

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

**LINEAMIENTOS PARA LA CREACION DE UN CENTRO DE
ENTRENAMIENTO DE ALTO RENDIMIENTO PARA EL ATLETISMO.
UNA PROPUESTA PARA LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

Proyecto de Memoria de Grado Presentado como Requisito Parcial para
Optar al Grado de Especialista en Gerencia del Deporte

Autor: Lic. Kerwin Noguera
Tutor: Msc. Ramón Zambrano

Mérida, Octubre 2007

C.C. Reconocimiento

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTOS	II
INDICE GENERAL	III
RESUMEN	IV
INTRODUCCIÓN	V
CAPÍTULO	
I: EL PROBLEMA	6
Planteamiento del problema.	6
Sistema de objetivos	10
Objetivo General	10
Objetivos específico	10
Justificación	11
Delimitación	12
Alcance	13
II: MARCO TEÓRICO	14
Antecedentes de la investigación	14
Fundamentos Teóricos	16
Gerencia	16
Gerencia del Deporte	17
Gerencia estratégica.	20
Planificación estratégica	22
Funciones administrativas	25
Centro de entrenamiento Deportivo	26

Instalaciones para los centros de entrenamiento deportivo	29
Requerimientos básicos	30
Requerimientos complementarios	31
Instalaciones deportivas para competencia	32
Requerimientos Básicos	32
Requerimientos complementarios	33
Rendimiento de las instalaciones Deportivas	34
Aspectos económicos	34
Estructura de un centro de de Alto Rendimiento	35
Preparación del atleta	37
El Atletismo	38
Carreras	39
Saltos	40
Lanzamientos	40
III: MARCO METODOLÓGICO.	42
Tipo de investigación	42
Participantes	42
Medios para la obtención de información.	43
Procedimiento	43
IV: ANALISIS DE RESULTADOS	44
V: LA PROPUESTA	54
VI: CONSIDERACIONES FINALES	64
ANEXOS	67
REFERENCIAS	76

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

**LINEAMIENTOS PARA LA CREACION DE CENTROS DE
ENTRENAMIENTOS DE ALTO RENDIMIENTO EN ATLETISMO. UNA
PROPUESTA PARA LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

Autor: Lic. Kerwin Noguera

Tutor: Msc. Ramón Zambrano.

Año: 2007

RESUMEN

La finalidad del presente proyecto fue diseñar una serie de lineamientos generales para la creación de un centro de entrenamiento para atletas de alto rendimientos para el atletismo en La Pista Atlética La Hechicera. En la realización del mismo se emplearon conceptos fundamentales, tales como la administración, la gerencia aplicada en las organizaciones deportivas y la gerencia estratégica, debido a que la misma permite definir lineamientos y estrategias que conlleven a lograr los objetivos que se plantearon, estructura de los centros de entrenamientos en general y del atletismo. En el ámbito metodológico se estableció un tipo de investigación de campo, de carácter descriptivo, enmarcado en la modalidad del proyecto factible. Como medio para la obtención de información se empleó la entrevista semi – estructurada, aplicada a una selección intencionada de participantes conformada por personas involucradas en el quehacer del atletismo de la universidad de los andes, directivos, entrenadores y atletas. En la propuesta desarrollada se establecen una serie de lineamientos estratégicos permitirán crear un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes. La importancia de la propuesta radica en que dichos lineamientos serán un valioso aporte para el deporte el general especialmente para el atletismo.

Palabras claves:, atletismo, gerencia estratégica, gerencia del deporte, centros de entrenamientos.

INTRODUCCIÓN

La organización del deporte en los centros de entrenamientos debe hacerse en un marco de proyectos que tengan definidos, sus propósitos metas y procedimientos entre los cuales puede estar la adecuación de los reglamentos para la aplicación que proporcione perspectivas de formación dentro y fuera de la practica deportiva.

En tal sentido, surge esta propuesta para orientar a la Dirección de Deportes de la Universidad de Los Andes acerca de cómo debe funcionar un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo. Esto motivado a la necesidad que tiene dicha institución y ventajas que ofrece de tipo geográfico espacial para la construcción de dicho centro.

El presente trabajo se presenta con una estructura basada en capítulos, de tal manera que en el Capítulo I se habla acerca del problema, los objetivos, la justificación, delimitación y alcances.

El Capítulo II se refiere al marco teórico el cual esta basado en los antecedentes y los fundamentos teóricos relacionados con la gerencia estratégica, gerencia del deporte y centros de entrenamiento en atletismo.

El capítulo III desarrolla la parte metodológica de esta investigación, definiendo el tipo de investigación a seguir, los participantes, medios de obtención de información, y fases de la investigación.

El Capítulo IV esta relacionado con el análisis de los resultados

El capítulo V esta basado concretamente en la propuesta para la creación de u centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la universidad de Los Andes en La Pista Atlética de La Hechicera.

En el Capítulo VI se realizan las consideraciones finales tomando en cuenta el estudio realizado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La Universidad de Los Andes desde sus inicios se ha caracterizado por promover la práctica deportiva, no solo dentro de la institución universitaria sino también expandiéndose hacia las comunidades, a través de la Dirección de Deportes, la cual es la encargada de planificar las actividades deportivas desarrolladas dentro de la misma como: Ligas Universitarias, Interescuelas y en este último año extendiendo esta practica deportiva a los diferentes sectores del Municipio Libertador y Campo Elías a través de los Juegos Mancomunados, también coordina y financia la practica deportiva en las categorías menores en lo que se refiere al béisbol, fútbol, natación, tenis, entre otros deportes; Aunado a esto se encuentra la atención integral que brinda a los atletas de alto rendimiento que representan a la Universidad de Los Andes en las diferentes competencias nacionales e internacionales.

