática en estudio.

### **Análisis Situacional**

Se pretende describir la situación a estudiar, en referencia a este punto Pérez (2002), considera que un análisis de la situación permite identificar causa del problema, necesidades y principales actores. Esto contribuye a la elaboración de bases para solventar la problemática con acciones asertivas, prever el curso de acción más adecuado, estableciendo estrategias, objetivos y actividades apropiadas para el logro efectivo de los planes. Al conocer la situación actual se toman decisiones partiendo de las necesidades existentes y los recursos disponibles para que se realice con efectividad la aplicación de los Talleres de capacitación en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física.

Esta etapa abarca un diagnóstico que proporciona información detallada aportada por los coordinadores de educación física de los institutos del Municipio Escolar 14.1, recopilada por medio de un cuestionario, con el cual se obtuvieron datos relacionados con el objetivo de la investigación, para ser procesados y luego analizados, los cuales se utilizan como base para orientar el diseño del plan de acción que requiere la capacitación en Gerencia Estratégica del recurso humano que se desempeña como gerente deportivo del área. Para realizar el análisis situacional amerita la construcción y aplicación de un instrumento, por consiguiente se detalla el proceso de construcción.

### **Proceso de Construcción del Instrumento**

Para proceder al diseño del instrumento (cuestionario) debe tenerse previamente definido el objetivo de la encuesta, el marco general en donde se va a realizar y tener un conocimiento del asunto o asuntos sobre los cuales se requiere investigar. Según Hernández (2002), El cuestionario, es un procedimiento utilizado en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos, tiene como característica rastrear la

información solicitada a los sujetos de forma más impersonal, que en la entrevista y permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica.

Es por ello que, el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas de varios tipos (abiertas o cerradas), que deben ser estructurados cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación y que puede ser aplicado en formas diversas, a diferentes grupos. El cuestionario que se les aplica a los coordinadores de educación física de los planteles adscritos al Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo es de preguntas cerradas para respuesta dicotómicas.

En la elaboración del instrumento que se utiliza en esta investigación se indaga sobre los términos de capacitación y Gerencia Estratégica, para una posterior definición de estos elementos que integran el estudio. Esto permitió la creación de una tabla de Operacionalización (Ver Anexo A p99), que contiene un objetivo específico, los elementos antes mencionados, las dimensiones, los indicadores, las preguntas y el modo de respuesta, con estos aspectos se crea un cuestionario de preguntas estructuradas de respuestas cerradas que se le aplicará a los sujetos de la investigación.

Este cuestionario está conformado por una presentación, las instrucciones para responderlo, consta de once (11) preguntas de respuestas cerradas, con dos alternativas (sí o no). Se eligió este instrumento por ser una herramienta útil, eficaz y de fácil aplicación que proporciona información veraz y confiable del sujeto (Ver Anexo B p.101), lo cual permitiría la creación del plan de acción para la aplicación de los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica.

### **Aplicación del Instrumento**

Con respecto a la aplicación del cuestionario, se realiza, con anterioridad, un estudio de validez por expertos, profesionales seleccionados por sus competencias conceptuales en la temática, experiencia laboral y desempeño de cargos gerenciales, quienes confirman que el instrumento capta sólo información de la situación

estudiada, se utiliza en la etapa exploratoria de la investigación. Con el fin obtener datos que orienten el curso de acción más apropiado, formular las estrategias, objetivos y actividades que conduzcan a una programación efectiva de los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica para los coordinadores deportivos escolares del Municipio 14.1 del estado Carabobo (se obtuvo un 100 por ciento de validez, de acuerdo a los criterios seleccionados para valorar el instrumento, la pertinencia, claridad y redacción de los ítems).

El instrumento, ya se dijo anteriormente, está conformado por once preguntas de respuestas dicotómicas, acompañadas de la presentación e indicaciones para su realización. Se aplicó entre el 17 y el 20 de julio del 2007.

Se inició la recolección de la información el día martes 17, con los coordinadores de educación física de los planteles Pedro Gual, Juan XXIII, Teresa Carreño, Pedro Castillo y Nuestra señora de Lourdes. Se llevo a cabo la encuesta en cada uno de los institutos escolares indicados, se continuó con las visitas el día 19 a los colegios Sagrado Corazón, Cristo Rey, María auxiliadora y Santa Cruz y se finalizó el día 20 con los Liceos Bolivarianos Manuel Felipe De Tovar, Luis Colomine, Herrera Toro y Cirilo Alberto. Se acota que a cada participante se le proporcionó una explicación precisa sobre la investigación y luego de llenar el cuestionario, se agradeció su colaboración con la intención de que la aplicación se pudiera cumplir con éxito.

### **Análisis e Interpretación de Resultados**

A continuación, se analizan los resultados obtenidos del estudio aplicado a los docentes coordinadores de educación física que conforman los sujetos de la investigación en la reciente exploración, por medio del instrumento seleccionado para recopilar la información. Del análisis e interpretación de dichos resultados se obtiene el diagnóstico que sustenta el diseño del plan de acción, éste se realizó con el propósito de dar respuesta a los objetivos planteados en el capítulo I.

Los datos obtenidos a partir de la aplicación a los coordinadores de deporte, del instrumento diseñado para la recolección de la información, fueron acopiados tabulados y procesados para el análisis. Los hallazgos relevantes se estructuraron de la siguiente manera: a) se construyó una base de datos y b) se elaboró un análisis descriptivo por cuadros y gráficos de barra de los resultados de los ítems por dimensiones. A continuación se detallan para mejor comprensión

## Cuadro 2:

### Base de datos obtenidos en la aplicación de instrumento para diagnóstico

| SUJETO | ITEMS |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |
|--------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
|        | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 1      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 2      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 3      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 4      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 5      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 6      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 7      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 8      | 1     | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 9      | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 10     | 1     | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1  | 1  |
| 11     | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 12     | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |
| 13     | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  |

**Fuente García 2008**

Cabe destacar, que la presente representación estadística o base de datos, se centra hacia la estructuración de diferentes distribuciones de frecuencias porcentuales por cada una de las dimensiones presentes en la tabla de operacionalización. Se acota que cada distribución consta de frecuencias ordinarias absolutas (f), porcentajes (p) y totales según Hernández (1998), quedando las mismas elaboradas de la siguiente forma:

### Análisis Descriptivo

**Elemento:** Capacitación

**Dimensión:** Motivación

Para la medición de esta dimensión se analizaron dos ítems (Nº 1, 2

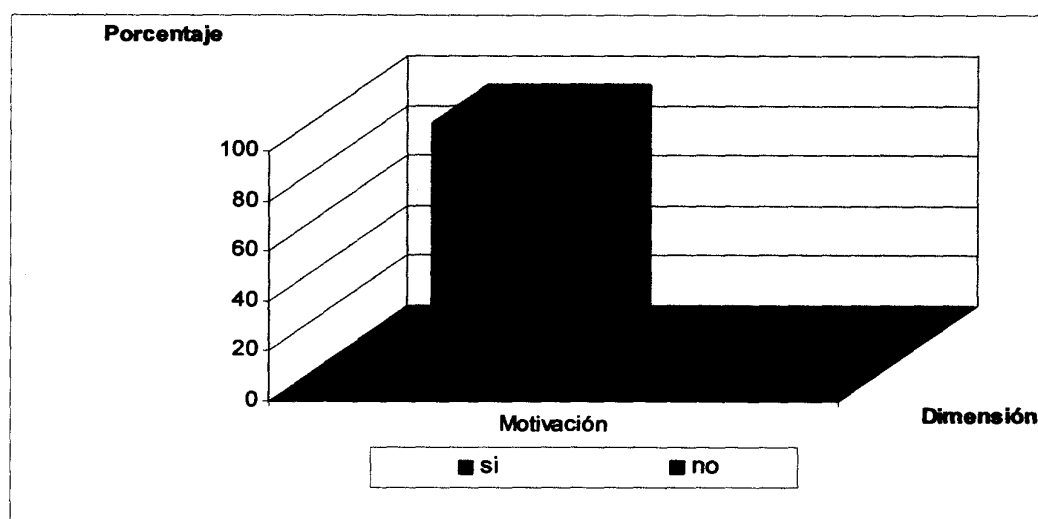
**Ítem Nº 1:** Tiene usted interés en capacitarse en gerencia estratégica.

**Ítem Nº 2:** Tiene disponibilidad de participar en una jornada de capacitación en un horario de 8: 00 am a 2: 00 pm.

### Cuadro 3

#### Distribución de frecuencias de los datos en la dimensión Motivación

| Alternativas de Respuesta |    |     |    |   |       |     |
|---------------------------|----|-----|----|---|-------|-----|
| Ítem                      | Si |     | No |   | Total |     |
|                           | f  | %   | f  | % | f     | %   |
| 1                         | 13 | 100 | 0  | 0 | 13    | 100 |
| 2                         | 13 | 100 | 0  | 0 | 13    | 100 |
| Total                     |    | 100 |    | 0 |       | 100 |



**Grafico 1. Motivación**

Las valoraciones obtenidas y transformadas a porcentajes, dejan ver en el gráfico 1 y en el cuadro 3, que las personas consultadas están de acuerdo, en un 100% por ciento en la capacitación en Gerencia Estratégica a través de una jornada, cuyo horario comprenda de 8:00 am a 2:00 pm.

Esta postura en la presente investigación es tomada como indicio de motivación, es decir, desean iniciarse en esta técnica administrativa, lo cual evidencia una visión positiva hacia nuevos modelos de gestión a nivel de la gerencia del deporte escolar. En este sentido, señala Chiavenato (2000), que la capacitación conduce a cambios de comportamiento en el recurso humano por el aprendizaje adquirido, desarrollando actitudes favorables para realizar de mejor manera las actividades laborales. Asimismo, Corredor (2001), refiere que para una gerencia eficiente se requiere tener conocimientos de las actuales premisas gerenciales y administrativas. De acuerdo a lo planteado, los coordinadores de educación física, manifiestan interés por adquirir conocimientos en técnicas actuales gerenciales evidenciando que capacitarse en Gerencia Estratégica puede generar mejor desempeño en la gestión del deporte en el Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo.

**Elementos:** Capacitación

**Dimensión:** Competencias gerenciales

Esta dimensión fue medida analizando cuatro ítems (Nº 3, 4, 5, 6)

**Ítem Nº 3:** Desea Incrementar sus conocimientos al capacitarse en Gerencia Estratégica.

**Ítem Nº4:** Se necesita la capacitación en Gerencia Estratégica para desarrollar habilidades en la gestión deportiva.

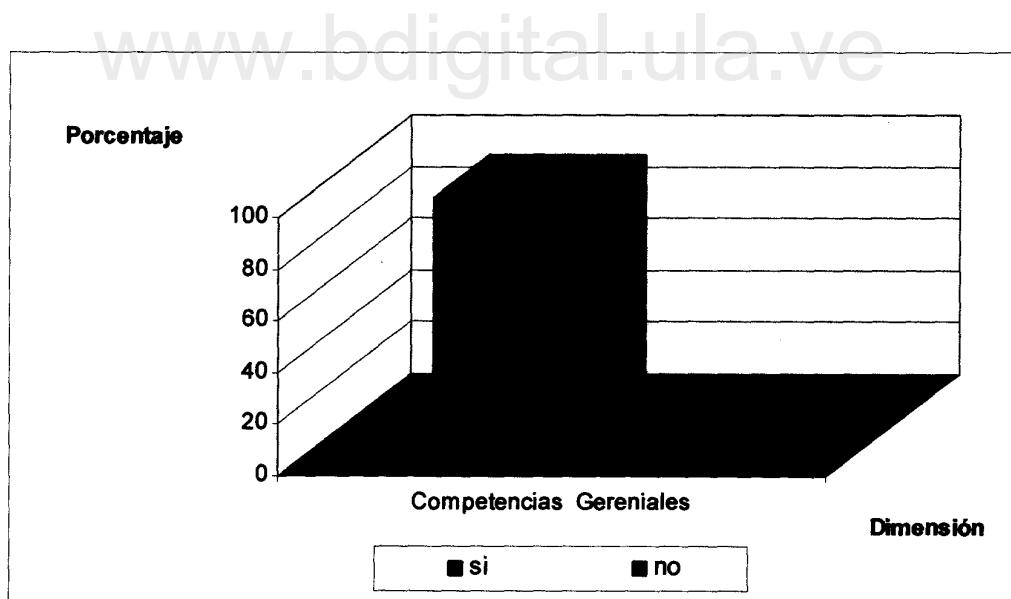
**Ítem Nº 5:** Considera que la capacitación en Gerencia Estratégica aumenta las destrezas como coordinador de educación física.

**Ítem Nº 6:** Considera que la capacitación en Gerencia Estratégica mejora las actitudes personales para el cargo que desempeña.

**Cuadro 4**

**Distribución de frecuencias de los datos en la dimensión Competencias Gerenciales**

| Ítem  | Alternativas de Respuesta |     |    |   |       |     |
|-------|---------------------------|-----|----|---|-------|-----|
|       | Si                        |     | No |   | Total |     |
|       | f                         | %   | f  | % | f     | %   |
| 3     | 13                        | 100 | 0  | 0 | 13    | 100 |
| 4     | 12                        | 92  | 1  | 8 | 13    | 100 |
| 5     | 13                        | 100 | 0  | 0 | 13    | 100 |
| 6     | 12                        | 92  | 1  | 8 | 13    | 100 |
| Total |                           | 96  |    | 4 |       | 100 |



**Gráfico 2. Competencias Gerenciales,**

Las opiniones expresadas por los informantes a nivel de la dimensión competencias gerenciales, permite señalar que 96% por ciento de éstos, consideran

que esta jornada de capacitación incidirá positivamente sobre ellos ya que incrementarán sus conocimientos. Asimismo, conlleva los coordinadores de educación física a pensar, que las estrategias gerenciales recibidas desarrollarán habilidades para la gestión deportiva y al mismo tiempo mejorarán las actitudes personales para el cargo al aumentar las destrezas. Mientras que el 4% difiere de esta opinión y señaló que no.

Arias y Heredia (2001) señalan que la capacitación es un proceso sistemático que optimiza el recurso humano mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes para desempeñarse mejor en el cargo, alcanzar los objetivos y mejorar la productividad. Cabe destacar, que lo señalado anteriormente infiere que los coordinadores de educación física consideran necesaria la capacitación en gerencia estratégica para fortalecer sus competencias gerenciales y realizar una gerencia efectiva dentro de las organizaciones deportivas escolares, beneficiando el desarrollo de acciones que logren las metas organizacionales.

**Elemento:** Gerencia Estratégica

**Dimensión:** Componentes de la Gerencia Estratégica

Para la medición de esta dimensión se analizaron cinco ítems (Nº 7, 8, 9, 10, 11)

**Ítem Nº 7:** En la planificación de Gerencia Estratégica se necesita tener conocimiento de misión y visión.

**Ítem Nº 8:** Considera necesario para la Gerencia Estratégica estar capacitado para determinar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de una organización.

**Ítem Nº 9:** Es necesario para la Gerencia Estratégica capacitarse para diseñar estrategias, objetivos, metas para su organización.

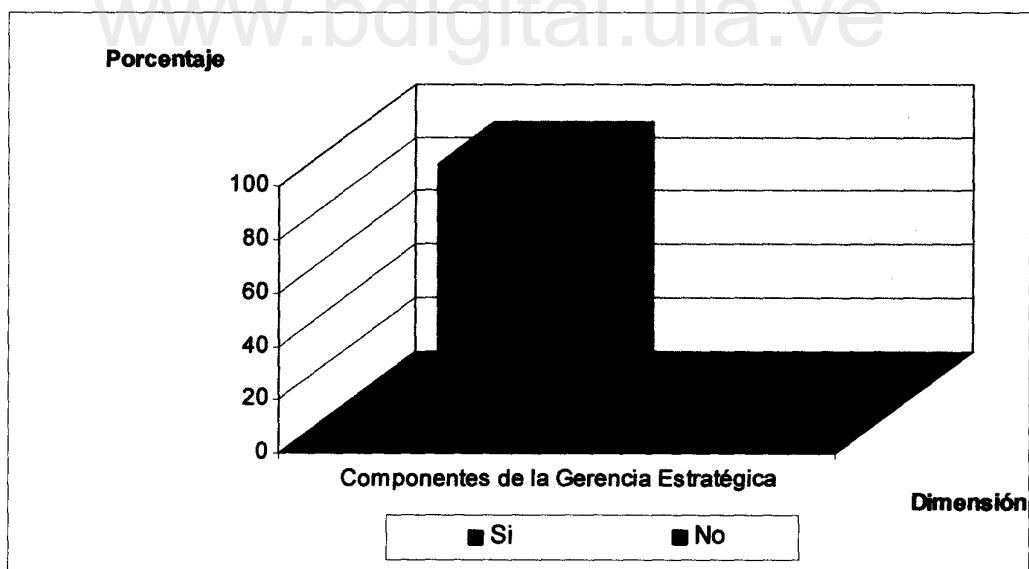
**Ítem Nº 10:** Se necesita en la Gerencia Estratégica destrezas para ejecutar planes de acción y proyectos estratégicos.

**Ítem Nº 11:** Para la Gerencia Estratégica es necesario evaluar y controlar para hacer modificaciones y ajustes requeridos.

**Cuadro 5**

**Distribución de frecuencias de los datos en la dimensión Componentes de la Gerencia Estratégica**

| Total | Alternativas de Respuesta |     |    |   |       |     |
|-------|---------------------------|-----|----|---|-------|-----|
|       | Si                        |     | No |   | Total |     |
|       | f                         | %   | f  | % | f     | %   |
| 7     | 12                        | 92  | 1  | 8 | 13    | 100 |
| 8     | 13                        | 100 | 0  | 0 | 13    | 100 |
| 9     | 12                        | 92  | 1  | 8 | 13    | 100 |
| 10    | 13                        | 100 | 0  | 0 | 13    | 100 |
| 11    | 13                        | 100 | 0  | 0 | 13    | 100 |
| Total | 97                        |     | 3  |   | 100   |     |



**Gráfico 3. Componentes de la Gerencia Estratégica**

En relación a las frecuencias obtenidas se puede observar que 97% por ciento de los consultados consideraron que sí se necesita tener conocimiento de misión y visión para poder planificar, tener dominio y claridad de lo que son las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades dentro de institución escolar, como componentes de la Gerencia Estratégica así, también, se debe tener destreza en la ejecución de planes de acción y proyectos con su respectivo control y evaluación a fin de poder realizar modificaciones o ajustes en lo planeado, en su defecto, correctivos pertinentes para, lograr la conducción estratégica de las coordinaciones deportivas escolares.

En este orden de ideas, Serna (2003), señala que los componentes de la Gerencia Estratégica permiten definir el futuro de la organización, aprovechar las oportunidades en el medio ambiente, minimizar las amenazas y hacer uso de las fortalezas interna, aumentando la capacidad de la organización para prevenir problemas y formular estrategias proyectos y planes de acción que le den eficiencia y eficacia a la Gestión. De allí que, sustentado en lo teórico se interpretan los resultados como necesidad de ampliar los conocimientos referidos a los componentes de la Gerencia Estratégica en los coordinadores de educación física, para optimizar sus funciones gerenciales y obtener mejoras en el desempeño laboral y lograr un servicio deportivo de calidad que pueda satisfacer los intereses de la población estudiantil.

### **Conclusiones del Diagnóstico**

De acuerdo al análisis realizado por dimensiones, a las respuestas emitidas por los gestores deportivos escolares, en el que se diagnosticó la necesidad de capacitar en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física que laboran en el Municipio Escolar 14.1 de Valencia estado Carabobo se presentan las siguientes conclusiones:

Los resultados indican que la totalidad de los encuestados desean capacitarse en Gerencia Estratégica, manifestando un alto índice de motivación para asistir a este

tipo de evento. Lo que permite deducir que dicha motivación es por la necesidad de adquirir, incrementar o actualizar sus conocimientos en esta técnica gerencial, ya que el gerente en el área de educación física, el deporte y la recreación debe manejar las actuales premisas administrativas para cumplir eficientemente sus funciones en las coordinaciones deportivas escolares.

Por otra parte, los docentes coordinadores manifestaron, que capacitarse en Gerencia Estratégica incrementaría sus competencias gerenciales, de allí que, se infiere que para lograr los objetivos organizacionales que demanda la Unidad de Educación Física y Deporte del Municipio Escolar mencionado con anterioridad, se requiere capacitar a los gestores deportivos para optimizar sus competencias conceptuales, técnicas e interpersonales y ampliar sus conocimientos sobre los componentes de la Gerencia Estrategia para desempeñar su cargo con eficiencia.

Considerando los resultados de la exploración, Cabe decir que es significativo para el gerente del deporte de las organizaciones deportivas escolares capacitarse en Gerencia Estratégica, por lo que se considera como estrategia, su participación en talleres teóricos prácticos que le permitan desarrollar sus habilidades para hacer uso de esta técnica, con el fin de gerenciar la educación física, el deporte y la recreación de manera efectiva en las instituciones escolares, fortaleciendo la gestión deportiva del municipio y contribuir con el alcance de los objetivos organizacionales.

De esta manera, con los resultados obtenidos se procede al diseño de un plan de acción para aplicar talleres de capacitación en gerencia estratégica a los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo, por lo tanto, se amerita conocer las características de la organización y establecer la disponibilidad de los recursos que se requieren para llevar a cabo de forma exitosa esta intervención.

---

## **CAPITULO V**

### **CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA**

#### **Diseño del Plan de Acción**

Este capítulo desarrolla lo pertinente al diseño del plan de acción, es por ello, que se hace referencia a la organización donde se realizará la aplicación de la actividad de capacitación en Gerencia Estratégica dirigida a los coordinadores de educación física de los institutos educativos adscritos al municipio escolar 14.1. Además, de aspectos que requiere su puesta en marcha, como son, el programa de formación de los talleres y la disponibilidad de los recursos existentes en el sector, de allí, que es de relevancia para toda intervención conocer el contexto y las características de la institución para solventar la situación en estudio.

#### **Referencia Organizacional**

El Municipio Escolar 14.1 es una dependencia de la Zona Educativa del estado Carabobo, encargada de gestionar todo el proceso que acontece en materia educativa, cultural y deportiva en la parroquia San José de la ciudad de Valencia y tiene como finalidad darle vialidad a las políticas previstas por el Estado. Es un ente vinculado a la división de municipios escolares, sus inicios se remontan al año 2001 ya que anteriormente solo existían tres distritos escolares. Debido al incremento de instituciones escolares se divide en 14 municipios que abordaban todos los planteles del Estado y le corresponde a la Parroquia San José el municipio escolar identificado como 14.1

## **Visión y Misión**

**Visión:** Garantizar que el proceso de supervisión impulse las políticas educativas contempladas en la Constitución Nacional para la formación del nuevo republicano.

**Misión:** Lograr la participación e integración de todos los actores del proceso educativo, para propiciar acciones de supervisión que contribuyan a mejorar la calidad de la enseñanza.

## **Estructura Organizativa**

El Municipio 14.1 de la Parroquia San José presenta su distribución organizacional por medio de un organigrama (ver anexo C p.) en el cual se detalla que está conformado por:

- Jefatura del municipio
- Secretarías
- Sectores
- Unidades

www.bdigital.ula.ve

### **Jefatura del municipio**

Está a cargo de la Lic. Carmelina de Rojas y se le da la nominación de Integradora Municipal del 14.1.

### **Secretarías**

Desarrollan lo referente a los procesos administrativos, lo desempeñan la Sra. María Rosa de Vargas, T.S.U. Yadira Rodríguez y la ABG. María Parra.

### **Sectores**

Es una subdivisión de los planteles por área, de acuerdo a su ubicación en la parroquia, compuesto por 10 sectores que abarcan la totalidad de 123 instituciones escolares, para hacer operativa la función del integrador de sector (supervisor).

## **Unidades**

Las unidades están constituidas para realizar acciones de planificar, organizar, promover, dirigir y controlar la gestión de cada área de trabajo, la conforman siete coordinaciones establecidas en el siguiente orden:

Unidad de Programas Pedagógicos

**Unidad de Educación física y Deportes**

Unidad de Difusión Cultural

Unidad de Contraloría Social

Unidad de Programa de Desarrollo Estudiantil

Unidad de Registro, Control y Evaluación

Unidad de Planteles Privados.

## **Ubicación**

El Municipio Escolar 14.1 ejerce su gestión en las instalaciones del Liceo Bolivariano “Pedro Gual” situado en la parroquia San José, en la Avenida Bolívar cruce con calle 119 en el municipio Valencia, del estado Carabobo.

## **Unidad de Educación Física y Deporte**

Debe señalarse que la unidad de Educación Física y Deportes está coordinada por Wilmary Lovera, Licenciada en Educación mención Educación Física, quien lideriza el quehacer deportivo del municipio escolar desde Octubre del 2006 en sustitución del Profesor Wilmer García, anterior administrador de esta unidad.

Actualmente 123 planteles se encuentran vinculados a la Unidad de Educación Física y Deportes (UEFD), de los cuales se han seleccionado como población del evento para la aplicación de los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica, los institutos que tienen en su estructura organizativa la figura del docente coordinador del área de Educación Física Deporte y Recreación. De manera que queda constituida

por trece colegios, siete de carácter privado y seis públicos. Por consiguiente se mencionan las instituciones escolares que cumplen con esta característica:

Siete instituciones privadas: Unidad Educativa “Juan XXIII”, Unidad Educativa “Sagrado Corazón”, Unidad Educativa “Cristo Rey”, Unidad Educativa “Teresa Carreño”, Unidad Educativa “María Auxiliadora”. Unidad Educativa “Santa Cruz”, Unidad Educativa “Nuestra señora del Lourdes”, las seis instituciones restantes son públicas determinadas como Liceos Bolivarianos, por esto se mencionan sólo sus nombres: “Manuel Felipe De Tovar”, “Luís Colomine”, “Herrera Toro”, “Cirilo Alberto”, “Pedro Gual” y “Pedro Castillo”.

#### **Participantes Directos en la Capacitación en Gerencia Estratégica**

Para la aplicación de Capacitación en Gerencia Estratégica se tiene seleccionado como recurso humano disponible y comprometido con su proceso de ejecución a las siguientes personas:

- Integradora Municipal del 14.1
- Coordinadora de la Unidad de Educación Física y Deportes
- Coordinadora de la Unidad de Programas Pedagógicos
- Estudiantes de los planteles escolares
- Facilitadores del taller
- Docentes Coordinadores de Educación Física, Deportes y Recreación de los planteles adscritos al municipio escolar 14.1.
- Directores de las instituciones educativas del sector

#### **Participantes Indirectos en la Capacitación en Gerencia Estratégica**

Cabe considerar por otra parte, la disponibilidad de un aporte significativo de entes públicos relacionados con la gerencia del deporte en el estado, a los cuales se les solicita apoyo para hacer posible la aplicación. Entre los cuales se pueden mencionar:

- División de Deportes de la Zona Educativa del estado Carabobo

- Coordinación de Deporte Escolar de Fundadeporte
- Red Bolivariana de Profesores de Educación Física Deporte Recreación seccional del estado Carabobo
- Coordinación de Educación física y Deporte de Secretaria de Educación
- Instituto Municipal de Deporte del Municipio Valencia.

### **Factibilidad de los Recursos**

A continuación se detalla la disponibilidad del recurso material, económico, de infraestructura, humano y audiovisual existente en el municipio escolar 14.1 del estado Carabobo, estos datos se estiman para establecer un presupuesto que determine la cantidad de ingresos necesarios para costear los gastos de las etapas del plan para suministrar los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica.

Se destaca la importancia de establecer con cuáles recursos se cuenta en el Municipio Escolar 14.1 y determinar los que están a disposición, ya que esta acción guía la viabilidad de la aplicación de los talleres de capacitación y permite crear las estrategias para obtención de los que no se tienen, lo que contribuye al logro de lo planificado.

#### **Recurso Material**

Se requiere de diversos materiales para la operatividad del evento de capacitación, lo requerido lo suministran los planteles del municipio de acuerdo a la existencia y disponibilidad interna en cada institución.

#### **Recurso Humano**

El recurso humano lo conforman las personas que atienden las exigencias organizativas y operativas de los talleres, entre las cuales están las autoridades del municipio escolar, quienes apoyan y respaldan los talleres de capacitación, los directores, docentes, estudiantes de los institutos participantes y los facilitadores los

cuales se obtienen por relaciones institucionales entre el municipio escolar y la Universidad de Carabobo.

### **Recurso Físico**

En el Municipio Escolar 14.1 todos los planteles que participan en la capacitación en Gerencia Estratégica tienen en su infraestructura un área disponible para la realización de eventos académicos, se limita este recurso a seleccionar el local más adecuado y que se cuente con su disponibilidad para talleres los en las fechas previstas.

### **Recurso Audiovisual**

Existen equipos de sonidos y computadoras pertenecientes a la organización y a los planteles que la conforman, de ser necesario sólo se tramita la solicitud del video beam a los entes deportivos públicos y privados que cumplen funciones en la parroquia San José en la cual está ubicado el municipio escolar 14.1.

### **Recurso Económico**

La Unidad de Educación Física y Deportes del Municipio Escolar 14.1, no tiene partida presupuestaria estipulada para eventos, esto implica que no puede sufragar los gastos de los talleres, por lo cual de requerirse un costo monetario para lograr realizar el evento se debe solicitar una módica colaboración a los institutos participantes.

Debe señalarse, que los datos mencionados se obtienen por información aportada en una entrevista por la licenciada Wilmary Lovera, coordinadora municipal de la Unidad de Educación Física y Deporte y se hace uso de estos para diseñar las acciones y actividades que se requieren para las fases de planificación, ejecución y evaluación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica dirigido a los coordinadores de educación física del municipio escolar mencionado anteriormente.

## **Talleres de Capacitación para Coordinadores de Educación Física**

En esta sección se manifiesta todo lo pertinente a la jornada de capacitación. Se trata de diseñar la bajo el enfoque de las Cartas Descriptivas del diseño ESDICES de Sánchez y Jaime (1985), esto implica detallar su estructura, todos los elementos que los integran, como son: los objetivos, el contenido, la organización, las actividades, recursos, evaluación, estrategias y demás datos que permiten identificar y exponer su congruencia con los objetivos del estudio y el problema a solventar expuesto en el capítulo I.

Por otro lado, el estudio realiza una aplicación, en la cual el investigador evidencia en las acciones su capacidad para proporcionar soluciones a problemas que emergen de cambios continuos en el contexto, ya que es el creador de repuestas a imprevistos, para ello se requiere hacer uso de las aprendizajes adquiridos.

Para realizar los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física del municipio escolar 14.1 del estado Carabobo, se diseña un plan de acción que va permitir cumplir con los objetivos de la intervención y evaluar el proceso, ya que las acciones se evidencian en los resultados y se comprueba si lo planificado se ejecuta, de este modo, permite hacer las adecuaciones que requiera a la planificación para llevar a cabo el objetivo de la investigación.

### ***Carta Descriptiva***

Para la creación de la faena de capacitación se tiene como fundamento teórico lo expuesto por Sánchez y Jaime (1985) quienes indican que la carta descriptiva es lo denominado programa de, bien sea Asignatura, Seminario, Taller, es por ello, que se selecciona este modelo, adicionándole la viabilidad para el desarrollo de las acciones exigidas en su proceso, de allí, que se desglosen los componentes que permiten la descripción de los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica e indican la vía de impartición de los mismos, a continuación se enuncia su secuencia

a) datos de identificación de los talleres de capacitación en gerencia estratégica, b) descripción general (justificación propósito, aspectos), c) objetivos generales y específicos, d) contenidos, e) estrategias metodológicas, f) recursos, g) evaluación.. A demás, es importante señalar que estos elementos dan vialidad y guían la ejecución y permiten el seguimiento y la comprensión de la actividad prescrita.

### **Identificación**

Para la comprensión de la aplicación de los talleres de capacitación, se procede a una descripción de información que contribuye a identificar, la actividad de capacitación en Gerencia Estratégica promovida para generar cambios en el desenvolvimiento profesional de los gestores de la educación física, el deporte y la recreación en instituciones educativas del Municipio Escolar 14.1

La aplicación del presente estudio se denomina Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica está conducido para los docentes coordinadores de educación física deporte y recreación que laboran en los institutos educativos adscritos al Municipio Escolar 14.1, los cuales se encuentran ubicados en el área que corresponde a la parroquia San José de la ciudad de Valencia en el estado Carabobo, para su estructura organizativa, se ha seleccionado el taller como técnica para su desarrollo.

La implementación se determina en dos ( 2) talleres de capacitación que se llevan a cabo fuera del sitio de trabajo, durante dos días, alcanzando una totalidad de 12 horas, impartidos por facilitadores externos al municipio y referidos a los procesos gerenciales y los componentes característicos de la gerencia estratégica, aspectos indispensables para una acción gerencial eficiente en el ámbito deportivo.

En continuación al párrafo anterior, los lineamientos para su implementación son los siguientes:

- Distribuidos en dos sesiones consecutivas

- Un taller diario
- Con una duración de 6 horas cada uno
- En un horario comprendido de 8.00 de la mañana a 1:00 de la tarde

Concluidos los talleres y verificado el logro de sus objetivos, se les otorga a los coordinadores un certificado (Ver Anexo E p.107) por su participación en los talleres de capacitación en gerencia estratégica, avalado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, por medio de la Zona Educativa del estado Carabobo.

### **Justificación**

Actualmente las organizaciones se encuentran atribuladas por los continuos y diversos cambios en el contexto externo en que interactúan, promovido por el incremento tecnológico y la globalización, es por ello que, se requiere de un talento humano que sustente su competitividad afianzado en el conocimiento. La efectividad de una organización depende del desempeño productivo, esto demanda de un personal competente con conocimientos gerenciales actualizados que le permita el desarrollo de habilidades para recabar, organizar e interpretar toda la información y poder formular estrategias innovadoras aplicables a situaciones actuales y venideras, logrando la toma de decisiones asertivas que enrumbe el futuro del deporte escolar en el Municipio 14.1 del estado Carabobo.

En relación con lo antes expuesto, se infiere que las organizaciones deportivas de las instituciones educativas están inmersas en una continua evolución que demanda para su administración un coordinador de educación física deporte y recreación con competencias conceptuales y técnicas en las modernas filosofías gerenciales como es la Gerencia Estratégica, con una actitud proactiva que utilice la aplicación de los componentes que integran las fases de este modelo gerencial en el contexto laboral en que se desempeña.

Es por ello que, la aplicación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica tienen como propósito brindar herramientas de apoyo a los gestores del deporte en los institutos educativos del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo, aportando conocimientos y experiencias en el área de la gerencia para el incremento de sus competencias gerenciales , implicando mejoras en sus funciones profesionales cotidianas, guiando la toma de decisiones, la selección de alternativas, estrategias y proyectos más acordes con las necesidades deportivas y educativas demandadas por la comunidad estudiantil de los planteles, motivados por los cambios ocurridos en el país y la implementación de las políticas nacionales de deporte emanadas del Ministerio de Deportes, como es el programa Educación Física y Deporte Escolar.