Esta atención comienza cuando se propone a los atleta de alto rendimiento el ingreso a la universidad por esta modalidad, después que el atleta a consignado una serie de requisitos exigidos por la casa de estudios en la Oficina de Admisión Estudiantil (OFAE), se inicia el tramite de ingreso presentando las pruebas Técnica, Medica, Biológica, fisiológica y en algunos casos Psicológica, todo este proceso culmina con la aprobación o no de los Consejos de Facultad, para ingresar en educaron física que es una de las carreras que mas demanda tiene por esta modalidad de ingreso, el atleta debe presentar la prueba psicológica, destrezas físicas y fisiológica. Sin

embargo en los últimos años la universidad a modificado el sistema de ingreso de los atletas, creando una nueva modalidad llamada vía de excepción, la cual consiste en una autorización que entrega directamente el rector a la Dirección de Deportes para que el atleta ingrese y comience sus estudios sin tener que cumplir el largo proceso de admisión antes mencionado. (Esto en vías de aprobación)

Luego de su ingreso los atletas gozan de diferentes beneficios, Como lo son: aportes económicos, alimentación, indumentaria deportiva, instalaciones deportivas, seguro medico odontológico y en algunos casos de residencia, entre otros; dichos beneficios son otorgados por la Dirección de Deportes, Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAES) y la Oficina de Bienestar Estudiantil (OBE).

En la Universidad de Los Andes se practican 21 disciplinas deportivas que se rigen por la Federación Venezolanas de Deportes de Educación Superior (FEVEDES), las cuales entran en competencia cada dos años en el evento deportivo de mayor envergadura a nivel universitario que se celebra en nuestro país como lo son los Juegos Venezolanos de Institutos Educación Superior (JUVINES).

Dentro de estos deportes se encuentra el atletismo, el cual ha dejado un legado histórico considerable a través del tiempo, manteniendo su nivel competitivo y dando grandes logros a la universidad, ha partir del año 2001 surge un nuevo sistema de participación en los JUVINES y FEVEDES decide hacer eliminatorias para este deporte por dos razones fundamentales, la primera para que los atletas se mantuvieran activos durante los dos años y la segunda reducir el numero de participantes inscritos y así evitar el retraso el día de las competencias, es decir, que a partir de ese año solo asistirán a

los juegos en atletismo los 16 atletas que clasificaran en las diferentes pruebas de pista, 12 en las de campo y 5 corredores para la media maratón.

Al comenzar con esta nueva modalidad de participación en los JUVINES se ha podido evidenciar que el nivel competitivo en el atletismo ha aumentado y nuestra institución ha perdido protagonismo en dichos juegos, motivado a que no se puede llevar un equipo completo, sino a los atletas que hayan clasificado. Para recuperar los primeros lugares es necesario que la Universidad de los Andes a través de la Dirección de Deportes genere cambios importantes a través de la aplicación de estrategias gerenciales que aporten soluciones para el buen desempeño de este deporte en las diferentes competencias. Según Ranzola (2004), La universidad cuenta con la pista de atletismo mas idónea en todo el país para entrenamientos de alto rendimiento, debido a que se encuentra ubicada a 1600 mts sobre el nivel del mar siendo está la altura más recomendada para la práctica de dicho deporte.

Esta instalación es utilizada por los atletas y público en general para realizar sus prácticas deportivas. Pudiendo llegar a ser de mayor utilidad para los atletas si se transforma en un Centro de Entrenamiento de Alta Competencia donde se logre la participación de un equipo multidisciplinario integrado por fisiólogos, biomecánicos, médicos, psicólogos, toda esta estructura será dirigida por un gerente del deporte y de esta manera se ofrecería a los atletas un espacio más acorde con la realidad del deporte universitario.

Según lo que se ha venido exponiendo, este cambio se determinara con actividades precisas enmarcadas en objetivos y estrategias concretas, tomando en cuenta la situación de acuerdo con las necesidades existentes.

Por tal razón sería interesante conocer la situación que presenta en la actualidad la organización del atletismo de la Universidad de Los Andes, para tal propósito se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cual es el nivel organizativo del atletismo en la en La Universidad de Los Andes?

¿Como ha sido el rendimiento deportivo obtenido en los últimos años?

¿Cuenta con el recurso humano y técnico necesario?

¿Las instalaciones deportivas son las más adecuadas?

¿Cuales son los elementos condicionantes desde el punto de vista administrativo, financiero y deportivo de un centro de entrenamiento de alto rendimiento?

¿Se hace necesaria la creación de unos linimientos generales estratégicos para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes?

Sistema de Objetivos

Objetivo general

- Proponer lineamientos generales estratégicos para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual que presenta el atletismo como disciplina deportiva en la Universidad de Los Andes.

Determinar el nivel organizativo del atletismo en la Universidad de Los Andes.

Identificar los elementos que configuran la gerencia estratégica de los centros de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo.

Estudiar la factibilidad económico-financiera, administrativa y deportiva para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes

Elaborar lineamientos generales estratégicos para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes

Justificación

Esta investigación se justifica, tomando en cuenta que el deporte universitario a aumentado su nivel, no solo en su rendimiento deportivo, sino también en su organización, lo cual a generado que las diferentes universidades promuevan cambios que contribuyan con su rendimiento deportivo y la Universidad de Los Andes no es la excepción y debe poner en práctica políticas que transformen el deporte dentro de la institución.

Tomando en cuenta esto, fundamentamos esta investigación en la elaboración de una propuesta de lineamientos generales estratégicos que contribuirán con el desempeño del deporte de alto rendimiento en la Universidad de los Andes especialmente con el atletismo. Los cuales van a proporcionar un cambio desde el punto de vista gerencial dentro del deporte Ulandino y marcaran la pauta para el buen despenñ de los atletas. En la formulación de dichos Lineamientos se tomará en cuenta las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que presenta en la actualidad el atletismo incluyendo La Pista Atlética La Hechicera, con el fin de concentrar estrategias que ayuden a elevar la calidad del trabajo productivo del mismo.

Otras de las razones que justifica esta investigación es la necesidad que tiene la ULA de contar con un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo, ya que no cuenta con el mismo y esto permitirá atender de manera directa a esta disciplina deportiva y de manera indirecta y ocasional cuando así lo requieran a otros deportes que hacen vida activa en nuestra máxima casa de estudios, especialmente las que tienen su sitio de entrenamiento cerca de la pista atlética, como son, Voleibol, Baloncesto, Judo, Karate Do, Tae kwndo, Gimnasia, Tenis de mesa, Pesas y Potencia.

La ubicación geográfica de la pista es otra de las razones que respalda esta propuesta, pues la instalación deportiva se encuentra ubicada a 1680 metros sobre el nivel mar y según Charchabal 2005.

"el entrenamiento en la altura juega un papel importante en la preparación del deportista fundamentalmente en la etapa de preparación, constituye un medio esencial para el desarrollo de las capacidades físicas de los atletas y como elemento a destacar la resistencia aumenta considerablemente, pues la respuesta fisiológica inmediata por encima de 1500 a 2000 metros, es el incremento de la ventilación pulmonar en un intento para aumentar la presión de oxígeno alveolar y aumentar la saturación arterial de oxígeno se ponen en funcionamiento todos los alvéolos y capilares pulmonares para compensar la menor difusión de oxígeno.

Según Hausleber 2000, entrenando en las grandes alturas, se obtiene la misma intensidad de trabajo recorriendo menor distancia que en alturas menores o a nivel del mar. Esto hace que en la carga de entrenamiento aumente la intensidad y disminuya el volumen. En pocas palabras se puede decir que para obtener el mismo estímulo sobre el sistema cardiorespiratorio se utiliza menor distancia que a nivel del mar (menor número de pasos). Gracias a esto, las articulaciones, los músculos y los huesos son sometidos a un número menor de microtraumatismos alejando así la posibilidad de lesiones.

Delimitación

Toda investigación debe contar con un proceso de delimitación para evitar dificultades posteriores en el desarrollo del trabajo, una delimitación

bien definida permite establecer criterios que orienten la revisión documental, lo cual facilitará la recolección de cualquier material relacionado con el tema, y a su vez que estén relacionados y orientados en función de los objetivos específicos de la investigación. (Guillén 2004).

Tomando en cuenta la importancia que tiene para el investigador definir el espacio donde se va a realizar el trabajo podemos decir que esta investigación se realizará en la Universidad de los Andes, específicamente en el Núcleo Universitario "Pedro Rincón Gutiérrez", ubicado en La Hechicera, los participantes de este estudio serán informantes claves tomados de la Dirección de Deportes, coordinadores técnicos, metodólogos, entrenadores y atletas.

Alcance

El propósito fundamental de esta investigación es la elaboración de una serie de lineamientos generales y estratégicos que permitan la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes, cuya propuesta pueda ser llevada a la práctica por la Dirección de Deportes, otro significativo alcance de este estudio puede construirlo el hecho de que el fundamento técnico y metodológico sea un factor motivador para las diferentes disciplinas deportivas que se practica en la ULA para que promuevan la investigación y contribuyan con su mejoramiento y enriquecimiento a fin de elevar los niveles competitivos

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Entre las diferentes investigaciones que guardan relación con este trabajo se pueden mencionar las siguientes.

Araque D. (1999), realizó un estudio para diagnosticar los centros de entrenamientos de la natación en Venezuela con el objeto de determinar el estado actual y proponer la creación de un Centro de Entrenamiento en el Municipio Campo Elías del Estado Mérida, su investigación se basó en un estudio de campo de tipo exploratorio – descriptivo, enmarcado dentro de una investigación acción. La puesta en marcha de los cambios propuestos permitirá crear una estructura deportiva organizacional que proporcione un nuevo y poderoso método para dar respuesta a múltiples necesidades existentes en la natación en el país.

Así mismo Guillén (2004), en su estudio propuso la creación de un centro de entrenamiento de baloncesto específicamente en la comunidad J.J. Osuna del Municipio Libertador, realizó una investigación de campo de tipo descriptiva, enmarcada en la modalidad de proyecto factible dentro de un enfoque de investigación cualitativa. Con la puesta en práctica de dicho centro se contribuirá con el desarrollo de este deporte, dicha propuesta estará basada en un enfoque gerencial que permita transformar los esquemas tradicionales y de esta manera dar respuesta a las múltiples necesidades para lograr un rendimiento superior en la práctica de este

Fundamentos Teóricos.

Gerencia

La gerencia, se ha convertido en nuestro tiempo en la piedra angular del éxito en las empresas e instituciones que dependen del concurso de los seres humanos, para el logro de sus metas y objetivos. Una primera aproximación al concepto de gerencia es reconocer sus filiaciones, ya que la misma se relaciona, en la literatura especializada, con "management" y este es un término de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como "dirección", "organización", "gerencia", entre otros. Pero según Gore (1998), gerencia es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una: la consideración de que esta es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales. Tomado de R. Guillén (2004).

Es importante destacar, que no se trata solo de efectuar un plan o planificar sobre el papel un grupo de actividades, pues, la gerencia articula los procesos teóricos y prácticos para recuperar el sentido y la razón de ser de la gobernabilidad, del mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia.

De igual manera, organizar y controlar conlleva al acto de servir al prójimo, dado que se diseña una estructura organizacional para que las estrategias tomen forma en el cumplimiento de la razón del ser de las instituciones; así mismo la administración de recursos humanos en su énfasis permanente de captar, mantener y desarrollar un personal calidad, eficiencia y efectividad, se centre en colocar a disposición las diversas iniciativas, las competencias humanas, técnicas y conceptuales, para alcanzar el éxito deseado, en consecuencia el controlar es asegurar una gestión bajo los

componentes y exigencias de calidad interna, con capacidad para desplegarse fuera de los límites de las organizaciones

En este mismo orden de ideas Chiavenato (2001), manifiesta que el gerente debe trabajar en un nivel intermedio en las organizaciones, pues está subordinado por ejecutivos a nivel institucional, es decir, directores y a su vez dirige a otros ejecutivos a nivel operacional, es por ello que debe mantener la comunicación liderazgo y motivación con todo el recurso humano que está a su alrededor.

Gerencia del Deporte:

El deporte ha venido adquiriendo a través del tiempo una diversa complejidad de formas que han roto literalmente con el enfoque tradicional en su manera de ser percibido. De tal manera que existe una nueva visión del deporte, la cual lo concibe como una actividad que influye en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y en el desarrollo integral del ciudadano, considerándolo como una auténtica política social con el fin de satisfacer sus demandas, articulando las relaciones que se dan entre el estado y la sociedad Venezolana, Guillén (2004)

Sin embargo, el Instituto Nacional de Deportes IND señala que las políticas tradicionales de organización y gestión del deporte no han logrado ampliar en forma exitosa la incorporación masiva de las personas a la actividad deportiva y esto no permite un aprovechamiento de manera organizada de los espacios libres; esto también ha generado que el deporte de alto rendimiento con el pasar del tiempo no haya sido potenciado en su totalidad. Tomado de Guillen R. (2004)

Para lograr esta meta es necesaria la planificación y ejecución de políticas adecuadas para el desarrollo de la actividad, por esta razón es importante destacar que el éxito de una administración exige una idónea organización institucional, así como otros mecanismos de control de gestión que permitan dar seguimiento al cumplimiento de los programas, planes y proyectos y de la administración de organización.