Por otro lado, la pertinencia de la capacitación como proceso educativo para mejorar las funciones gerenciales de los coordinadores de educación física y contribuir al desarrollo de la formación de los docentes del Municipio Escolar 14.1, generando cambios de actitud ante las constantes exigencias que se manifiestan en el área de la educación física y el deporte, en congruencia con las debilidades evidenciadas en el análisis de los datos arrojados por el instrumento de diagnóstico de necesidades, una constante capacitación y actualización de los conocimientos, es relevante para optimizar el desempeño laboral reforzando así el fortalecimiento de la gestión deportiva del municipio antes citado.

Finalmente, la jornada de capacitación en Gerencia Estratégica inducida por el Municipio Escolar 14.1 se sustenta en el artículo 97 de la Ley Orgánica de Educación vigente en el país, en el cual hace referencia y se establece la obligatoriedad de las autoridades competentes de implementar programas que permitan la actualización de conocimientos y perfeccionamiento para el docente activo a través de actividades de capacitación que integren talleres, seminarios, charlas, conferencias u otras alternativas que permitan el mejoramiento del desempeño laboral. Beneficiando de esta manera a la comunidad escolar al poder proporcionar un servicio deportivo de calidad que satisfaga las exigencias de toda la

población estudiantil y la aledaña a los institutos que conforman al precitado municipio ubicado en la ciudad de Valencia del estado Carabobo.

### **Propósito**

La Coordinadora de la Unidad de Educación Física y Deportes del Municipio Escolar 14.1 en el estado Carabobo, tiene entre sus competencias la de vehiculizar el desarrollo del programa deportivo nacional Educación Física y Deporte Escolar, de allí que, impulsa como actividad de alta gerencia la ejecución de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica con el propósito de fortalecer la gestión deportiva de los coordinadores de educación física de los institutos educativos que conforman el directorio de planteles del municipio, incrementando las competencias gerenciales de estos docentes para la diversificación y expansión de una práctica deportiva municipal de mejor calidad, garantizando así el derecho constitucional a toda la comunidad educativa.

### **Aspectos generales**

De acuerdo a lo planteado en las cartas descriptivas, en este renglón se mencionan las características generales de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica los cuales tienen como base en su estructura, el uso del taller como técnicas fuera del sitio de trabajo para transmitir, divulgar y desarrollar las habilidades exigidas en la capacitación para mejorar el desempeño y optimizar el aprendizaje. Están planeadas para solventar las necesidades encontradas en el diagnóstico de la situación y con el propósito de mejorar el desempeño laboral del coordinador de educación física como gerente deportivo.

En este sentido, se señalan las características relacionadas con los siguientes aspectos: 1) A quien, 2) como, 3) quién debe, 4) dónde y cuándo y 5) para qué la capacitación.

- Dirigido a los coordinadores de educación física de los planteles adscritos al Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo.
- Distribuidos en dos (2) talleres consecutivos, un taller referido a los componentes de la Gerencia Estratégica y un taller de organización de eventos y presentación de proyectos, cada uno con seis (6) horas diarias, totalizando doce (12) horas.
- Implementado con personal con competencia en gerencia y organización de eventos y proyectos de la Universidad de Carabobo.
- Establecida su fecha de ejecución para los días veinticinco y veintiséis de septiembre del dos mil siete (25 y 26 de septiembre 2007). En la Parroquia San José de la ciudad de Valencia en las instalaciones de un colegio adscrito al municipio escolar antes mencionado.
- Optimizar el desempeño gerencial de los coordinadores de educación física deporte y recreación. del Municipio Escolar 14.1, desarrollando competencias en Gerencia Estratégica para brindar un servicio deportivo eficaz y eficiente a la comunidad educativa del sector.
- Validación de los talleres por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, representados por las autoridades de la División de Deportes de la Zona Educativa del estado Carabobo

### **Objetivos de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**

Partiendo de las necesidades detectadas en el análisis de la situación a través de la interpretación de los resultados arrojados en el diagnóstico se determinan los objetivos siguientes

#### **General**

Desarrollar las capacidades gerenciales de los coordinadores de educación física para fortificar la gestión deportiva del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo.

### **Específicos**

- Incrementar las competencias conceptuales referidas al modelo de Gerencia Estratégica necesarias para su desempeño gerencial.
- Desarrollar habilidades para hacer uso de las actuales premisas gerenciales en el contexto laboral donde se desempeñan.
- Incentivar una actitud proactiva en los coordinadores de educación física para enfrentar los cambios con estrategias gerenciales asertivas que desarrollen la práctica deportiva en el municipio escolar 14.1

### **Contenido**

El contenido de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica tiene congruencia con los objetivos y las necesidades de aprendizaje de los docentes coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 en consideración con lo manifestado por las personas en estudio en su deseo de tener conocimientos sobre los componentes de la Gerencia Estratégica, por lo antes descrito, se organiza el contenido a ser impartido de acuerdo a criterios de referencia del programa, se determina la temática a desarrollar y su secuencia considerando la relación de prelación que puede existir entre los temas para su articulación total.

El contenido general de la capacitación es el modelo de Gerencia Estratégica, subdividido en dos (2) talleres, denominados Gestión y Gerencia Estratégica y Organización Estratégica de Eventos, para su comprensión se detallan la totalidad de la secuencia en cuadro 1.

Los temas a impartir se requieren para el desempeño gerencial de los coordinadores de educación física, ya que estos conocimientos le sirven de apoyo para enfrentar las agresiones externas provenientes de la interacción social y los adaptaciones internas necesarias para una mejor actuación profesional, se considera que manejar los conceptos, identificar las funciones del proceso gerencial, conocer las competencias

que todo gerente debe desarrollar es indispensable para realizar una eficiente y efectiva gestión.

Por otro lado definir la visión y la misión conjuntamente con la identificación de las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas que el entorno presenta, les sirve de guía a los gestores deportivos en los colegios para la toma de decisiones, la selección de estrategias y alternativas que mayor provecho puedan proporcionarle para lograr los objetivos previstos. Además orienta cuales eventos y proyectos puede llevar a cabo considerando sus limitaciones y las exigencias del programa de Educación Física y Deporte Escolar como política nacional que le compete.

**Cuadro 6**  
**Contenido**

| TALLER                                            | TEMARIO                                     |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Gestión y<br><br>Gerencia Estratégica             | Gestión y Gerencia Estratégica (Conceptos). |
|                                                   | Funciones gerenciales                       |
|                                                   | Competencias gerenciales                    |
|                                                   | Visión y misión                             |
|                                                   | Análisis interno y externo                  |
|                                                   | Formulación de estrategias                  |
|                                                   |                                             |
| Organización<br><br>Estratégica<br><br>de Eventos | Organización y eventos (Conceptos)          |
|                                                   | Tipos de eventos                            |
|                                                   | Momentos del evento                         |
|                                                   | Estrategias de Finanzas                     |
|                                                   | Presentación de proyectos                   |
|                                                   |                                             |

**Fuente. García 2008**

### **Estrategias metodológicas**

En cuanto a la descripción de las actividades planteadas para llevarse a cabo en la programación de la capacitación, se inicia con el abordaje de acciones seleccionadas como adecuadas a fin de lograr la transmisión y desarrollo de las habilidades demandadas para la mejora de la actividad profesional de los gerentes del deporte escolar de los colegios del municipio 14.1. De allí, que se elige una técnica que se aplica fuera del sitio de trabajo por la diversidad de condiciones de los planteles que participan en la capacitación en Gerencia Estratégica de los coordinadores de educación física.

Por otro lado, el taller como estrategia pedagógica permite la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades, a través de la interacción de los conocimientos y la acción, cuando se operacionaliza una situación similar a la realidad laboral por medio de la participación en equipos de trabajos y se produce una solución al aplicar la teoría de lo aprendido y transferirla de forma reflexiva y analítica a la acción, logrando un proceso de transferencia de la teoría a la práctica, en el principio de aprender haciendo con el desarrollo de una actividad práctica.

Para el logro del contenido ha ser desarrollado en la jornada de capacitación se prescriben las siguientes actividades

- Descripción del taller y presentación del facilitador
- Dinámica de grupo para estimular la relación entre el facilitador y los participantes. Exposición audiovisual para el desarrollo de los contenidos establecidos
- Ejemplificación de la temática, con situaciones del contexto laboral
- Participación interactiva a través trabajo grupal
- Ejercicio práctico (aplicación de los puntos desarrollados en una situación del contexto laboral), presentación y retroalimentación.
- Dinámica de cierre

## Recursos

Los recursos empleados contribuyen con el proceso de enseñanza y de aprendizaje, conforman el soporte de las estrategias metodológicas planteadas para el logro de los objetivos y contenidos previstos para los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica. Asimismo, las actividades seleccionadas requieren de medios que permitan la obtención de resultados efectivos haciendo uso de diversos recursos humanos, materiales, audiovisuales y de infraestructura. A continuación, se mencionan los recursos indispensables para la ejecución de los talleres denominados a) Taller 1 Gestión y Gerencia Estratégica, b) Taller 2 Organización Estratégica de Eventos.

### Cuadro 7

#### Recursos

| HUMANOS                                                              | MATERIALES                                                                          | AUDIOVISUALES                            | FÍSICOS           |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------|
| Facilitadores<br>Participantes<br>Grupo de protocolo<br>Coordinadora | Pen drive<br>Material impreso<br>Marcadores<br>Papel<br>Pantalla<br>Rotafolio<br>CD | Laptop<br>Video beam<br>Equipo de sonido | Salón Audiovisual |

## Evaluación

Con referencia a la aplicación del programa de capacitación desarrollado en Los talleres de Gerencia Estratégica conducido para los coordinadores de educación física

del Municipio Escolar 14.1, se implementa una evaluación de los conocimientos de entrada a los participantes antes del inicio del proceso de enseñanza, la cual permite comparar los conocimientos adquiridos por medio de los resultados al finalizar el aprendizaje, para esta acción se desarrolla como instrumento una prueba escrita (Ver anexo F p109).

Por otro lado se evalúan las fases del evento con un instrumento que se aplica finalizar la faena de los dos talleres de capacitación, en los cuales los participantes manifiestan sus opiniones sobre los aspectos referidos a la organización, los objetivos, el contenido, los Facilitadores, las expectativas, el cual aporta información sobre que aspectos requieren mejoras.

Finalizada la carta descriptiva de la programación de los talleres de capacitación en gerencia estratégica se presenta el diseño que detalla los elementos antes mencionados correspondientes al taller de Gestión y Gerencia Estratégica y el de Organización Estratégica de Eventos, todos los aspectos que lo integra se plasman en un formato para su presentación, en el que se muestran lo correspondiente a cada taller a realizar, por otro lado para la puesta en marcha del plan de acción se establece la estructura organizativa y el plan operativo que detalla las actividades para el logro de la investigación, el tiempo de ejecución y las funciones a seguir por cada comisión

**CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA**  
**TALLERES PARA COORDINADORES DE EDUCACIÓN FÍSICA**

**DISEÑO**

www.odigital.ula.ve

## **DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

### **TALLER 1**

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TÍTULO</b>       | <b>GESTIÓN Y GERENCIA ESTRATÉGICA</b>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>TEMPORALIDAD</b> | <b>UNA SESIÓN DE 6 HORAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>FACILITADOR</b>  | <b>DRA. NEREYDA HERNÁNDEZ DE R</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>PROPÓSITO</b>    | <b>PROPORCIONAR NUEVAS TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS GERENCIALES<br/>PARA EL INCREMENTO DE LAS COMPETENCIAS Y GENERAR CAMBIOS<br/>ÓPTIMOS EN EL DESENVOLVIMIENTO PROFESIONAL DE LOS GESTORES<br/>DE LA EDUCACIÓN FÍSICA DEPORTE Y RECREACIÓN DEL MUNICIPIO<br/>ESCOLAR 14.1 DEL ESTADO CARABOBO.</b> |

## TALLERES DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA: TALLER 1:

Objetivo General: Utilizar la gerencia estratégica como técnica para reforzar las competencias gerenciales de los coordinadores de educación física y la gestión deportiva del sector.

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                                                     | CONTENIDO                                                                                                                                                | ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS                                                                                                                                                                                                                                                                 | RECURSOS                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dar a conocer los elementos de la gerencia estratégica como medio de desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas de los coordinadores con la finalidad de mejorar su desempeño como gerente del deporte escolar. | Gerencia Estratégica<br>Funciones Gerenciales<br>Competencias Gerenciales<br>Misión y Visión<br>Análisis Interno y Externo<br>Formulación de Estrategias | Descripción del taller y presentación del facilitador<br>Dinámica de grupo (relación facilitador y los participantes.)<br>Exposición audiovisual de los contenidos Ejemplificación de la temática Participación interactiva ( trabajo grupal)<br>Ejercicio práctico<br>Dinámica de cierre | HUMANOS:<br>Participantes, Facilitador, Coordinadora, Estudiantes<br>MATERIALES: Laptop, Video beam, Diapositivas, Pantalla, Papel. pendrive |
| EVALUACIÓN                                                                                                                                                                                                                | RESPONSABLE                                                                                                                                              | DATOS REFERENCIALES                                                                                                                                                                                                                                                                       | OBSERVACIÓN                                                                                                                                  |
| Test escrito de entrada y salida de los participantes..<br><br>Encuesta de opinión de las fases de los talleres.                                                                                                          | Facilitador:<br><br>Dra. Nereyda Hernández<br><br>Coordinadora:<br><br>Prof. Yolanda Teresa García                                                       | Lugar: U.E."Sagrado Corazón"<br><br>Valencia - Estado Carabobo.<br><br>Fecha: 21 de Septiembre del 2007<br><br>Hora: 8:00 a.m - 1:00 p.m<br><br>Duración : un día (6 horas)                                                                                                               | Deben asistir a los talleres previstos los docentes coordinadores de educación física convocados                                             |

## **DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

### **TALLER 2**

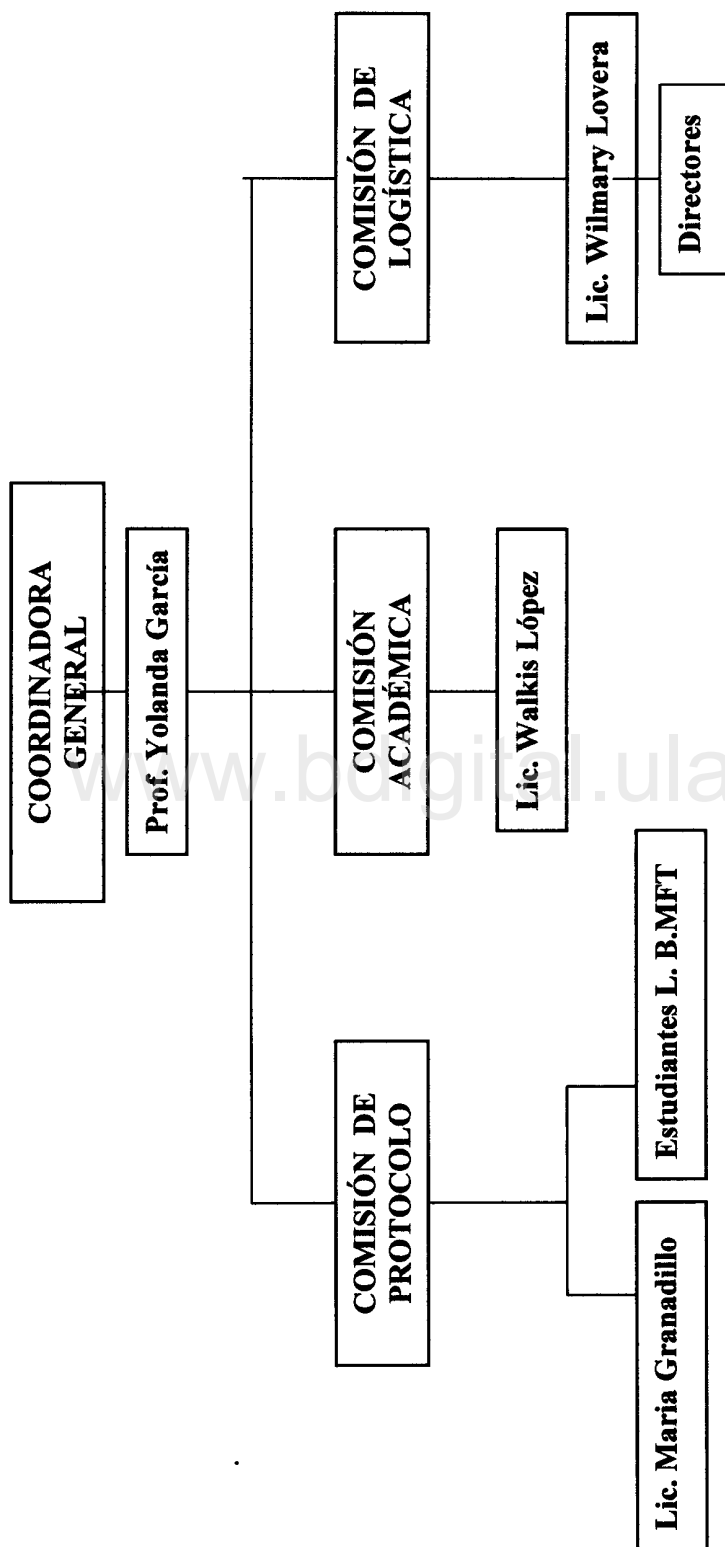
|                     |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TÍTULO</b>       | <b>ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA DE EVENTOS</b>                                                                                                                                                                                                        |
| <b>TEMPORALIDAD</b> | <b>UNA SESIÓN DE 6 HORAS</b>                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>FACILITADOR</b>  | <b>MSC MILTON MORALES</b>                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>PROPÓSITO</b>    | <b>ESTIMULAR LA CREACIÓN DE PROYECTOS Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS COMO ESTRATEGIA QUE DEVELE EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA CAPACIDAD GERENCIAL DEL COORDINADOR DE EDUCACIÓN FÍSICA PARA DIVERSIFICAR LA PRÁCTICA DEPORTIVA A NIVEL ESCOLAR,</b> |

## TALLERES DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA: TALLER 2

Objetivo General: Optimizar las habilidades y destrezas de los coordinadores de Educación Física en organización de eventos, y elaboración de proyectos deportivos para generar un servicio acorde a las necesidades de la población estudiantil.

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                                                 | CONTENIDO                                                                                                                | ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS                                                                                                                                                                                                                                                                 | RECURSOS                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proporcionar herramientas actuales que permitan a los coordinadores de educación física de los planteles educativos realizar eventos y proyecto de calidad para ampliar y diversificar la práctica deportiva escolar. | Organización, Eventos<br>Tipos de Eventos<br>Momentos del evento<br>Estrategias de finanzas<br>Presentación de Proyectos | Descripción del taller y presentación del facilitador<br>Dinámica de grupo (relación facilitador y los participantes.)<br>Exposición audiovisual de los contenidos Ejemplificación de la temática Participación interactiva ( trabajo grupal)<br>Ejercicio práctico<br>Dinámica de cierre | HUMANOS:<br>Participantes, Facilitador, Coordinadora ,<br>estudiantes<br>MATERIALES: Laptop,<br>Video beam,<br>Diapositivas, Pantalla,<br>Papel |
| EVALUACIÓN                                                                                                                                                                                                            | RESPONSABLE                                                                                                              | DATOS REFERENCIALES                                                                                                                                                                                                                                                                       | OBSERVACIÓN                                                                                                                                     |
| Test escrito de entrada y salida de los participantes.<br><br>Encuesta de opinión de las fases de los talleres                                                                                                        | Facilitador:<br><br>Msc. Milton Morales<br><br>Coordinadora:<br><br>Prof. Yolanda Teresa García                          | Lugar: U.E. "Sagrado Corazón"<br><br>Valencia - Estado Carabobo.<br><br>Fecha: 22 de Septiembre del 2007<br><br>Hora: 8:00 a.m - 1:00 p.m<br><br>Duración : un día (6 horas)                                                                                                              | . Deben asistir a los talleres previstos los docentes coordinadores de educación física convocados.                                             |

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



**PLAN OPERATIVO:** Muestra las acciones prescritas para llevar acabo la realización con éxito de los talleres y permite el control de las mismas

| COMISIÓN         | PRE – EVENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                              | EVENTO                                                                                                                                                                                                                                                           | POST-EVENTO                                                                                                                                                        |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PROTOCOLO</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar dos planteles para la realización de los talleres</li> <li>- Elaborar el Programa</li> <li>- Conformar grupo de protocolo y establecer sus funciones</li> </ul>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Recibir facilitadores y participantes.</li> <li>- Atención de facilitadores</li> <li>- .Entrega de material de apoyo</li> <li>- Control de asistencia de participantes.</li> <li>– Distribución de refrigerio</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar el estado del espacio físico para su entrega en las condiciones acordadas</li> </ul>                           |
| <b>LOGÍSTICA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar presupuesto</li> <li>- Determinar la disponibilidad de recursos</li> <li>- Solicitar aportes a entes deportivos</li> <li>- Validación e impresión de los certificados</li> <li>-Precisar recursos de alimentación para los talleres.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>.. Preparación y distribución del salón.</li> <li>–Recibir y ubicar el refrigerio.</li> <li>– Control de recursos técnicos y tecnológicos.</li> </ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar el buen estado de los recursos tecnológicos.</li> <li>- Realizar inventario de recursos utilizados.</li> </ul> |
| <b>ACADÉMICA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar la autorización para realizar los talleres</li> <li>- Seleccionar los facilitadores.</li> <li>- Gestionar la aprobación del temario de los talleres.</li> <li>– Elaborar el material de apoyo.</li> <li>– Elaborar el arte de la papelería.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveer los recursos a facilitadores.</li> <li>– Controlar la distribución del tiempo.</li> <li>– Brindar apoyo pedagógico.</li> </ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de reconocimientos a las instituciones que dieron apoyo a los talleres.</li> <li>- Informe</li> </ul>               |

## **CAPITULO VI**

### **EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

#### **Presentación**

En el desarrollo de este capítulo se expone la valoración de las acciones establecidas para la operatividad del proyecto de Capacitación en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física del Municipio 14.1 del estado Carabobo, de esta manera, se exponen las actividades realizadas, los instrumentos aplicados y se evalúa la efectividad de los talleres impartidos.

Dentro de este orden de ideas, se describe lo realizado para llevar a la práctica los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica para coordinadores de educación física, efectuados en el mes de Octubre del 2007 en el Municipio Escolar 14.1 de la ciudad de Valencia en el estado Carabobo, evento realizado a fin de fortalecer la gerencia del deporte, optimizando el recurso humano que se desempeña como gestores deportivos para enfrentar los cambios existentes, producto de la diversidad de intereses y necesidades deportivas de la población estudiantil del sector y las diferentes funciones que demanda el desarrollo del programa denominado Educación Física y Deporte Escolar.

Para la evaluación, se considera lo establecido en el plan de acción creado, se tiene como referencia el diseño de los talleres en el capítulo V, la estructura organizativa y la ejecución de las acciones que integran el plan operativo, las cuales se realizaron en los meses de Junio, Julio, Agosto, Septiembre y Octubre del 2007 y constatadas por los hechos derivados de las actividades previstas para las comisiones en las etapas del evento presentadas anteriormente.

Sobre lo antes referido, se detallan las acciones de la puesta en marcha del plan de acción. A continuación, se describen las actividades previas requeridas para la Implementación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica a los coordinadores de educación física. En visita realizada a la Unidad de Educación Física de municipio, se acordó con la coordinadora solicitar la autorización para la implementación de los talleres, tarea que se realizó en el mes de junio ( ver Anexo E p) concretándose con la aprobación y estimación de la realización del evento de capacitación como aporte al desempeño profesional, igualmente, se realizan conversaciones con la División de Deportes de la Zona Educativa en el mes de Julio(Ver anexo F p109), requiriendo su respaldo en la convocatoria de los docentes y validación de las credenciales, permitiendo así el direccionamiento de la planificación.

En el mes de Agosto, de acuerdo al análisis de factibilidad de los recursos disponibles en el municipio escolar se solicita a las instituciones deportivas (Ver anexo G p111) existentes en el municipio Valencia, aporte de materiales necesarios para la ejecución del proyecto. Siguiendo con el itinerario, se selecciona el argumento acorde a los requerimientos conceptuales de los docentes coordinadores, presentándose en Septiembre el temario a la Coordinadora de Educación Física de la Zona educativa,(Ver anexo H p115) quien lo considera como un contenido actualizado y lo autoriza, conjuntamente con esta acción, se obtiene la donación de la alimentación de los participantes en la faena de capacitación que se realiza en el mes Octubre , de parte de la Coordinación de Deporte Escolar de la Zona Educativa.

Por consiguiente, las tres comisiones de la organización, cumplieron con tareas imprescindibles para el buen desenvolvimiento del recurso humano en el desempeño del rol correspondiente y de forma implícita en el proceso de desarrollo de los talleres, como fueron la designación de los facilitadores más idóneos. La selección del salón audiovisual, la creación del material de apoyo, la formación del grupo de protocolo, la elaboración del Logo y la papelería representativa de los Talleres de

Capacitación en Gerencia Estratégica y la guía de distribución de las actividades (Ver Anexo I p118).

Es de mencionar que el control de las actividades permitió un funcionamiento dinámico, el resultado de las tareas orienta las decisiones para confrontar las incidencias y hacer las adecuaciones al logro de los objetivos propuestos. Según lo mencionado, se cumplió con lo planeado y los talleres se efectuaron con éxito, se controlaron los cambios que surgieron, como fue el cambio de fecha para realizar los talleres, que estaban previstos para septiembre y el incremento de los participantes en los talleres por exigencia de las autoridades del municipio escolar 14.1. Todo lo señalado en los párrafos anteriores permitió se concretara la aplicación de los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica para los coordinadores de educación física del sector mencionado..

### **Implementación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**

La capacitación en Gerencia Estratégica de los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 se realizó en el mes de Octubre del año 2007, efectuándose dos talleres que se llevaron a cabo con éxito en las siguientes fechas; 9 y 10 de Octubre del año mencionado. Las jornadas se ejecutaron en el horario de 8:00 am a 1:00 pm, en el salón audiovisual de la Unidad Educativa “Sagrado Corazón”, con la asistencia de 20 docentes del área de Educación Física de los institutos adscritos al sector. Es de acotar que son 13 los coordinadores de educación física del municipio pero se adicionaron 7 docentes de la asignatura, por petición de las autoridades municipales, igualmente, la fecha acordada para Septiembre fue trasladada para Octubre por cambio de autoridades para el año 2007 – 2008 en la Zona Educativa del estado Carabobo.

Se inició la jornada de capacitación el día martes nueve de Octubre, con el taller 1 denominado Gestión y Gerencia Estratégica, desde las 8: 00 am hasta la 1: 00 pm, la recepción de los participantes estuvo a cargo del grupo de protocolo del L. B. Manuel Felipe De Tovar, quienes otorgaron el material de apoyo (carpeta, tríptico

con la programación, CD con información del modelo de Gerencia Estratégica y organización de eventos y proyectos, hojas, lápiz y los ejercicios prácticos previstos) y se les controla la asistencia al evento.

La coordinadora municipal de educación física y deporte Lic. Wilmarys Lovera apertura el evento, agradeciendo el respaldo a la actividad y manifiesta el propósito y los objetivos de la capacitación, observándose receptividad y entusiasmo por parte de los docentes, continuando con lo programado se les indicó la secuencia de las actividades, luego fue aplicado un pretest para obtener información sobre los conocimientos de entrada de los participantes sobre el contenido del programa y que se utiliza para comparar los conocimientos después de la capacitación, el instrumento usado consistió en una prueba escrita, posteriormente la Dra. Nereyda Hernández de R facilitadora del taller inicia el proceso con una dinámica que estimuló la interacción grupal, expuso sobre concepto de gerencia, funciones y competencias gerenciales y los componentes del modelo de gerencia estratégica, conjuntamente con la participación activa de los presentes con ejemplos, inquietudes. Luego de un receso se realizan para el desarrollo de habilidades, los trabajos prácticos grupales sobre los puntos tratados, con simulaciones de situaciones laborales que desempeña el coordinador de educación física.

Se concluye esta etapa, desarrollada en un ambiente muy proactivo con el acuerdo de presentar un **anteproyecto de los juegos intercurso**s, la retroalimentación y una dinámica de despedida, en la cual se premia al azar con un presente (Libro)

Continuando con lo planeado se llevó a cabo el taller 2 denominado Organización Estratégica de Eventos el día miércoles 10 de Octubre en el horario mencionado. Todos los participantes asistieron, iniciándose las actividades a la hora prevista, la temática desarrollado por el Msc. Milton Morales, abarcó los tipos de evento, momentos del evento, estrategias financieras, elaboración y presentación de proyectos. Se continúa con las estrategias metodológicas utilizadas en el taller anterior, con la participación interactiva del grupo, ejemplificaciones de actividades realizadas por los docentes, análisis de videos de eventos y proyectos.

En el taller se utilizó lo aprendido sobre gerencia estratégica para la elaboración de las ejercicios que se realizaron, como actividad grupal se diseñó el esquema de un proyecto por grupo, abarcando los tipos de eventos estudiados, quedando determinado de la siguiente forma; grupo 1 proyecto académico, grupo 2 proyecto cultural, grupo 3 proyecto deportivo, grupo 4 proyecto recreativos, finalizada las actividades se impartió la retroalimentación, culminando la jornada de capacitación con la presentación del anteproyecto de los juegos intercurios por plantel, actividad acordada para realizarse en el mes de Noviembre en todos los institutos educativos del sector. Como dinámica de cierre se realizó un conversatorio reflexivo sobre la gerencia del deporte en el municipio, del cual se extrajo la formulación de dos proyectos municipales que solventarían situaciones problemáticas actuales que afectan a la gestión deportiva del Municipio Escolar 14.1 como son la necesidad de un personal técnico municipal y la rehabilitación de las instalaciones deportivas de los colegios públicos de la zona, comprometiéndose a formar parte en la comisión que elaborará los proyectos. Se prosigue con la aplicación del postest por medio de la prueba escrita utilizada antes de los talleres, cuyos resultados constataran el efecto de los talleres de capacitación en los conocimientos de los sujetos de la investigación, al compararlos con los de entrada.

Por otro lado, se aplicó una encuesta para valorar los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica y la actitud de los docentes coordinadores, la cual respondieron muy motivados, mostrándose complacidos con la actividad desarrollada, manifestando que desean que se le dé continuidad con otros tópicos gerenciales y se lleven a cabo los proyectos mencionados. Se agradeció la asistencia, el apoyo a la actividad y para clausurar se entregó la credencial que valida su participación en el evento.

De acuerdo, a lo expresado por Sutton (op.cit), en relación con la evaluación del proyecto y determinar la efectividad de los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica valorando sus resultados, se establecen como indicadores el programa, el proceso y los conocimientos que los participantes hayan adquirido a través del desarrollo de la intervención.

## **Evaluación de la Capacitación en Gerencia Estratégica**

Dentro de este marco la evaluación de la capacitación en gerencia estratégica a través de los talleres, se lleva a cabo fundamentada en los resultados, de allí, que, se toma en cuenta en qué medida los participantes valoran la capacitación basado en el programa de formación y el proceso de los talleres y se establecen los conocimientos adquiridos por los coordinadores con el desarrollo de la intervención.

Es por ello, que, los elementos que integran la carta descriptiva y las actividades señaladas en el plan operativo planeado referidas a la logística, el protocolo y la parte académica, permiten la creación de los instrumentos( prueba escrita, encuesta de opinión) que proporcionan información, de los asistentes al evento en estudio, pertinente a conocimientos, habilidades y la actitud de los sujetos de la investigación, como efecto de la aplicación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica.

En esta perspectiva, para valorar el resultado del proceso de la capacitación, se tiene como indicador el aprendizaje adquirido por los participantes en los talleres suministrados, con el propósito de obtener esta información, se confecciona una prueba escrita, de selección, compuesta por veinte (20) enunciados, los cuales deben responderse como verdaderos o falsos, de allí que, este instrumento ( ver anexo J p126) se aplica para evaluar los conocimientos de entrada (Pretest) antes de iniciarse la capacitación en gerencia estratégica y los de salida (Postest) después de realizada y posteriormente comparar los resultados. Igualmente se considera las opiniones emitidas por los docentes coordinadores de educación física asistentes pertinentes a la valoración de la efectividad del programa y el proceso de los talleres. Esta información se recopila al finalizar la jornada de capacitación, con la aplicación de una encuesta estructurada, integrada por siete ítems de respuestas abiertas (ver anexo k p128).

## **Análisis de Talleres de Gerencia Estratégica**

Una vez concluida la fase de codificación, organización y tabulación de los datos, se procedió a la presentación y análisis de los mismos, se inicia con los resultados obtenidos en la prueba escrita aplicada a los docentes coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1, antes y después de la aplicación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica

En lo que se refiere al tratamiento estadístico, fue escogido la *t* de Student, porque permite diferenciar al grupo en los dos momentos, vale decir, evaluar si el grupo difiere significativamente con respecto a sus medias, para su consecución se relacionan las hipótesis planteadas, asignándoles un valor *t* calculado (*t<sub>c</sub>*) al grupo antes y después de la aplicación de los talleres basados en la Gerencia Estratégica para compararlos con la *t* de Student dado por las tablas estadísticas (*t<sub>t</sub>*) presentada por Hernández (1998).

Para comprobar los efectos de aplicar los talleres basados en el uso de Gerencia Estratégica, se procedió a delimitar las puntuaciones obtenidas en ambos momentos y se compararon los valores de las medias del Pretest y Posttest para determinar a través del estadístico si hubo diferencia significativa con respecto al aumento o no de conocimientos. Luego se estableció si se adaptaba o no a la hipótesis de la investigación.

Para determinar si existen diferencias significativas entre los dos momentos se usa como estadístico la *t* de Student, de tal manera que se acepta o se rechaza la hipótesis nula o la hipótesis alterna, las cuales se enuncian a continuación.

Hipótesis Nula (*H<sub>0</sub>*): Los docentes una vez que culminaron el taller, éste no influye positivamente en la adquisición de nuevos conocimientos aplicando la Gerencia Estratégica y por lo tanto no hay un aumento significativo, o sea,  $\mu_1 = \mu_2$ .

Hipótesis Alterna (*H<sub>1</sub>*): Los docentes una vez que culminaron el taller, éste influye positivamente en la adquisición de nuevos conocimientos aplicando la Gerencia Estratégica y por lo tanto hay un aumento significativo, o sea,  $\mu_1 = \mu_2$ , o sea,  $\mu_1 \neq \mu_2$ .

Para visualizar el resultado de las puntuaciones obtenidas de la aplicación del pretest y el posttest y su posterior análisis, se confecciona un cuadro para su presentación, en el cual se detalla los participantes en estudio, los resultados individuales de las puntuaciones obtenidas en los test de inicio y final realizados y la diferencia entre ambos puntajes .