La organización, seguimiento, medición y evaluación de la gestión deportiva demanda procesos administrativos que faciliten la ejecución de los programas y proyectos, el conocimiento exacto de todos los procesos y productos de cada una de las unidades funcionales del ente deportivo, igualmente la definición de indicadores de gestión, específicamente seleccionados para poder determinar la eficiencia, eficacia e impacto de la gestión deportiva, en tal sentido, el diseño e implementación del sistema de organización, seguimiento y control de gestión tiene como fin proporcionar información para la toma de decisiones y solución oportuna a desviaciones que se manifiestan en una organización.

En tal sentido Machado M. (1993), señala que a nivel de gerencia de las entidades deportivas, implica la integración de una capacidad de planificación y organización de los ámbitos que componen las actividades deportivas, para así ser capaz de adecuar la gerencia empresarial a las fluctuaciones de las demandas sociales, saber elaborar los presupuestos anuales y estudiar las distintas funciones del gerente de entidades deportivas.

Todos estos procesos deben ser conducidos por un gerente deportivo el cual se define como aquella persona formada en las ciencias de la administración, medicas, biomecánica, entre otras, para llevar a cabo la

planificación, ejecución, coordinación y control de las actividades que se desarrollan en una institución deportiva sin descuidar los factores exógenos que a la misma pueden afectar. Torres J. 2003

Al mismo tiempo este autor en su investigación titulada El docente de educación física y el gerenciamiento deportivo, propone unas características para dicho gerente la cuales son:

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

Así como también destaca algunas cualidades y actitudes que debe poseer un gerente deportivo, coincidiendo con Machado (1993) dentro de las cuales tenemos

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

También es importante destacar que debe, poseer destrezas para el diagnóstico de necesidades a corto, mediano y largo plazo, capaz de

planificar el presente y el futuro; con la firme intención de promover la organización en institución deportiva.

Gerencia Estratégica

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

Según David .F. (1994). La gerencia estratégica es un proceso que permite a las organizaciones ser proactivas en la formulación de su futuro, se puede definir como un proceso en tres etapas básicas: la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán a la organización lograr sus objetivos". La gerencia estratégica no consiste en implantar nuevos modelos de gerencia, sino que reside en aprovechar los cambios del entorno empresarial para el bien de la organización, por ello, no solo las compañías operativamente deben ser flexibles sino quienes las manejan deben desarrollar una aguda percepción para anticiparse a los cambios.

Se deduce así que la gerencia estrategia es un procesó en el que se formulan preguntas claves en forma ordenada estableciendo prioridades y utilizando mecanismos para coordinar las metas, objetivos y estrategias permitiendo así enfocar la atención en los aspectos relevantes que faciliten la reacción apropiada frente a eventos desconocidos. Al respecto Valero (1996)

manifiesta que para realizar de modo pleno un proceso de gerencia estratégica, se hace necesario que los elementos que la integran se consideren en conjunto y nunca en forma aislada.

Para ello, algunos autores como Stoner (1996), Corredor (1997) y Chiavenato (1997), expresan diversos procedimientos que en algunos puntos coinciden, el primero de ellos propone nueve pasos: formulación de metas, identificación de objetivos y estrategias, análisis ambiental, identificación de oportunidades y riesgos, determinación del grado estratégico requerido, toma de decisiones estratégicas, puesta en práctica de las estrategias, medición y control del proceso.

Por su parte Corredor sugiere otro modelo de proceso el cual consta de siete pasos: Revisión de historia, construcción del escenario, previsión al futuro, el diseño de objetivos, el diseño de estrategias, la formulación del plan y previsión del feed back. Entre tanto Chiavenato, define cuatro fases, ellas son: Formulación de objetivos, análisis interno de la empresa, análisis externo de la empresa y formulación de alternativas estratégicas.

De acuerdo con estos planteamientos se puede apreciar que Stoner (1996), Corredor (1997) y Chiavenato (1997), coinciden con el diseño de objetivos donde se deben establecer las metas a cumplir en un lapso determinado, así como también el orden e importancia de los mismos.

Stoner y Chiavenato coinciden en el análisis ambiental, en que el mismo debe ser considerado desde el punto de vista interno lo que equivale a conocer los puntos fuertes y débiles, entendiendo estos como las fortalezas y debilidades que facilitarán el alcance de los objetivos, mientras que el análisis externo lo constituyen las oportunidades y amenazas, a este análisis se le conoce dentro de la gerencia estratégica como Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) La gerencia

estratégica permite que una organización utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovecharse de las oportunidades externas y reducir a un mínimo el impacto de las amenazas externas. Las actividades de formulación, de ejecución y evaluación de estrategia hacen posible que una organización desarrolle estrategias tanto ofensivas como defensivas.

Conociendo los conceptos propuestos por estos autores, se entiende que la gerencia estratégica es un proceso, comprobando así que la misma esta enmarcada dentro de la teoría de sistema y para su aplicación deben ser tomados en cuenta diversos elementos iniciándose con el diagnostico, seguido de la formulación de objetivos, diseño de estrategias, elaboración de un plan, control y evaluación del mismo para asegurar su efectividad.

Es por ello que la planificación estratégica se ha convertido en una necesidad en todas aquellas comunidades e instituciones que, habiendo protagonizado un cambio, tienen plena conciencia de que el futuro les depara retos importantes.

La Planificación Estratégica

Es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Peter Drucker, citado por Gómez O. (2005), nos dice que la planificación estratégica:

"es el proceso continuo que consiste en adoptar ahora decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, y en medir los resultados de éstas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada."

Paris F. (2000), coincide con lo dicho anteriormente por Drucker P, sin embargo agrega que la **planificación estratégica** permite la búsqueda de una o mas ventajas competitivas para la organización la cual prevé las acciones que la puedan llevar hasta un futuro deseado. (Citado de Barrolleta G.2005)

Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

La planificación aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia. La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el gerente, implica necesariamente un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización.

Ahora bien, al hablar de un plan estratégico se hace referencia al proceso de establecer todos los futuros posibles y deseados (que se quiere ser) a partir de un diagnostico interno (fortaleza y debilidades) y un diagnostico externo (amenazas y oportunidades), es decir un análisis estratégico de un entorno y a partir de esto establecer los medios adecuados

(como hacerlo) para conseguir las metas, todo esto con la finalidad de establecer una posición más ventajosa con respecto a los competidores.

Planificando conseguimos establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio, examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles, ya que ella facilita la posterior toma de decisiones que supone mayores beneficios y menores riesgos

Según Gomes O. (2005) La Planificación Estratégica comienza dando respuesta a estas tres preguntas:

¿Dónde estamos hoy? Análisis de la Situación Análisis del Entorno
Análisis Interno Análisis de la Competencia

¿Dónde queremos ir? Objetivos y Metas a largo plazo

¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir? Comprender el Mercado Comprender la Competencia Negocio Diseñar las Estrategias apropiadas

Gomes nos indica que al momento de realizar una Planificación Estratégica hemos de evitar cometer errores "típicos" como, por ejemplo:

- Dedicar mucho tiempo a la descripción de nuestra empresa en lugar de analizar el mercado, la competencia o nuestra posición competitiva.
- La omisión de Objetivos mensurables.
- Negligencia en el análisis del mercado.
- No determinar con precisión quienes son "todos" nuestros competidores reales y potenciales, limitando el análisis a mis competidores en cuota.

Para evitar caer en los errores habituales comentados anteriormente, se recomienda

- a) Incluir periodos de revisión del Plan

b) La utilización de software y técnicas de "simulación de escenarios" nos puede ayudar a prever las posibles variaciones y corregirlas con más facilidad.

- c) Podemos incluir, además de objetivos, metas mensurables.
- d) Toda estrategia debe incluir una meta mensurable.
- e) Determinar bien todos los competidores reales y potenciales.

Funciones administrativas

Chiavenato (1999), expresa que existen básicamente cinco funciones administrativas que son fundamentales en toda organización.

Las funciones técnicas las cuales están relacionadas con la administración de los recursos materiales, funciones comerciales están ligadas con la administración de recursos mercadotécnicos, funciones financieras, gestión de capital y recurso económico, funciones humanas están relacionadas a la administración del recurso humano y las funciones administrativas las cuales están directamente vinculada con la administración, sincronización y función de todos los recursos de la organización.

Sin lugar a dudas que para el diseño de un centro de entrenamiento de alto rendimiento como el que se desea proponer, las funciones administrativas deben estar señaladas de forma muy explícita lo que favorecería a la organización desde el punto de vista operacional, es decir, se deben delinear las funciones de dirección, organización, planificación, ejecución, control y evaluación a fin de que el rendimiento en los procesos y procedimientos sean de forma óptima.

Centros de Entrenamientos Deportivos.

En el mundo deportivo de hoy es cada vez más urgente la preparación técnico - táctica del deportista, por lo que al habla de un centro de entrenamiento deportivo se debe pensar en una organización que satisfaga las necesidades exigida por los atletas.

Pérez G. (1992) manifiesta que los Centros de preparación para el deporte, son estructuras orientadas hacia la preparación del atleta de alto rendimiento, y cuyo propósito fundamental es el de proporcionar al atleta los medios necesarios para su desarrollo integral.

Por su parte Borjas (1994) define los centros de entrenamiento como una agrupación de atletas y entrenadores, coordinado por uno de estos últimos y apoyados por un grupo de expertos y con un esquema organizacional, estos centros de entrenamientos deben ser regidos por estatutos y deben realizar actividades que contribuyan con la ciencia y la formación integral de sus miembros

En tal sentido diferimos con lo expresado por Borjas cuando se refiere al manejo de estos centros por parte de los entrenadores y atletas, ya que en la actualidad existen especialistas vinculados directamente con este tipo de trabajo y el recurso humano mas idóneo para coordinar estos centro son los especialistas en gerencia del deporte.

Carrero M. 1985, señala otros aspecto de tipo social para el funcionamiento de un centro de entrenamiento como lo son:-Libertad de participación; -Intencionalidad educativa; -Igualdad de Oportunidades; - Integración social; -Interacción entre los miembros; Participación Grupal.

Guillet R. (1985), dice que para evitar errores en el deporte es indispensable contar con la ayuda de conceptos biológicos, fisiológicos y psicológicos, así como utilizar recursos de las ciencias naturales aplicadas al hombre. Los cuales deben crear vínculos directos con los entrenadores y cuyo lugar de reuniones debe ser el terreno de juego. Afirmando que el rendimiento del atleta no solo depende del aspecto técnico, sino que también deben influir otras ciencias para lograr un optimó rendimiento.

Por lo tanto, debe existir una correcta planificación .que permita la articulación entre todas las ciencias que aportan sus conocimientos al deporte como lo son: Biomecánica, fisiología del ejercicio, medicina, psicología, entre otras, las cuales deben ser coordinadas por la gerencia del deporte.

A continuación se presenta una breve descripción de cada una de estas ciencias aplicadas al deporte, las cuales ha jugado un papel fundamental en el rendimiento óptimo de los atletas en los últimos años.

La biomecánica del deporte es una disciplina científica que utiliza leyes de la física para optimizarlas proezas de los atletas, Puede aplicarse en muchos contextos de competición. Toboso 2001. Los estudios realizados con filmaciones y análisis informáticos establecen que, debido a la propia estructura del cuerpo humano y determinados parámetros óptimos (como ángulos) deben modificar su valor teórico para adaptarse a dicha estructura corporal y así obtener excelentes resultados deportivos. Tomado de Lovera 2006.

La fisiología del ejercicio se encarga del estudio del funcionamiento del cuerpo y los cambios que ocurren en el mismo como resultado del entrenamiento deportivo, pues una vez conocido como el cuerpo produce la

energía para las contracciones musculares se puede programar el entrenamiento de una forma más eficaz. Existen tres sistemas que operan en el cuerpo de los atletas: sistema aeróbico, sistema anaeróbico aláctico y sistema anaeróbico láctico. Thompson 1991.