**Cuadro 8:**

**Puntajes Inicial y Final**

| SUJETOS | INICIO | FINAL  | DIFERENCIA<br>D | D*D     |
|---------|--------|--------|-----------------|---------|
| 1       | 10     | 19     | -9,00           | 81,00   |
| 2       | 10     | 18     | -8,00           | 64,00   |
| 3       | 13     | 19     | -6,00           | 36,00   |
| 4       | 12     | 16     | -4,00           | 16,00   |
| 5       | 10     | 19     | -9,00           | 81,00   |
| 6       | 10     | 15     | -5,00           | 25,00   |
| 7       | 10     | 16     | -6,00           | 36,00   |
| 8       | 10     | 16     | -6,00           | 36,00   |
| 9       | 8      | 17     | -9,00           | 81,00   |
| 10      | 8      | 17     | -9,00           | 81,00   |
| 11      | 7      | 18     | -11,00          | 121,00  |
| 12      | 14     | 18     | -4,00           | 16,00   |
| 13      | 7      | 16     | -9,00           | 81,00   |
| 14      | 11     | 18     | -7,00           | 49,00   |
| 15      | 10     | 13     | -3,00           | 9,00    |
| 16      | 12     | 19     | -7,00           | 49,00   |
| 17      | 13     | 19     | -6,00           | 36,00   |
| 18      | 10     | 18     | -8,00           | 64,00   |
| 19      | 10     | 16     | -6,00           | 36,00   |
| 20      | 14     | 17     | -3,00           | 9,00    |
| TOTALES | 209,00 | 344,00 | -135,00         | 1007,00 |

### Método de la diferencia directa

1. Suma de cuadrados de la diferencia de calificaciones:

$$\text{Suma } D^2 = 1007 - ((-135) * (-135)) / 20 = 95,75$$

2. Error estándar de la diferencia de media:

$$S_d = 0,502$$

3. Valor de  $\bar{D}$  :

$$\bar{D} = \frac{-135,00}{20} = -6,75$$

4. El valor de t :

$$t = \frac{-6,75}{0,502} = -13,45$$

5. Grados de libertad

$$gl = 20 - 1 = 19$$

5. Con un nivel de significación de 0,05 y con 19 grados de libertad, el valor obtenido en la tabla es de 1,729

6. Decisión:

Puesto que la t obtenida es mayor (13,45) a la t dada por la tabla(1,729) se infiere que:

Existen diferencias significativas entre las medias de las calificaciones del pre-test con respecto al post-test.

Reflejando un incremento de conocimientos

A continuación, se procedió a realizar una clasificación de ítems del instrumento para evaluar los conocimientos relacionados con la Gerencia Estratégica antes y

después de los talleres de acuerdo a la relación con las funciones gerenciales existentes, quedando la misma de la siguiente manera:

#### **Cuadro 9**

##### **Relación de Ítems y las Funciones Gerenciales**

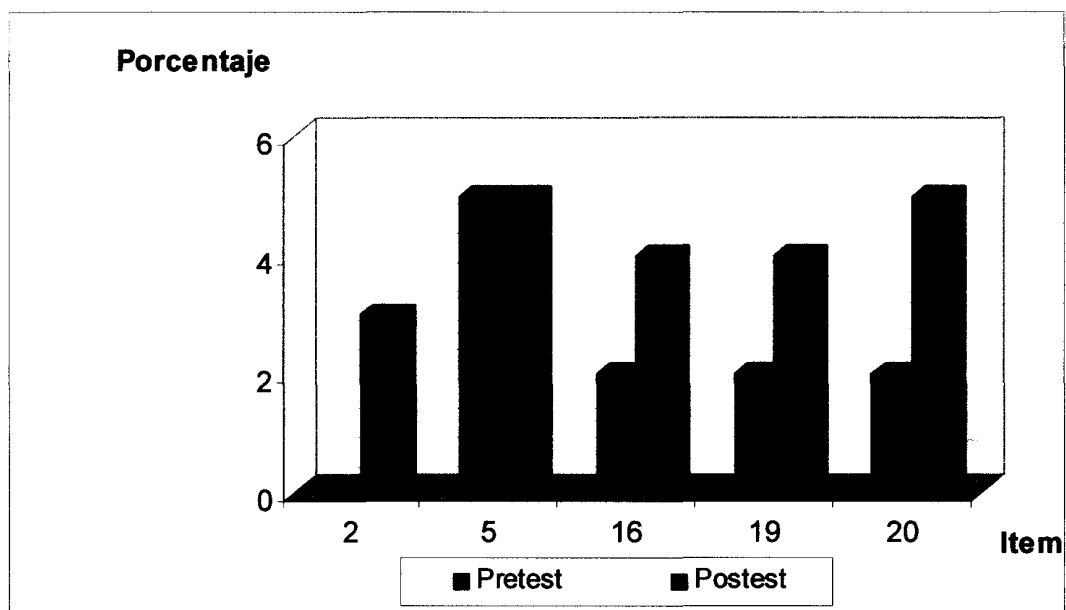
| Funciones Gerenciales | Ítem                 | Total | Porcentaje por ítems |
|-----------------------|----------------------|-------|----------------------|
| Planificación         | 2 - 5 - 16 - 19 - 20 | 5     | 25%                  |
| Organización          | 7 - 9 - 10 - 11 - 13 | 5     | 25%                  |
| Dirección             | 3 - 4 - 6            | 3     | 15%                  |
| Control               | 12 - 15 - 18         | 3     | 15%                  |
| Evaluación            | 1 - 8 - 14 - 17      | 4     | 20%                  |
| Total                 |                      | 20    | 100%                 |

De esta manera, se procedió a organizar las respuestas emitidas por los consultados de acuerdo a las funciones gerenciales y por ítem, de tal forma que se construyó una distribución de frecuencias por cada una de ellas indicando las frecuencias ordinarias y sus respectivos porcentajes.

#### **Cuadro 10**

##### **Distribución de frecuencias para las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Planificación” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación**

|               | Ítem | Pretest |     | Postest |    | Total |    |
|---------------|------|---------|-----|---------|----|-------|----|
|               |      | f       | %   | f       | %  | f     | %  |
| Planificación | 2    | 2       | 0.5 | 13      | 3  | 15    | 4  |
|               | 5    | 18      | 5   | 20      | 5  | 38    | 10 |
|               | 16   | 7       | 2   | 17      | 4  | 24    | 6  |
|               | 19   | 8       | 2   | 15      | 4  | 23    | 6  |
|               | 20   | 8       | 2   | 19      | 5  | 27    | 7  |
|               |      |         |     |         |    |       |    |
| Total         |      |         | 11  |         | 21 |       | 33 |



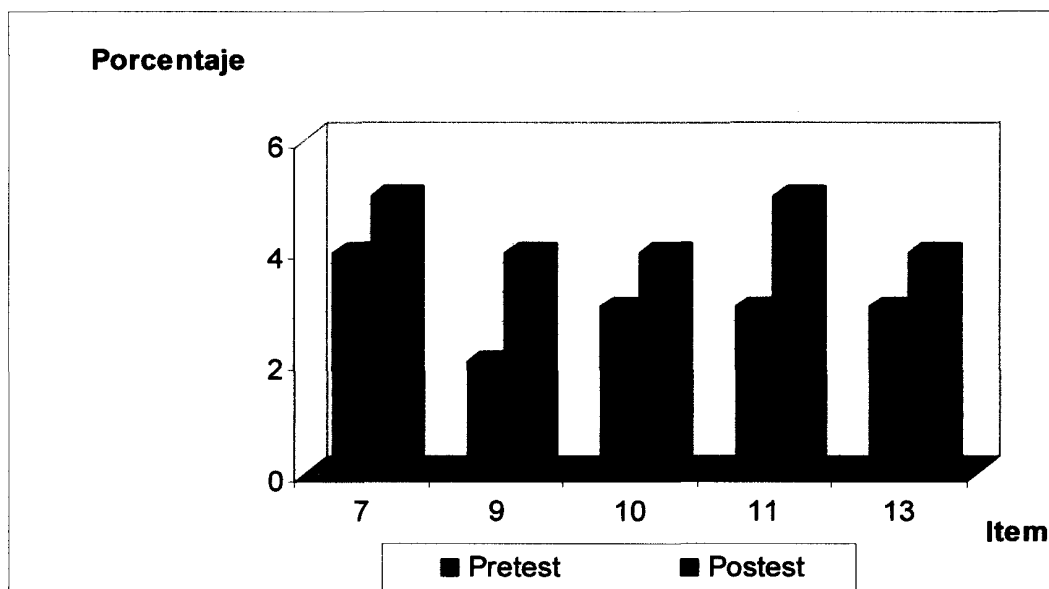
**Gráfico 4. Items correspondientes a la función gerencial Planificación**

Se puede observar en las respuestas emitidas, que las personas encuestadas tienden a tener una mayor visión del uso y aplicación de la función denominada planificación después que reciben el curso de capacitación tal cual como aparece en la gráfica.

**Cuadro 11**

**Distribución de frecuencias para las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Organización” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación**

|              | Ítem | Pretest |    | Posttest |    | Total |    |
|--------------|------|---------|----|----------|----|-------|----|
|              |      | f       | %  | f        | %  | f     | %  |
| Organización | 7    | 16      | 4  | 19       | 5  | 35    | 9  |
|              | 9    | 8       | 2  | 15       | 4  | 23    | 6  |
|              | 10   | 13      | 3  | 14       | 4  | 27    | 7  |
|              | 11   | 13      | 3  | 20       | 5  | 33    | 8  |
|              | 13   | 11      | 3  | 17       | 4  | 28    | 7  |
| Total        |      |         | 15 |          | 21 |       | 36 |



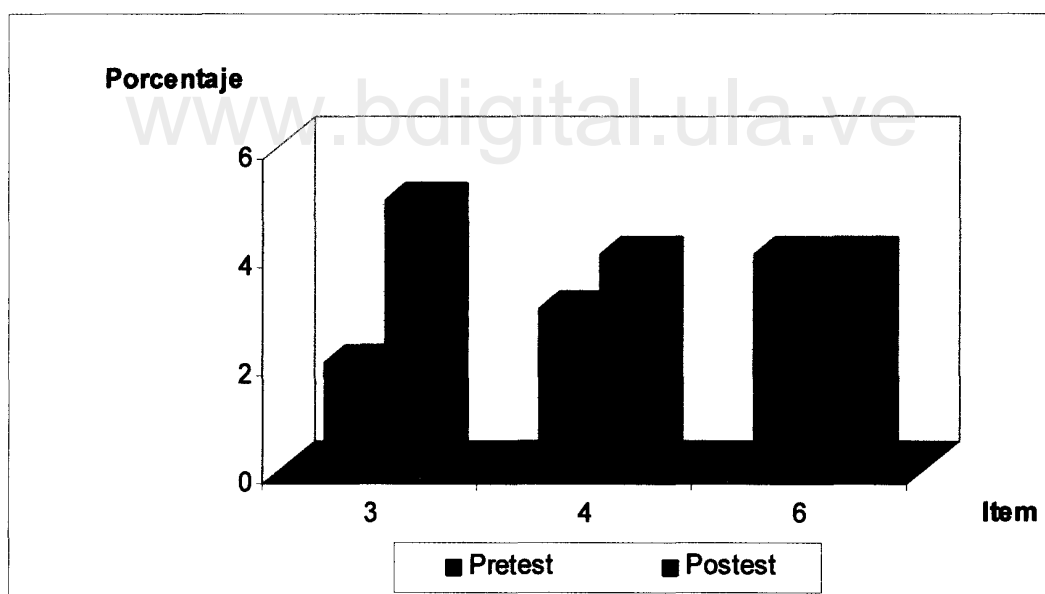
**Grafico 5. Ítems correspondientes a la función gerencial Organización**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación del posttest, los coordinadores de educación física adscritos al Municipio Escolar 14.1, tienen a comprender con mayor propiedad y claridad, la importancia de la organización dentro de las funciones gerenciales que le compete a un gerente para el logro de una gestión exitosa. De forma clara se nota que los docentes consultados en el pretest, manejaban escasamente los conceptos y procedimientos que tienen yacimiento en la organización.

**Cuadro 12**

**Distribución de frecuencias para las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Dirección” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación**

|           | Ítem | Pretest |   | Posttest |    | Total |    |
|-----------|------|---------|---|----------|----|-------|----|
|           |      | f       | % | f        | %  | f     | %  |
| Dirección | 3    | 9       | 2 | 19       | 5  | 28    | 7  |
|           | 4    | 12      | 3 | 17       | 4  | 29    | 7  |
|           | 6    | 14      | 4 | 17       | 4  | 31    | 8  |
| Total     |      |         | 9 |          | 13 |       | 22 |



**Grafico 6. Ítems correspondientes a la función gerencial Dirección**

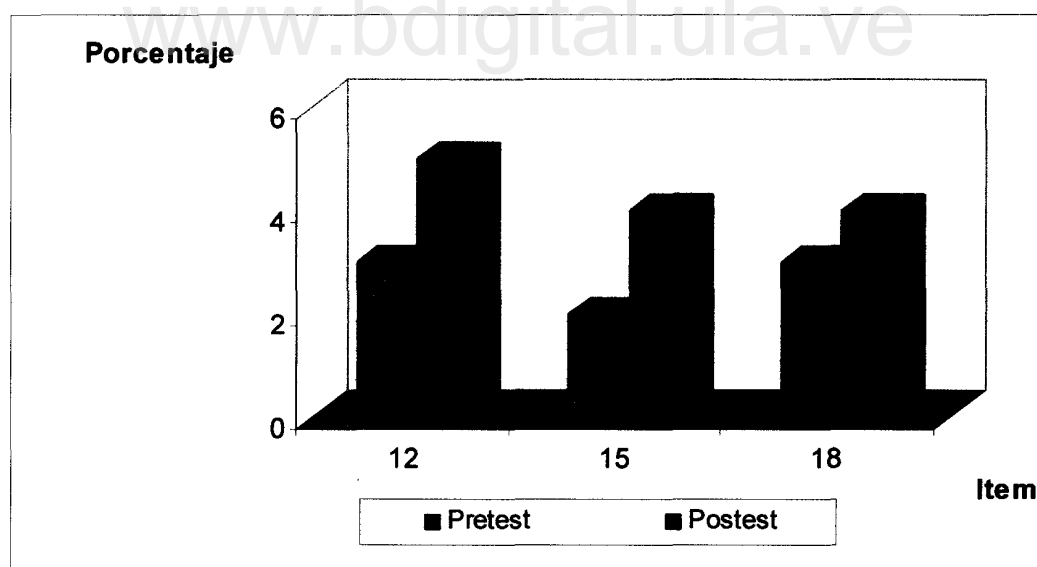
De la misma manera, se evidencia que los docentes consultados tienen mayor dominio de los contenidos relacionados con la dirección como función gerencial, pero de una forma leve con respecto a la primera aplicación del instrumento. Esto hace

pensar que la función gerencial denominada dirección genera dominios conceptuales en cada una de las personas que laboran en organizaciones o instituciones que se

**Cuadro 13**

**Distribución de frecuencias para las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Control” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación**

|         | Ítem | Pretest |   | Postest |    | Total |    |
|---------|------|---------|---|---------|----|-------|----|
|         |      | f       | % | f       | %  | f     | %  |
| Control | 12   | 11      | 3 | 18      | 5  | 29    | 8  |
|         | 15   | 10      | 2 | 15      | 4  | 25    | 6  |
|         | 18   | 11      | 3 | 18      | 4  | 29    | 7  |
| Total   |      |         | 8 |         | 13 |       | 21 |



**Grafico 7. Ítems correspondientes a la función gerencial Control**

Ahora bien, mediante los ítems 12, 15 y 18 y sus respectivos resultados correspondiente al pretest y postest, se pudo notar que los coordinadores deportivos

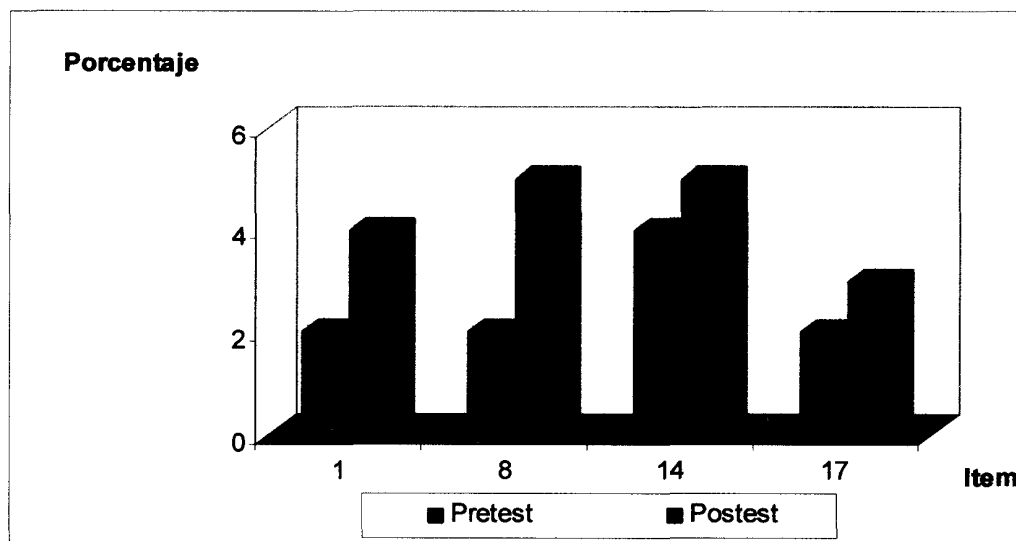
consultados muestran mayor seguridad de discernir situaciones que corresponden realmente al campo de la función gerencial denominada control, con el propósito de mantener el ambiente laboral estable y una actividad organizativa optima.