La Psicología tiene cada vez más importancia en el deporte, el principal objetivo que se busca con la Psicología del Deporte es ayudar a obtener el máximo rendimiento de cada deportista con el máximo disfrute. Esto no significa que el jugador vaya a ganar en todas las torneos que compita, sino que podrá rendir al mejor nivel que en ese momento la persona está preparada. Tendrá una mejor confianza ya que la percepción de control de la situación será mucho mayor, y está claro que no se pueden controlar todas las variables que pueden afectar, pero sí por lo menos todo lo que dependa de él. Esta ciencia tiene mayor importancia cuando es aplicada en un centro de alto rendimiento. Ya que a las situaciones normales de mayor o menor dificultad a las que se enfrentan los deportistas cada día, se añade el: vivir fuera del entorno familiar, sin el apoyo y protección que dan unos padres, con unas normas diferentes a las de una casa, compartiendo habitación y el día a día con personas que te pueden gustar o no y que quizás muchas veces te tengas que enfrentar a ellos, puede que una cultura o idioma diferentes, etc. Es una situación en la que es muy importante que el atleta se adapte y acepte para que no sea un factor más que le impida rendir luego en pista. Por todos estos motivos y los ya citados es tan importante el papel del Psicólogo del Deporte.

Para lograr la estabilidad de los deportistas el Psicólogo del Deporte no trabaja sólo, sino de forma conjunta con el entrenador, preparador físico, fisioterapeuta y médico si es necesario. Es importante que haya un contacto directo con cada uno de ellos para así poder trabajar en equipo.

La medicina aplicada al deporte juega un papel fundamental en la actualidad debido a los peligros y riesgos que entrañan para la salud la practica deportiva sin un control medico, un atleta no debe realizar ninguna practica sin antes ser valorado por un medico, ya que esto puede ser contraproducente y ocasionar daños en el funcionamiento de su organismo.

Según Bert (2000) citado por Salgado (2001) La medicina deportiva se encarga de: a) Orientar basándose en exámenes y pruebas oportunas que aconsejen al atleta y entrenador sobre la condición actual del atleta, b) Vigilar periódicamente a los atletas y c) Tratar a los deportistas con los diferentes medicamentos aptos para el consumo. Así mismo orienta a los atletas y entrenadores sobre las sustancias médicas que pueden ocasionar daños. Junto a los médicos debe estar otro grupo de profesionales de la rama como son: traumatólogos, fisioterapeutas y masajistas.

Los centros de entrenamiento deportivos deben disponer de planes y programas para su funcionamiento, los cuales al momento de su creación debe tomar en cuenta la participación de todo el equipo multidisciplinario que allí trabaja y llevados a cabo por un gerente del deporte, pues lógicamente el éxito del centro de entrenamiento dependerá de la capacidad gerencial que tengan sus dirigentes.

Instalaciones para los centros de entrenamientos

En cuanto a lo expuesto anteriormente Vera Guardia (1997), tomado de Dugarte 2005. Señala que para la creación de un centro de entrenamiento se debe tomar en cuenta varios factores como lo son: Tipo de instalaciones, rendimiento, participación y aspectos económicos.

Instalaciones para entrenamiento: Deben principalmente satisfacer las necesidades del deportista y requieren de dos áreas, como lo son: áreas de entrenamiento y competencia y áreas de seguridad. Si la instalación esta en un espacio cerrado o abierto su funcionamiento va a depender de los factores económicos, sociales, ambientales los cuales deben ser considerados al momento de su diseño.

En el caso de los centros de entrenamientos para atletismo Vera Guardia (1997) explica unos requerimientos, los cuales están divididos en básicos y complementarios:

Requerimientos Básicos

- a) Sembrar árboles frondosos que protejan en muchos casos a los atletas de la radiación solar. Alrededor de la pista y en los sitios que lo permitan.
- b) Vestuarios: Para damas y para caballeros y que tengan una capacidad mínimo para 20 personas, 5 cuartos de duchas, 5 sanitarios.
- c) Depósitos: Para material deportivo el cual debe tener una superficie mayor a los 70 metros cuadrados y otro para maquinaria y material de mantenimiento.
- d) La instalación para la práctica de las diferentes disciplinas del atletismo debe poseer: Una pista sintética o de arena con un mínimo de 6 carriles, una fosa de salto largo y triple, las colchonetas para salto alto y garrocha, los círculos para los lanzamientos de disco y martillo, el círculo para el impulso de bala, 60 vallas, 04 obstáculos y una fosa para los 3000 metros planos, balas, jabalinas, discos y martillos de diferentes pesos, garrochas de

diferentes tamaños, testigos para los relevos, tacos de salida, carro para transporte de material.

También manifiesta que estos sitios de entrenamientos deben estar rodeados por un recinto académico, esto permitirá el constante flujo de personas y mantendrá la instalación mas vigilada.

Requerimientos Complementarios: Esto varía de acuerdo al nivel que posean los atletas y al manejo administrativo que se pueda dar a la instalación.

- a) Espacio para el levantamiento de pesas de (80 mts² aproxmadamente)
- b) Área para el calentamiento, puede ser un área verde donde no se interrumpa el trabajo específico de los atletas que se encuentran en la pista.
- c) Salón con cuerdas para trepar, potros, plintos, que se pueden utilizar en temporada de preparación general o en invierno.
- d) Salón para servicio medico.
- e) Oficina del coordinador y secretaria.
- f) Oficina para entrenadores.

A esta sugerencia de centro de entrenamiento que plantea Vera Guardia (1997) se hace necesario colocar otros requerimientos como son:

- Servicio telefónico.
- Sala de reuniones
- Laboratorio de biomecánica
- Laboratorio de Fisiología del Ejercicio.
- Oficina para el Psicólogo
- Casilla de Vigilancia
- Comedor

- Loquers para que los atletas guarden su material de entrenamiento personal, (Púas y Zapatos de entrenamientos).
- Habitaciones bien dotadas. (Camas, TV, radio, Nevera, Mesa de estudio, estantes)
- Iluminación en todo el centro de entrenamiento

Estas instalaciones para entrenamientos deben estar situadas a distancias peatonales, ya que los entrenamientos deben ser diarios. Es importante que estén dotados con las exigencias mínimas, ya que de esa manera se podrá obtener un mejor rendimiento deportivo.

Instalaciones deportivas para competencias.

La variedad y complejidad para las instalaciones de competencia pueden ser muy amplias, considerando el numero de deportes que se van a practicar y los diferentes niveles de competencia. Uno de los principales factores a considerar durante la planificación de estas instalaciones según La Delegación Nacional de Educación Física de España (1999), es su ubicación con relación a los sistemas de transporte y las consideraciones ambientales, pues un estadio con una capacidad para 50.000 personas es un problema urbano, por otra parte esta el estacionamiento y la pavimentación alrededor y lo que esto significa desde el punto de vista ambiental ya que puede ocurrir una alteración del medio ambiente, es por ello que debe ser cuidadosamente tomada en cuenta al momento de planificar.

También existe un factor ecomónico a ser tomado en cuenta, ya que un gran complejo deportivo, cambiara con toda seguridad el valor de las tierras adyacentes.

Requerimientos básicos para una instalación de competencia: Estos pueden variar de acuerdo al nivel y a la categoría que se vaya a realizar, también hay que tomar en cuenta la popularidad del deporte en la zona donde se encuentra la instalación. Aunado a esto se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- a) Área Principal de competencia
- b) Área de calentamiento
- c) Depósitos (material de competencia y material de mantenimiento)
- e) Vestuarios, Duchas, Sanitarios
- f) Área de atletas
- g) Servicio Médico
- h) Área de Prensa
- i) Tribunas y cafetín
- j) Cuarto Para el sistema de Sonido
- k) Casetas de Transmisión y Plataforma para Transmisión de TV
- l) Talleres de Mantenimiento
- m) Sistema de Bombeo
- n) Planta Eléctrica y cuarto de electricidad.
- ñ) Aire acondicionado o sistema de calefacción en las oficinas.
- o) Cuarto de seguridad.
- p) Área de dormitorios (Sistema de control nocturno)
- q) Estacionamiento de varios niveles.

Requerimientos complementarios para una instalación de competencia:

de acuerdo a su naturaleza puede tener:

- a) Área de entrenamiento y calentamiento.
- b) Área de eventos públicos, Restaurantes
- c) Iluminación de todo el centro de entrenamiento

- d) Área de enseñanza que puede ser utilizada para cursos, talleres seminarios.
- e) Hotel o alojamiento para los diferentes grupos que asistan a la competencia.
- f) Sala VIP.

Rendimiento y participación de las instalaciones deportivas

El rendimiento de la instalación esta relacionado por la utilidad que tendrá; Estas instalaciones deportivas por lo general son menos usadas que las instituciones educativas, sin embargo el atletismo es un deporte que permite el uso de la instalación todos los días del año y pueden trabajar un promedio de 100 alumnos con varios entrenadores al mismo tiempo. Estas instalaciones para el atletismo no solo permite el uso para esta disciplina deportiva, sino que la mayoría de disciplinas deportivas pueden realizar trabajos de entrenamiento en dicha instalación, específicamente en el periodo de preparación general, sin embargo todas estas actividades tienen que ser planificadas y controladas por la coordinación del centro de entrenamiento para que no coincidan los horarios y por ende el trabajo de una disciplina deportiva se vea afectado. Es importante destacar que al momento de definir políticas y programar actividades el rendimiento es un factor importante y debe ser seriamente considerado.

Aspectos económicos:

Este es otro factor a considerar, ya que una instalación que sea muy costosa de mantener y que no aporte ningún beneficio indudablemente seria difícil crearla. En el caso del centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo que es la propuesta de esta investigación seria muy productivo ya

que al contar con alojamiento y comedor traería beneficios a la Universidad de Los Andes porque sus atletas estarían concentrados en el sitio de entrenamiento, y puede ser utilizada por otras disciplinas deportivas, así como por particulares quienes realizarían un aporte económico por el uso de la misma.

Estructura de un centro de entrenamiento de alto Rendimiento

Según el Consejo Superior de Deportes de España para los entrenamientos de los atletas que participan en competencias de alto nivel se requiere de la creación de centros que cuenten con mejores instalaciones, servicios y medios técnicos, en tal sentido los centros de entrenamientos están divididos en: Centros de Alto Rendimiento Deportivo (CARD), Centros de Tecnificación Deportiva (CTD) y Centros Especializados (CE).

1. Centros de entrenamientos de alto rendimiento los cuales tienen las siguientes características

- a) Estar dotadas de instalaciones deportivas de carácter multidisciplinar con equipamientos deportivos de primer nivel, medios materiales, técnicos y pedagogos.
- b) Contar con residencias, con habitaciones amplias, con luz natural, localizadas en áreas silenciosas y cerca de espacios académicos, zonas de estudio y de convivencia.
- c) Disponer de un órgano de gestión administrativa que controle el funcionamiento de la instalación
- d) Contar con un equipo técnico deportivo.
- e) Disponer del servicio médico deportivo, dirigido a la curación y prevención de lesiones y enfermedades.

f) Disponer de departamentos científicos y de investigación que ayuden tanto a los entrenadores y a los deportistas para conseguir su mejor rendimiento.

2. Centros de entrenamientos de tecnificación deportiva son instalaciones de titularidad autónoma, que tienen como finalidad atender el perfeccionamiento de los deportistas y cuya actividad se desarrolla fundamentalmente en el ámbito territorial. Deben cumplir con los diferentes requisitos

- a) Estar dotados de instalaciones deportivas de carácter multidisciplinario.
- b) Contar con residencias, con habitaciones amplias, con luz natural, localizadas en áreas silenciosas y cerca de espacios académicos, zonas de estudio y de convivencia.
- c) Disponer de tutorías. En estos centros se hace necesario contar con el apoyo de un tutor-tutora que vele por la educación integral del atleta.
- d) Disponer del servicio médico deportivo, dirigido a la curación y prevención de lesiones y enfermedades.

3. Los centros especializados atienden modalidades deportivas concretas que no pueden ser atendidas en los centros señalados anteriormente. Estos centros se subdividen en Centros Especializados de Alto Rendimiento y Centros especializados de Tecnificación Deportiva.

Los Centros Especializados de Alto Rendimiento desarrollan las funciones de entrenamiento de los deportistas de alto nivel para una modalidad deportiva. Los Centros Especializados de Tecnificación Deportiva desarrollan su función para una modalidad deportiva concreta el perfeccionamiento de los deportistas y cuya actividad se desarrolla fundamentalmente en el ámbito territorial.

Para ser clasificados como tales deben cumplir los siguientes requisitos:

- a) Estar dotados de una instalación de interés deportivo estatal, en el supuesto de los Centros Especializados de Alto Rendimiento y de interés deportivo autonómico, en el caso de los Centros Especializados de Tecnificación Deportiva.
- b) Estar dotados de instalaciones deportivas específicas, en función del deporte de que se trate.
- c) Residencia opcional. De no disponer de ella deben posibilitar la residencia de los deportistas en un centro adecuado.
- d) Disponer del servicio medico deportivo, dirigido a la curación y prevención de lesiones y enfermedades.