**Cuadro 14**

**Distribución de frecuencias para las respuestas afirmativas obtenidas en la función gerencial denominada “Evaluación” de acuerdo al grupo de ítems clasificados y el momento de su aplicación**

|            | Ítem | Pretest |    | Posttest |    | Total |    |
|------------|------|---------|----|----------|----|-------|----|
|            |      | f       | %  | f        | %  | f     | %  |
| Evaluación | 1    | 7       | 2  | 15       | 4  | 22    | 6  |
|            | 8    | 10      | 2  | 20       | 5  | 30    | 7  |
|            | 14   | 14      | 4  | 19       | 5  | 33    | 9  |
|            | 17   | 8       | 2  | 13       | 3  | 21    | 5  |
| Total      |      |         | 10 |          | 17 |       | 27 |

www.bdigital.ula.ve



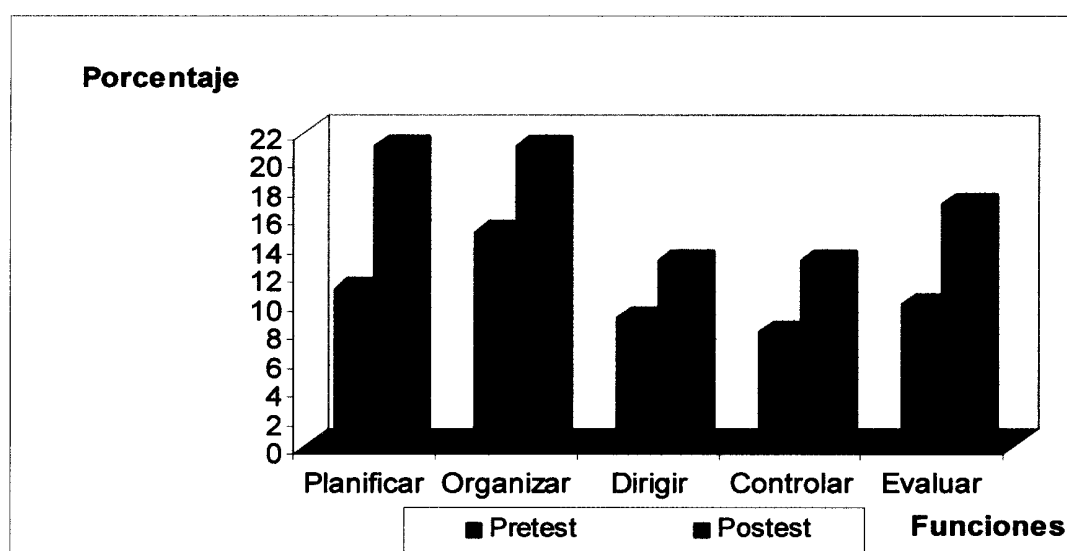
**Grafico 8. Ítems correspondientes a la función gerencial Evaluación**

Con respecto, a la función Evaluación, se observa de manera clara el desconocimiento de los lineamientos correspondiente a esta función en la aplicación del instrumento de investigación en un primer momento. Posteriormente se aplica el mismo instrumento al mismo grupo de docentes, notándose claramente la diferencia porcentual con respecto a la primera aplicación; hecho que hace constar que los talleres de capacitación aplicados tiene un efecto positivo en los conocimientos relacionados con el componente del modelo Gerencia Estratégica denominado auditoria estratégica en el hay un continuo monitoreo de las acciones.

#### **Cuadro 15**

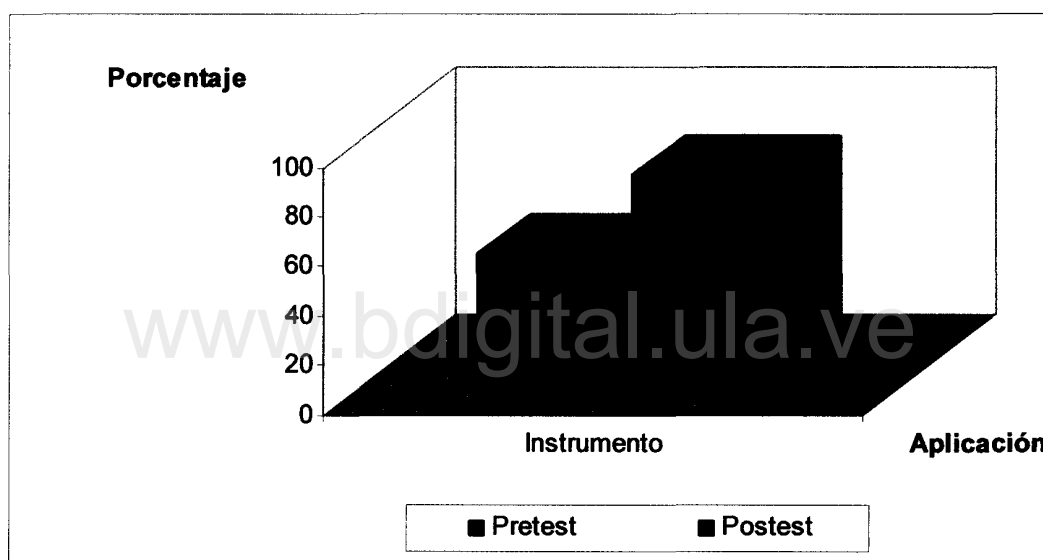
**Distribución de frecuencias para las respuestas afirmativas obtenidas en cada una de las funciones gerenciales.**

| Funciones Gerenciales | Pretest |    | Posttest |    |
|-----------------------|---------|----|----------|----|
|                       | f       | %  | f        | %  |
| Planificar            | 43      | 11 | 84       | 21 |
| Organizar             | 61      | 15 | 85       | 21 |
| Dirigir               | 35      | 9  | 53       | 13 |
| Controlar             | 32      | 8  | 51       | 13 |
| Evaluar               | 39      | 10 | 67       | 17 |
| Total                 |         | 53 |          | 85 |



**Grafico 9. Funciones Gerenciales**

De manera conjunta y clara se nota que las funciones gerenciales presentadas tienen su mayor afianzamiento, una vez que se dicta la jornada de capacitación gerencial al grupo de docentes que actúan como coordinadores de educación física en el municipio 14.1. Cabe señalar, que la diferencia porcentual en cada una de las funciones gerenciales se debe a la concientización de cada uno de los coordinadores con respecto a cada una de las funciones respectivas, pero dando el mérito a las bondades brindadas en la referida jornada.



**Grafico 10. Valoración porcentual de los momentos de aplicación del instrumento.**

De forma general y a través de la valoración porcentual se observa que se obtuvo mejor disposición en la aplicación del posttest( 85 por ciento), que en el pretest(53 por ciento) situación que avala el éxito obtenido en el desarrollo de la jornada de capacitación gerencial dirigida a los docentes que actúan como coordinadores de educación física en el Municipio 14.1, estableciéndose un incremento del 30 por ciento en conocimientos relacionados con la gerencia estratégica, proporcionando habilidades para el desempeño de sus funciones como gerente del deporte escolar.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del pretest y posttest presentados anteriormente, se infiere que la totalidad de los docentes de educación física participantes en la jornada de capacitación mejoraron su puntaje final, demostrando mejor destreza en el posttest, igualmente, se deduce al comparar las puntuaciones de inicio y final la existencia de una diferencia significativa entre las medias de las calificaciones, evidenciando el aprendizaje adquirido por el 100 por ciento de los coordinadores participantes, indicando mejor capacidad en el test de salida, reflejando de esta manera un desarrollo de competencias gerenciales. Considerando, lo mencionado anteriormente se deriva que los Talleres de Gerencia Estratégica influyeron en la producción de conocimientos en los gestores deportivos asistentes al evento.

Debe señalarse, que manifiestan un incremento de conocimientos en un 32 por ciento, de acuerdo a las respuestas afirmativas de los items, expuesto en el cuadro 15, por lo tanto se deduce fueron consolidadas las habilidades para desempeñar las funciones gerenciales requeridas en la administración del deporte escolar. Por otro lado se evidencia un mayor provecho de los talleres aplicados en los sujetos de la investigación, que mostraron menos conocimientos de Gerencia Estratégica en el test de entrada.

En atención a lo planteado, en los párrafos anteriores se deriva del producto del pretest y posttest, que los docentes coordinadores de educación física optimizaron su formación gerencial, al incrementar sus conocimientos sobre la técnica administrativa denominada Gerencia Estratégica y su modelo gerencial, desarrollando de forma implícita sus habilidades para desempeñar las funciones requeridas para abordar las diversas necesidades deportivas de la población estudiantil.

### **Análisis Cualitativo del Proceso de los talleres**

Continuando con el análisis de los resultados en referencia con la efectividad del programa de formación y el proceso desarrollado en los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica, se utilizan los datos recopilados con el instrumento siguiente,

encuesta de opinión de siete items con respuestas abiertas, estos son procesados con un análisis de similitudes, relaciones y diferencias y posteriormente plasmados en una matriz con las respuestas sobre los componentes de la encuesta( logística, protocolo, distribución del tiempo, los facilitadores, el contenido, las expectativas y los objetivos) y presentados en cuadro siguiente.

#### **CUADRO 16**

##### **Matriz de Análisis de Similitudes, Relaciones y Diferencias**

| ÍTEM   | Logística | Protocolo | Tiempo    | Facilitador | Contenido   | Expectativa | Objetivo   |
|--------|-----------|-----------|-----------|-------------|-------------|-------------|------------|
| SUJETO | 1         | 2         | 3         | 4           | 5           | 6           | 7          |
| 1      | Muy bien  | Bueno     | Excelente | Excelente   | Muy bueno   | cumplida    | Logrados   |
| 2      | Excelente | Bueno     | Excelente | Excelente   | Excelente   | Que repitan | Adquiridos |
| 3      | Muy bien  | Excelente | Excelente | Excelente   | Actualizado | Cumplida    | Alcanzados |
| 4      | Excelente | Muy bien  | Bueno     | Bueno       | Buenísimo   | Cubierta    | Adquiridos |
| 5      | Muy bien  | Muy bien  | Bueno     | Actualizado | Actualizado | Cumplida    | Logrados   |
| 6      | Muy bien  | Excelente | Acorde    | Capacitado  | Coherente   | Cubierta    | Aprendidos |
| 7      | Excelente | Excelente | Muy bien  | Excelente   | Excelente   | Colmada     | Logrado    |
| 8      | Excelente | Bueno     | Excelente | Excelente   | Excelente   | Satisfecha  | Adquirido  |
| 9      | Excelente | Bueno     | Excelente | Excelente   | Excelente   | Cubierta    | Aprendido  |
| 10     | Excelente | Correcto  | Acorde    | Excelente   | Excelente   | Que repitan | Cumplido   |
| 11     | Excelente | Muy bien  | Bueno     | Bueno       | Buenísimo   | Cumplida    | Logrado    |
| 12     | Excelente | Bien      | Excelente | Excelente   | Muy bueno   | Satisfecha  | Logrado    |
| 13     | Excelente | Muy bien  | Excelente | Excelente   | Actualizado | Cumplida    | Logrado    |
| 14     | Excelente | Muy bien  | Acorde    | Excelente   | Acorde      | Colmada     | Logrado    |
| 15     | Muy bien  | Bueno     | Correcto  | Excelente   | Muy bueno   | Cumplida    | Logrado    |
| 16     | Excelente | Excelente | Muy bien  | Estupendo   | Muy bueno   | Cubierta    | Logrado    |
| 17     | Buena     | Bueno     | Muy bien  | Fabuloso    | Buenísimo   | Satisfecha  | Logrado    |
| 18     | Excelente | Muy bien  | Excelente | Muy bien    | Excelente   | Satisfecha  | Alcanzado  |
| 19     | Excelente | Muy bien  | Excelente | Excelente   | Excelente   | Cumplida    | Adquirido  |
| 20     | Muy bien  | Muy bien  | Excelente | Actualizado | Acorde      | Cumplida    | Logrado    |

Se interpretan los resultados acopiados y se deduce que la totalidad de los participantes valoran la intervención como una estrategia asertiva, produjo motivación en los sujetos, reflejado en el deseo de que se continúen estas acciones que son de provecho para su gestión, el alcance de los objetivos de los talleres

manifiesta la calidad por el ordenamiento y la fluidez de las actividades realizadas, la preparación de los facilitadores y el contenido actualizado, hechos que garantizan la excelencia del proceso, indicando la ejecución eficiente de las acciones previstas para las comisiones de la estructura organizativa en el plan operativo, Por lo tanto, se infiere que el proceso desarrollado les ha permitido adquirir conocimientos en temas de gerencia que tienen aplicabilidad en el contexto escolar, logrando desarrollar sus competencias gerenciales. Para una mejor comprensión se presenta en el cuadro siguiente, la interpretación de los resultados obtenidos de las opiniones de los asistentes sobre la evaluación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica. acciones que son de provecho la actividad deportiva del sector. Manifiestan en su totalidad, el alcance de los objetivos de los talleres en Gerencia Estratégica, evidenciando la efectividad del proceso y del programa de formación, expresan

**Cuadro 17**

**Interpretación de los Resultados de la Evaluación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica.**

| <b>ÍTEM 1<br/>Logística</b>                                               | <b>ÍTEM 2<br/>Protocolo</b>                                   | <b>ÍTEM 3<br/>Tiempo</b>                                                                | <b>ÍTEM 4<br/>Facilitador</b>                                          | <b>ÍTEM 5<br/>Contenido</b>                                                                           | <b>ÍTEM 6<br/>expectativa</b>                                                                                | <b>ÍTEM 7<br/>Objetivo</b>                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Meritorio ordenamiento del proceso, reflejado en la fluidez de los hechos | Funcional Por su utilidad para la atención del recurso humano | Constancia temporal, mostrada en la continuidad de las actividades en el horario fijado | Sobresaliente preparación, por su capacidad instruccional en gerencia. | Argumento valioso. Por la actualidad de los temas y su aplicación al contexto laboral de los docentes | Satisfactorio, Proporciona asistencia a la necesidad de capacitación requerida por los docentes participante | Obtención de conocimientos Idóneos para optimizar el desempeño laboral de los gestores deportivos de los planteles. |

Finalmente, del análisis de los resultados de los talleres de capacitación, se concluye que el aprendizaje adquirido por los coordinadores de educación Física ha incrementado sus conocimientos conceptuales en gerencia y habilidades para enfrentar los continuos cambios que se presenten en la actividad deportiva escolar, se infiere que lo expresado es producto de la aplicación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica, de esta manera se beneficia el desempeño laboral y se fortalece la gestión deportiva de la Unidad municipal de Educación Física y Deportes.

Por otro lado, se considera el alcance de los objetivos planificados, se verifica que la aplicación de los talleres, ha contribuido con el desarrollo de las competencias gerenciales de los sujetos en estudio, de acuerdo a lo expresado por Chiavenato(200 autor citado anteriormente, ampliar los conocimientos mediante la capacitación genera mejora en el comportamiento del recurso humano, habilidad en la ejecución, la operatividad de las tareas y actividades, efecto constatado en los resultados del pretest y postest realizado, por otro lado se estimula una actitud mas favorable hacia el desempeño de la gestión deportiva de los docentes coordinadores de educación física, develado en la manifestación de realizar proyectos en conjunto para solventar problemas deportivos existentes en el Municipio Escolar 14.1(restaurar las instalaciones deportivas de los planteles públicos del municipio y conformación del personal técnico municipal)

Considerando que la aplicación de los Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica para los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar 14.1 no presentó cambios de envergadura, se concluye que el plan de acción diseñado se cumplió y las irregularidades del proceso se controlaron con decisiones asertivas. Lo previsto se cumplió a cabalidad

## **CAPITULO VII**

### **RECOMENDACIONES**

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el desarrollo de este trabajo de investigación se recomienda:

- A las autoridades de la División de Deportes de la Zona Educativa del estado Carabobo difundir en sus jornadas anuales de capacitación tópicos de la Gerencia Estratégica, que permiten la aplicación de acciones y estrategias adecuadas a la situación de cada plantel, para solventar la diversidad de necesidades deportivas.
- A la Unidad de Educación Física y Deporte del Municipio Escolar 14.1 implementar estos talleres a todos los docentes de educación física que conforman el recurso humano que labora en los institutos educativos adscritos al sector mencionado.
- Realizar un estudio de impacto para verificar la aplicación de los aprendizajes adquiridos por los coordinadores de educación física del Municipio Escolar 14.1 del estado Carabobo en los talleres de capacitación en Gerencia Estratégica en el contexto laboral donde se desempeñan.
- Por último, la formación permanente del docente coordinador de educación física en el área de gerencia, por ser estos funcionarios los que orientan las decisiones relacionadas con el desempeño actual y futuro de la organización deportiva escolar.

## REFERENCIAS

- Altuve, E. (2007). *Deporte y Revolución Bolivariana en Venezuela*. (Documento en línea). Disponible: <http://www.efdeportes.com/RevistadigitalBuenosAires.año11-nº105>. (Consulta: 2008, Abril 12).
- Arias, L. y Heredia, V. (2001) *Administración de los Recursos Humanos*. México: Trillas.
- Balza, A. (2005). *Modelo de Capacitación en Gerencia del Deporte. Lineamientos para Directores de Educación Básica*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad de los Andes. Mérida
- Beltrán, A. (2006). *La técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumental de la Investigación Científica*. (Documento en línea). Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos43/encuesta-y-cuestionario/encuesta-y-cuestionario.shtml>. (Consulta: 2008, Abril 14).
- Capel, S., Leah, J. (2002). *Reflexiones sobre la Educación Física y sus prioridades*. México. D.F. Secretaría DE Educación Pública
- Chiavenato, I. (2002) *Gestión de Talento Humano*. Colombia: Mc GrawHill.
- Corredor, J. (2001) *La Planificación Estratégica*. Caracas: Vadel Hermanos
- CRBV. (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela* (Documento en línea). Disponible: <http://www.Constitución.ve/documento/ConstituciónRBV1999.ES.pdf>
- Eje de Aplicación en el Sistema Educación Física*. (2005, Mayo 13). Jornada De trabajo grupo GINEF y comisión de memoria de grado EF Hojas informativas. Mérida: ULA
- Hernández, R. (2002). *Metodología de la Investigación*. (3era. ed.) México. Mc Graw Hill.

- Hurtado, J. (2006). *El Proyecto de Investigación. Metodología de la Investigación Holística*. (4ta. ed.) Bogotá: Quirón Sypal.
- Kemmis (1982). *Investigación Acción*. (Documento en línea). Disponible: [http://www.fceia.unr.edu.ar/labinfo/facultad/decanato/secretarias/desarr\\_institucional/biblioteca\\_digital/articulos\\_pdf\\_bibliotecadigital/bd\\_INV\\_T.01.pdf](http://www.fceia.unr.edu.ar/labinfo/facultad/decanato/secretarias/desarr_institucional/biblioteca_digital/articulos_pdf_bibliotecadigital/bd_INV_T.01.pdf). (Consulta: 2008, Abril 17).
- (1995). *Ley del Deporte*. (Documento en línea). Disponible: <http://www.ind.gob.ve/doc/leydepo.pdf>. (Consulta: 2007, Abril 17).
- (1980). *Ley de Educación*. (Documento en línea). Disponible: [http://www.analitica.com/bitblo/cingreso\\_venezuela/ley\\_educacion.esp](http://www.analitica.com/bitblo/cingreso_venezuela/ley_educacion.esp). (Consulta: 2007. Abril 18).
- Osuna, B. (2005) *Propuesta de un Programa de Capacitación para los Entrenadores de Judo del Estado Mérida*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad de los Andes. Mérida.
- Paris Roche, F. (2005) *La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas*. Barcelona (España): Paidotribo.
- Ramírez, A. (2000). *Propuesta de un Modelo de Gerencia Participativa para el desarrollo organizacional de la Dirección de Deportes de la Universidad de los Andes*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad de los Andes. Mérida.
- Rivas, G. (2006). *Educación Física y Deporte en la Escuela*. Buenos Aires: Kapelusz
- Romero, J,(2003).*Gerencia Estratégica*. (Documento en línea). Disponible: [www.Gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/gerestjar.htm](http://www.Gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/gerestjar.htm).(Consulta: 2007, Abril 30)
- Sánchez, B, Jaimes, R. (1985). *Entropía Curricular: Reto para la educación del Siglo XXI*. Modelo de Enfoque Sistemático para el Rediseño Curricular en Educación Superior (ESDICES). Maracay. Universitaria.
- .Senille, A, Gallardo, L, Dorado, A. (2004) *Calidad en las Organizaciones Deportivas España: Gestión 2000*.
- Serna Gómez, H. (2003) *Gerencia Estratégica* (8ª. ed.). Caracas: 3R Editores

Sutton, C, (2001) *Capacitación del Personal*. (Documento en línea). Disponible: <http://Documentsandsetting/adminitrador/Misdocumentos/areaposg/capacitaciòndelpersonal-Monografias.com.htm>. (Consulta: 2007, Mayo 2)

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006) *Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Werther, W, Davis, K. (2000) *Administración del personal y Recursos Humanos*. (5ª. ed.). México: Mc GrawHill

Zambrano, D. (2005). *Propuesta de un Programa de Capacitación Gerencial para Docentes de Educación Física*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad de los Andes. Mérida.

Zambrano, R. (2004) *La Enseñanza de la Educación Física*. Mérida: Fondo Editorial Estudios de Postgrado.

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

# **ANEXOS**

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

## **ANEXO A**

### **Tabla de Operacionalización**

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

**TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN**

| <b>Objetivo</b>                                                                                                                                       | <b>Definición Conceptual</b>                                                                                                           | <b>Dimensión</b>                       | <b>Indicadores</b>                                                                                   | <b>Items</b>            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Diagnosticar la necesidad de capacitar en gerencia estratégica a los coordinadores de educación física del municipio escolar 14.1 del estado Carabobo | <b>Capacitación</b><br>Proceso educativo a corto plazo, mediante el cual las personas aprenden par a mejorar su desempeño gerencial    | Motivación                             | interés<br>disponibilidad                                                                            | 1-<br>2                 |
|                                                                                                                                                       | <b>Gerencia Estratégica</b><br>Formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos | Competencias Gerenciales               | Conocimientos<br>Actitudes<br>Habilidades y destrezas                                                | 3<br>6<br>4 - 5         |
|                                                                                                                                                       |                                                                                                                                        | Componentes de la Gerencia Estratégica | Misión y visión<br>Análisis interno y externo<br>Estrategias y objetivos<br>Plan de acción<br>Ajuste | 7<br>8<br>9<br>10<br>11 |

## **ANEXO B**

[www.bdigitalula.ve](http://www.bdigitalula.ve)  
**Instrumento de Diagnóstico**

Estimado docente tu opinión es valiosa, toda la información que proporciones es importante, responde el cuestionario con honestidad y gracias por tu colaboración.

**GERENCIA ESTRATÉGICA:** Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos.

### INSTRUCCIONES

- Para responder los items, lea el cuestionario detenidamente
- Marque con una X la respuesta que seleccione
- Evite las enmiendas

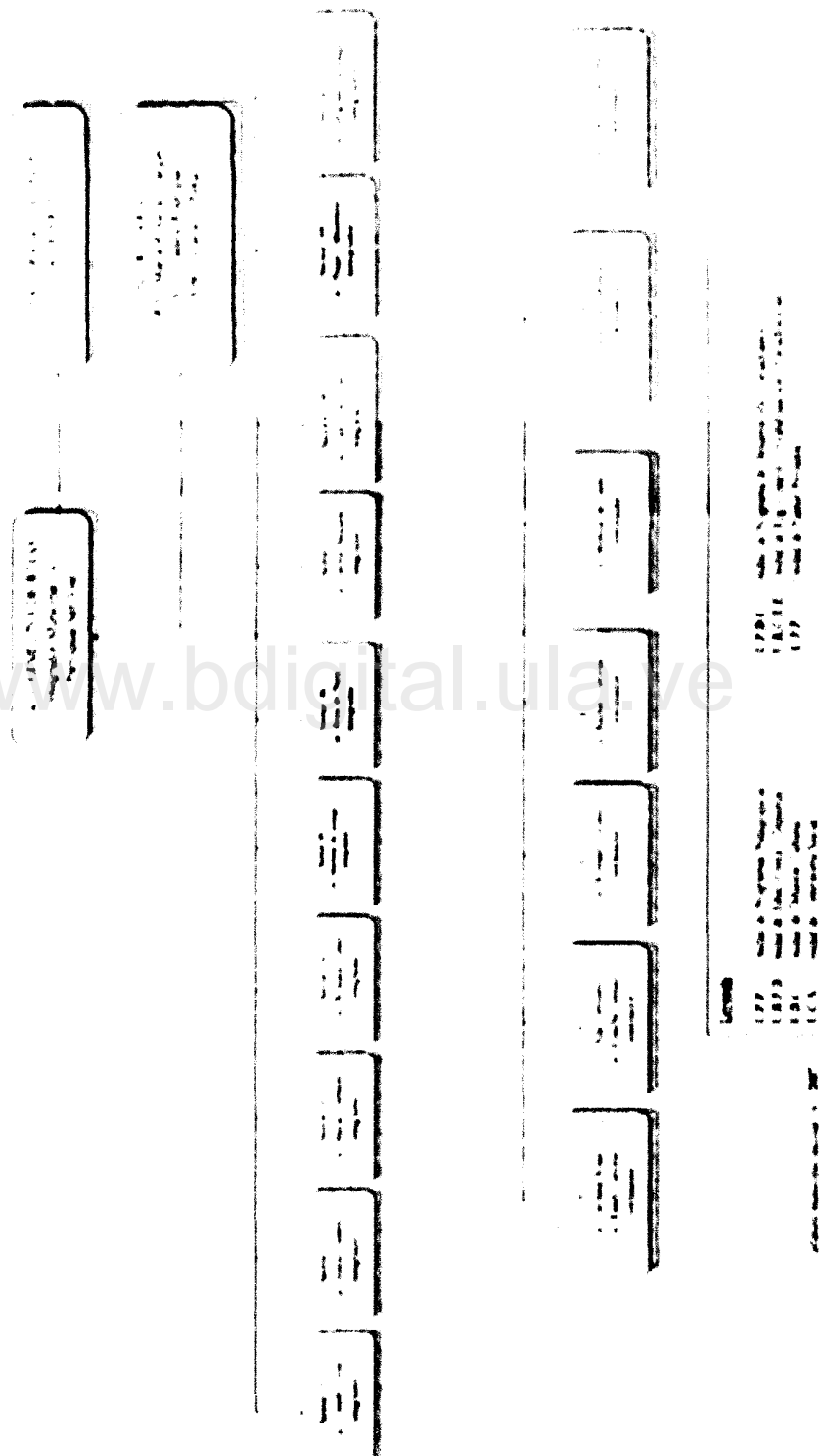
| ITEM | ENUNCIADO                                                                                                                                               | SI | NO |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 1    | Tiene usted interés en capacitarse en gerencia estratégica                                                                                              |    |    |
| 2    | Tiene disponibilidad para participar en una jornada de capacitación en un horario de 8:00 am a 2:00 pm                                                  |    |    |
| 3    | Deseas incrementar tus conocimientos al capacitarte en gerencia estratégica                                                                             |    |    |
| 4    | Necesitas de la capacitación en gerencia estratégica para desarrollar habilidades para la gestión deportiva                                             |    |    |
| 5    | Considera que la capacitación en gerencia estratégica aumenta las destrezas al coordinador de educación física                                          |    |    |
| 6    | Considera que la capacitación en gerencia estratégica mejora las actitudes personales para el cargo                                                     |    |    |
| 7    | En la planificación de gerencia estratégica se necesita tener conocimientos de misión y visión                                                          |    |    |
| 8    | Considera necesario para la gerencia estratégica estar capacitado para determinar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de una organización |    |    |
| 9    | Es necesario para la gerencia estratégica capacitarse para diseñar estrategias, objetivos, metas para su organización                                   |    |    |
| 10   | Se necesita en la gerencia estratégica destrezas para ejecutar planes de acción y proyectos estratégicos                                                |    |    |
| 11   | Para la gerencia estratégica es necesario evaluar y controlar para hacer modificaciones y ajustes requeridos                                            |    |    |

## **ANEXO C**

**Estructura Organizativa del Municipio Escolar 14.1**

ORGANIGRAMA DEL MUNICIPIO ESCOLAR 1971

المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب



## **ANEXO D**

### **Certificado de Participantes**

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



**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio del Poder Popular para la Educación**  
**Zona Educativa Estado Carabobo**  
**Municipio Escolar 14.1**

**C e r t i f i c a d o**

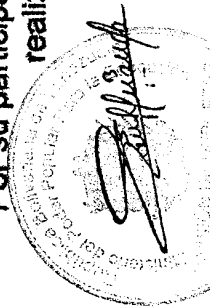
**Capacitación en Gerencia Estratégica**

**Otorga el presente**

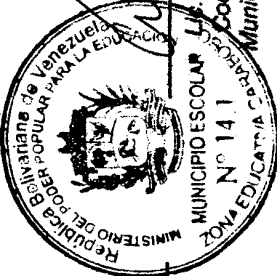
**Gustavo Ruiz**

**C.I: 10.495.390**

Por su participación en talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica  
realizado en Valencia el 09 y 10 de Octubre de 2007



**Lic. Raúl Miranda**  
**Jefe de la División Sector Deporte**  
**Zona Educativa - Carabobo**



**Lic. Carmelina de Rojas**  
**Integradora Municipal**  
**Municipio Escolar 14.1**

www.boliviapopular.gob.ve

C.C. Reconocimiento

Ministerio del Poder Popular  
para la Educación

## **ANEXO E**

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

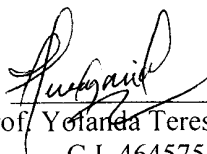
### **Autorización de Talleres**

Valencia, 14 de Junio 2007

Lic. Wilmary Lovera  
Coordinadora Municipal  
Unidad de educación Física y Deportes  
Presente.

Reciba un cordial y respetuoso saludo, me dirijo ante usted motivada por su desempeño en el año en curso como coordinadora de la Unidad de Educación Física y deporte del municipio escolar 14.1 del estado Carabobo. Es por ello que, deseo realizar mi trabajo de investigación, para optar al grado de especialista en Gerencia del Deporte en la Universidad de los Andes, en el contexto en el cual desempeño mi labor docente (Liceo Bolivariano Manuel Felipe De Tovar). Este estudio tiene como propósito una jornada de capacitación en gerencia estratégica para los coordinadores de educación física del municipio escolar a través de talleres, con la finalidad de establecer una gestión deportiva eficaz que fortalezca la calidad y la excelencia de la formación educativa demandada por la población estudiantil del sector. En conocimiento de sus buenos oficios, solicito ante usted, la autorización, apoyo y respaldo en su organización y realización, agradeciendo cualquier aporte que este a su alcance que pueda contribuir a optimizar el desarrollo de esta investigación y una respuesta escrita a la brevedad posible.

Se despide de usted

  
Prof. Yolanda Teresa García  
C.I. 4645755

*Recibido  
Yolanda Lovera  
21-06-07*

C.C. Reconocimiento

Valencia, 14 de Junio 2007

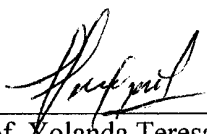
Lic. Carmelina de Rojas  
Integradora Municipal  
Municipio escolar 14.1  
Presente.

Reciba un cordial y respetuoso saludo,

La presente es para manifestarle que como cursante del postrado en Gerencia del Deporte en la Universidad de los Andes estoy interesada en realizar mi trabajo de grado en el contexto correspondiente al municipio escolar 14.1 en el cual desempeño mi labor docente ( Liceo Bolivariano Manuel Felipe De Tovar ), la investigación ha realizar tiene como propósito un jornada de capacitación en gerencia estratégica para los coordinadores de educación física del municipio escolar a través de talleres, con la finalidad de establecer una gestión deportiva eficaz que fortalezca la calidad y la excelencia de la formación educativa demandada por la población estudiantil del sector.

Por lo que solicito ante usted, la autorización y apoyo para su realización y cualquier aporte que este a su alcance que pueda contribuir a optimizar la organización y desarrollo de esta investigación, agradeciendo una respuesta escrita y la atención que pueda brindar a esta solicitud.

Atentamente

  
Prof. Yolanda Teresa García

*Recibido  
Integradora  
21-06-07*

## **ANEXO F**

### **Validación de Talleres**

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

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio de Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia - Edo Carabobo**

9 agosto 2007

Lic. Raúl Miranda  
Jefe de la División de Deporte  
Zona Educativa - Carabobo

Reciba un respetuoso y cordial saludo,

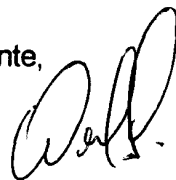
Nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar recursos materiales para la organización de **Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**, evento que será realizado los días 25 y 26 de Septiembre del 2007, con horario de 8:00 am a 2:00 pm. Con el propósito de fortalecer la preparación y la gestión deportiva de los coordinadores de educación física del municipio escolar 14.1. De allí que, exhortamos a la división que usted conduce, aporte las credenciales, su validación y reconocimientos para llevar a cabo con éxito la programación antes mencionada.

**Recursos Materiales solicitados**

- 45 Credenciales de participantes
- 4 Credenciales facilitadores
- 6 Credenciales organizadores de evento
- 20 Reconocimientos para Voluntariado e instituciones

Conociendo sus buenos oficios y el interés de la división por el desarrollo de un recurso humano competente en la administración del deporte en el estado, esperamos la mejor respuesta a nuestra petición.

Atentamente,

  
Lic. Wilmary Lovera  
Coordinadora de deporte Mcpio esc 14.1

  
Prof. Yolanda Teresa García  
Coordinadora del evento

*Nota: Retirar las credenciales  
Día 4 de septiembre de 2007*

*María Carmen 0412-4897498*

  
ZONA EDUCATIVA EDO CARABOBO  
DIVISION DE DEPORTE

*Mercedes*  
9:40 del  
16-08-07

**C.C. Reconocimiento**

## **ANEXO G**

### **Aportes de Entes Deportivos**

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio de Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia – Edo Carabobo**

9 agosto 2007

Lic. Paola Mendoza  
Coordinación de Deporte Escolar  
FUNDADEPORTE

Estimada. Licenciada:

Reciba un respetuoso y cordial saludo, nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar recursos materiales para la organización de **Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**, evento que será realizado los días 25 y 26 de Septiembre del 2007, con horario de 8:00 am a 2:00 pm. Con el propósito de fortalecer la preparación y la gestión deportiva de los coordinadores de educación física del municipio escolar 14.1. De allí que, requerimos a la Coordinación que usted administra colabore con la donación del siguiente material de oficina, para llevar a cabo la programación antes mencionada.

**Materiales de oficina solicitados**

- 5 Cajas de lápices de grafito
- 3 Resma de papel tamaño carta
- 45 Carpetas tamaño carta
- 4 Marcadores para pizarra acrílica( no permanente)
- 10 Pliegos de papel bond
- 1 Caja de bolígrafos

Conociendo sus buenos oficios y el interés de su organización por el desarrollo del deporte en nuestro estado, esperamos la mejor respuesta a nuestra petición.

:  
Atentamente,



Lic. Wilmary Lovera  
Coordinadora de deporte Mpio esc 14.1



Prof. Yolanda Teresa Garcia  
Coordinadora del evento

Recibido  
Carla Valero  
11:25 P.M.  
20/08/07.

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio de Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia – Edo Carabobo**

9 agosto 2007

Prof. Hugo Ferrini

Coordinación de Educ. física deporte y recreación  
Secretaría de Educación - Carabobo

Estimado. Licenciado:

Reciba un respetuoso y cordial saludo, nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar recursos materiales para la organización de **Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**, evento que será realizado los días 25 y 26 de Septiembre del 2007, con horario de 8:00 am a 2:00 pm . Con el propósito de fortalecer la preparación y la gestión deportiva de los coordinadores de educación física del municipio escolar 14.1. De allí que, requerimos del ente que usted administra la donación del siguiente material, para llevar a cabo la programación antes mencionada.

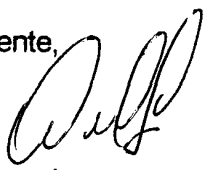
**Recursos Materiales Requeridos**

- 5 Cajas de lápices de grafito
- 3 Resma de papel tamaño carta
- 50 Carpetas tamaño carta
- 1 Caja de bolígrafos
- 45 Trípticos

Conociendo sus buenos oficios y el interés de su organización por la formación del talento humano en nuestro estado, esperamos la mejor respuesta a nuestra petición.

:

Atentamente,

  
Lic. Wilmary Lovera  
Coordinadora de deporte Mcpio esc 14.1

  
Prof. Yolanda Teresa García  
Coordinadora del evento

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio de Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia - Edo Carabobo**

21 agosto 2007

Prof. Gustavo Gazui  
Coordinación de Deporte Escolar  
División de Deporte - Zona Educativa

Estimado Profesor

Reciba un respetuoso y cordial saludo, nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar recursos materiales para la organización de **Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**, evento que será realizado los días 25 y 26 de Septiembre del 2007, con horario de 8:00 am a 2:00 pm. Con el propósito de fortalecer la preparación y la gestión deportiva de los coordinadores de educación física del municipio escolar 14.1. De allí que, requerimos a la Coordinación que usted administra contribuya con el siguiente refrigerio, para llevar a cabo la programación antes mencionada.

Para Cada día se precisan

60 Empanadas o cualquier otro alimento que lo sustituya

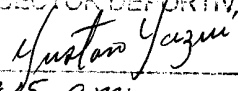
60 Jugos

Conociendo sus buenos oficios y el interés de su organización por el desarrollo del deporte en nuestro estado, esperamos la mejor respuesta a nuestra petición.

Atentamente,

  
Prof. Yolanda Teresa García  
Coordinadora del evento

**Zona Educativa Carabobo**  
DIVISIÓN / SECTOR DEPORTIVO

Recibido:   
Hora: 9:15 am  
Fecha: 22-08-07  
Su Recepción no indica conformidad con el contenido del Documento.

## **ANEXO H**

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

### **Autorización de Contenido de los Talleres**

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio de Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia – Edo Carabobo**

13 septiembre 2007

Msc. Mary Carmen Camacho  
Coordinadora de Educación Física  
División de Deportes - Zona Educativa

Reciba un respetuoso y cordial saludo,

Me dirijo a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar su apoyo. con la validación y reconocimiento de los certificados, que se otorgaran en los **Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**, evento que será realizado los días 25 y 26 de Septiembre del 2007, con horario de 8:00 am a 2:00 pm. Coordinado conjuntamente con las autoridades del municipio escolar 14.1. Con el propósito de fortalecer la preparación y la gestión deportiva de los coordinadores de educación física del municipio escolar 14.1. De allí que, se le presenta el contenido programado para su valoración

Conociendo sus buenos oficios y el interés de la división por el desarrollo de un recurso humano competente en la administración del deporte en el estado, esperamos la mejor respuesta a nuestra petición.

:

Atentamente,

*Recibido  
13-09-2007  
[Firma]*

Anexo Contenido de los Talleres

*Mary C.  
Camacho*

Prof. Yolanda Teresa  
Coordinadora del evento

C.C. Reconocimiento

## CONTENIDO PROGRAMÀTICO

### TALLER I

#### GESTIÓN Y GERENCIA ESTRATÈGICA

1. Conceptos (Gestión. Gerencia)
2. Funciones Gerenciales
- 3- Roles Gerenciales
4. Visión - Misión - Estrategas
5. Análisis interno y externo
6. Formulación de estrategias

### TALLER II

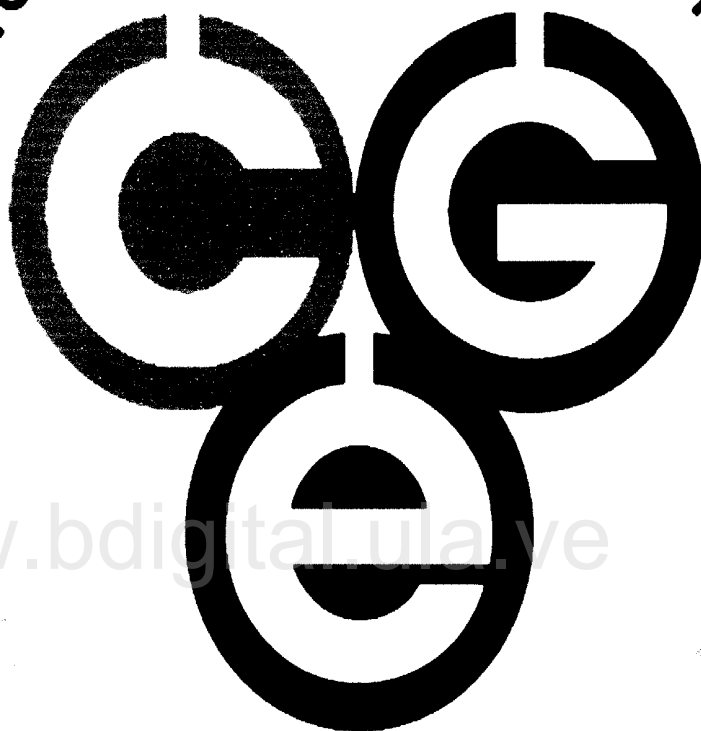
#### ORGANIZACIÓN ESTRATÈGICA DE EVENTOS

1. Concepto (Organización)
2. Topología de eventos
2. Momentos del evento
3. Recursos
4. Estrategias Financieras
5. Proyecto y Patrocinio

## **ANEXO I**

### **Desarrollo de Actividades de los Talleres**

Capacitación en Gerencia Estratégica



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

## **FACILITADORES**

**Dra. Nereyda Hernández de R**



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



**Msc. Milton Morales**

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio de Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia – Edo Carabobo**

1 octubre 2007

Lic. Maria Granadillo  
Presente

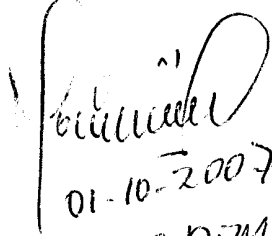
Estimada. Licenciada:

Reciba un respetuoso y cordial saludo, me dirijo a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar el grupo de protocolo del L.B. Manuel Felipe De Tovar para la realización de los **Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**, evento que será realizado los días 9 y 10 de Octubre del 2007, con horario de 8:00 am a 2:00 pm . Promovido por la coordinación de educación Física del municipio escolar 14.1 Con el propósito de fortalecer la preparación y la gestión deportiva de los coordinadores de educación física del municipio De allí que, requerimos del prestigioso grupo que usted dirige su valiosa colaboración, para llevar a cabo la programación antes mencionada.

Conociendo sus buenos oficios, esperamos la mejor respuesta a nuestra petición.

Atentamente,

  
Prof. Yolanda Teresa García  
Coordinadora del evento

  
01-10-2007  
12:00 p.m.

C.C. Reconocimiento



**CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA**  
**Ministerio del Poder Popular para la Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia – Carabobo**

TALLER: Gestión y Gerencia Estratégica

FECHA: 09/10/2007

**LISTADO DE ASISTENCIA**

| NOMBRE Y APELLIDO   | C.I.       | INSTITUTO EDUCATIVO              | FIRMA              |
|---------------------|------------|----------------------------------|--------------------|
| Johny A. Faneite S. | 7075700    | L.B. Cirilo Alberto              | <i>[Signature]</i> |
| MIRNELLYS ALVARADO  | 16771397   | COLEGIO CRISTO REY               | <i>[Signature]</i> |
| Zulay Cásares       | 12028038   | U.E. Teresa Carreño              | <i>[Signature]</i> |
| Diolís Urtichet     | 14.880.865 | Nuestra Sra. Luceas.             | <i>[Signature]</i> |
| JOSEFA de Noriega   | 7012348    | U.E. M <sup>ra</sup> Auxiliadora | <i>[Signature]</i> |
| José Marín          | 1185877    | L.B. Luis A. Colanin             | <i>[Signature]</i> |
| Edgar Figueredo     | 4452804    | L.B. Luis A. Colanin             | <i>[Signature]</i> |
| Morises Sánchez     | 13020291   | L.B. Rafael F.T.                 | <i>[Signature]</i> |
| Petia Mvarado       | 7082335    | Santa Cruz                       | <i>[Signature]</i> |
| Sarah Heuderm       | 5.165.754  | Santa Cruz                       | <i>[Signature]</i> |
| MANUEL CASTRILLON   | 11.201.275 | L.B. ANTONIO HERRERA TORO        | <i>[Signature]</i> |
| Yelitza C. Martínez | 11.524.699 | Antonio Herrerero                | <i>[Signature]</i> |
| Marygily Morales    | 11.947.474 | L.B. Pedro Gual                  | <i>[Signature]</i> |
| Loreta B. Jirina    | 16.153.614 | L.B. Herrera Toro                | <i>[Signature]</i> |
| Shonn Parra         | 15900921   | L.B. Herrera Toro                | <i>[Signature]</i> |
| Vivian Varela       | 7799155    | E.B. Pedro Castillo              | <i>[Signature]</i> |
| Nestor Gallegos     | 17.282.958 | U.E. JUAN XXIII                  | <i>[Signature]</i> |
| José Ángel López    | 8.838.561  | U.E. SAGrado Corazón             | <i>[Signature]</i> |



## CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA

Ministerio del Poder Popular para la Educación

Municipio Escolar 14.1

Valencia – Carabobo

TALLER: Organización Estratégica de Eventos

FECHA: 10/10/2007

### LISTADO DE ASISTENCIA

| NOMBRE Y APELLIDO  | C.I        | INSTITUTO EDUCATIVO                          | FIRMA              |
|--------------------|------------|----------------------------------------------|--------------------|
| Julian O. Martinez | 22.515.044 | U.E. Maria Auxiliadora                       | <i>[Signature]</i> |
| Josefa de Noriega  | 7012.348   | U.E. M. Auxiliadora                          | <i>[Signature]</i> |
| Jose E. Marin R.   | 11815877   | L.B. Luis Alcoline                           | <i>[Signature]</i> |
| Zulay Casares      | 12.028.038 | U.E. Teresa Carreno                          | <i>[Signature]</i> |
| Sarah Henderson    | 5.165.754  | Santa Cruz                                   | <i>[Signature]</i> |
| Graciela Alvarado  | 8.725.480  | "                                            | <i>[Signature]</i> |
| Nestor Gallegos    | 17.282.958 | I.E. Juan XXIII                              | <i>[Signature]</i> |
| MIRNELYS ALVARADO  | 16771397   | COLEGIO CRISTO REY<br>L.B. "LUIS A. COLONIE" | <i>[Signature]</i> |
| Edgar Figueroa     | 4452804    | L.B. Luis Alcoline                           | <i>[Signature]</i> |
| Johnny Faneite     | 7075700    | L.B. Emilio Alberto                          | <i>[Signature]</i> |
| Vivian Varela      | 7799155    | E.B. Pedro Castillo                          | <i>[Signature]</i> |
| JOHAN PARRA        | 15.900.921 | L.B. Herrera Toro                            | <i>[Signature]</i> |
| Yelitza Martinez   | 11.524.699 | L.B. Herrera Toro                            | <i>[Signature]</i> |
| Laura B. Yezka     | 16.158.614 | L.B. Herrera Toro                            | <i>[Signature]</i> |
| * ANGEL FIGUERA M  | 7115503    | L.B. HEREDIA T                               | <i>[Signature]</i> |
| Moses Sanchez      | 7.082.335  | L.B. Heredia F.T                             | <i>[Signature]</i> |
| MANUEL CASTRILLON  | 11.201.275 | L.B. ANTONIO HERRERA TORO                    | <i>[Signature]</i> |

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Ministerio del Poder Popular para la Educación**  
**Municipio Escolar 14.1**  
**Valencia – Edo Carabobo**

1 octubre 2007

Lic. Juana Medina  
Directora L.B. Manuel Felipe De Tovar

Presente

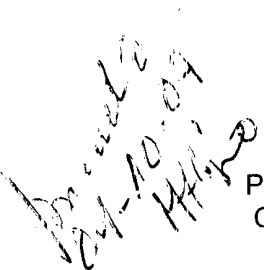
Reciba un respetuoso y cordial saludo,

En esta oportunidad me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle facilite la biblioteca del plantel para la realización de los **Talleres de Capacitación en Gerencia Estratégica**, evento que será realizado los días 9 y 10 de Octubre del 2007, con horario de 8:00 am a 2:00 pm. Dirigido a fortalecer la preparación y la gestión deportiva de los coordinadores de educación física del municipio Promovido por la Coordinación de Educación Física y Deporte del municipio escolar 14.1. De allí que, como docente coordinadora en la organización de la capacitación, llevo a cabo la postulación antes mencionada.

Conociendo sus buenos oficios y el interés por el desarrollo de un recurso humano competente en la administración del deporte en el municipio, esperamos la mejor respuesta a esta petición.

:

Atentamente,

  
Prof. Yolanda Teresa García  
Coordinadora del evento

C.C. Reconocimiento

## **ANEXO J**

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

### **Instrumento de Pretest y Postest**

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN  
MUNICIPIO ESCOLAR 14.1  
VALENCIA – EDO CARABOBO

**CAPACITACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA**

**APELLIDOS Y NOMBRES:** \_\_\_\_\_

**C.I:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_

**Verdadero y Falso (valor 1 pto c/u)**

**INSTRUCCIONES:** A continuación se presenta una serie de enunciados. Coloca en el guión ( ) V si es verdadero y F si es falso.

- 1.- ( ) Un gerente exitoso se caracteriza por sus competencias conceptuales.
- 2.- ( ) Las funciones del proceso gerencial son planificar, controlar, sancionar, dirigir y evaluar.
- 3.- ( ) En la Gerencia Estratégica, para establecer la dirección de la organización se tiene como base la visión y la misión.
- 4.- ( ) Las competencias gerenciales interpersonales se evidencian en la motivación y liderazgo.
- 5.- ( ) La Gerencia de la Educación Física, el Deporte y la Recreación, esta basada en los procesos de planificación, organización, dirección y control.
- 6.- ( ) Dirigir es influir y verificar el desempeño en relación a los planes realizados.
- 7.- ( ) El Patrocinio y la autogestión se utilizan exclusivamente para promover eventos.
- 8.- ( ) La matriz FODA es una herramienta que se utiliza para hacer un diagnóstico en la organización.
- 9.- ( ) La finalidad de la Gestión Deportiva escolar es organizar eventos masivos y de competencias.

- 10.- ☐ La formulación de estrategias, las actividades, las tareas, las oportunidades son las fases del proceso de la Gerencia Estratégica.
- 11.- ☐ Para fortalecer la gerencia de la Educación física Deporte y Recreación es fundamental la organización estratégica de eventos culturales, académicos, deportivos y recreativos.
- 12.- ☐ Verificar los resultados y compararlos con las metas propuestas permite controlar y organizar la planificación.
- 13.- ☐ Para organizar un evento se requiere gerencial sus tres momentos, Pre-evento, Evento, Post- evento.
- 14.- ☐ El análisis interno y externo de la organización permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- 15.- ☐ Los recursos prioritarios en la organización de evento son: Recursos técnicos, audiovisuales y materiales.
- 16.- ☐ En una organización la Misión se enfoca al objetivo final a lograr y la Visión enuncia los medios para alcanzarlos.
- 17.- ☐ Para enfrentar los constantes cambios que afectan el ámbito deportivo, se requiere que los gestores del deporte desarrollen competencias gerenciales organizacionales, Funcionales y Conceptuales.
- 18.- ☐ Se pueden obtener recursos económicos e insumos para la ejecución de un evento a través del Patrocinio, Mecenazgo y la Autogestión.
- 19.- ☐ La Gerencia en su función de Planificar tiene como resultado la estructura organizativa, establecer tareas y funciones.
- 20.- ☐ El proceso de la Gerencia Estratégica incluye establecer misiones, determinar debilidades y fortalezas internas, amenazas y oportunidades externas, formular estrategias, fijar objetivos, desarrollar alternativas, analizarlas y decidir cual es la mas apropiada.