Estos centros de entrenamientos deber ser financiados por las entidades autónomas, entidades públicas regionales así como por el consejo Nacional de deportes de España.

Preparación de un atleta.

Weineck (1998), afirma que la noción del entrenamiento es modificar el estado físico, motor, cognitivo y afectivo de un atleta, es por ello que Matveiev (1983) entiende por esto todo aquello que comprende la preparación física, técnico –táctica, intelectual y moral del atleta con la ayuda de ejercicios físicos. Fox (1984) coincide con lo expuesto por estos autores agregando que todo esto no será posible si no se lleva una adecuada planificación sistemática la cual va a brindar mejores resultados. (Citado de Guillén G 2004)

Esta planificación debe ser elaborada por el entrenador deportivo quien debe apoyarse en las diferentes ciencias que intervienen la practica deportiva, las principales acciones a tomar en cuenta por un entrenador pueden ser consideradas de dos maneras diferentes según sea el grado de

aproximación a los objetivos trazados por el mismo. Estas acciones pueden ser directas las cuales se refieren a la paliación de la Biomecánica, fisiología, y Psicología y las acciones indirectas que tienen que ver con el entorno social, político y organizacional.

El atletismo

El atletismo fue uno de los primeros que hizo su aparición en la historia, sus inicios han sido descritos de diferentes formas y maneras, era practicado en varios escenarios, estas estructuras fueron cambiando a través del tiempo, adecuándose estos para ser más eficiente en cuanto al desarrollo y práctica de este deporte.

Esta considerado como “deporte rey” y es el centro de atención de Los Juegos Olímpicos de verano. Practicado también a nivel popular para mantener la forma física y en el plano competitivo ha alcanzado grandes cuotas de profesionalización en las últimas décadas, también ha sido tomado en cuenta por otras disciplinas deportivas para obtener mejores resultados. Figueredo (2004) citado por Lovera (2005).

El atletismo es un deporte que con el pasar de los años ha sido tema de estudio por parte de la ciencia, especialmente por la biomecánica y fisiología, ya que el intervienen en las diferentes expresiones del ser humano como lo son: marchar, correr, saltar y lanzar. La aplicación de estas ciencias ha generado que muchas marcas que se pensaban imbatibles hoy día han quedado en el pasado, lo cual nos da a entender que han hecho un aporte significativo en la practica de este deporte. Por ser considerado la atracción de los juegos olímpicos de verano muchos países han invertido grandes cantidades de dinero para crear centros de entrenamiento que permita a sus

atletas obtener marcas que antes se pensaban imbatibles y por su puesto excelentes actuaciones en las diferentes competiciones internacionales.

El atletismo esta dividido específicamente en tres grandes disciplinas como son: carreras, saltos y lanzamientos.

Carreras

Las carreras a veces son descritas como no técnicas, fundamentalmente por lo expuesto anteriormente que es una actividad natural del cuerpo humano y porque al compararse con el salto con garrocha y el lanzamiento de martillo, es relativamente fácil realizarlas, sin embargo, no hay nada de simple en los eventos de carreras. El énfasis relativo de velocidad y resistencia dictado por la distancia de carrera, la salida baja en las carreras de velocidad, los pases del testigo en los relevos y la presencia de obstáculos, todos componen demandas técnicas para los cuales el atleta debe estar preparado.

El objetivo fundamental en los eventos de carrera es maximizar la velocidad promedio durante el trayecto de la misma. Para alcanzar este objetivo en las carreras de velocidad el atleta se debe concentrar en lograr y mantener la velocidad máxima, en las pruebas de vallas la atención es la misma pero con el agregado del pasaje de las vallas y en las pruebas mas largas se requiere que el atleta optimice la distribución del esfuerzo. Es importante destacar que la marcha también es considerada como parte de las carreras.

Estos son los eventos de carreras realizados en los juegos olímpicos: 100, 200, 400, 800, 1500, 5000 y 10000 metros planos; 3000 metros con obstáculos; 10000 metros marcha femenino; 20000 metros marcha masculino; 100 metros con vallas masculino; 110 metros con vallas

femeninos; 400 metros con vallas; relevos 4X100 metros y 4X400 metros, la maratón (42.192 metros). Todos estos eventos los realizan los hombres y las mujeres excepto la marcha y las vallas; También existen otros eventos avalados por la IAAF pero no incluidos en el programa de las olimpiadas y son las carreras a campo traviesa (Media maratón 21.000 metros, carreras de montaña y cross country).

Las ciencias que hacen un mayor aporte a las carreras son la biomecánica para las carreras de velocidad y vallas y la fisiología del ejercicio en las pruebas de resistencia es decir de 800 metros hacia arriba.

Los saltos

Los cuatro saltos en el atletismo primera vista parecieran diferentes entre sí, pero desde un punto de vista técnico tienen mucha similitud. El objetivo fundamental es el maximizar la distancia medida en el salto largo y triple y la altura en el salto alto y salto con garrocha.

La biomecánica es la ciencia que realiza el mayor aporte en los saltos, ya que estudia la distancia y la altura de vuelo, los cuales están determinados por tres parámetros (a) velocidad de despegue, (b) ángulo de despegue, (c) la altura del centro de masa en el despegue. Para el salto con garrocha se agrega otro factor y es la transferencia de energía a la garrocha en el momento del despegue, luego el retorno de esa energía desde la garrocha para proporcionar e impulso sobre la varilla al atleta.

Los lanzamientos.

Cada uno de estos eventos tienen una serie específica de restricciones que incluyen (a) características del implemento utilizado (tamaño, peso y cualidades aerodinámicas), (b) Limitaciones de espacio (el aro en el impulso de la bala, la extensión en la corredera de la jabalina y las líneas del sector de lanzamiento), (c) los requisitos técnicos dictados por las

CAPITULO III

MARCO METODOLÒGICO

Tipo y diseño de la investigación

De acuerdo al propósito principal de este estudio se realizara una investigación de campo de tipo descriptiva, Hernández, (2003) señala que; *“Este tipo de estudio permite indagar en la realidad los efectos de la interrelación entre las diferentes variables”*.

Este trabajo esta enmarcado en la modalidad del proyecto factible, al respecto la UPEL, (2003), establece que:

“Un proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta viable o solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución que puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”.

Participantes de la investigación

La selección de participantes en esta investigación es de tipo intencionada,

“La selección intencional es la que elige una serie de criterios que se consideran necesarios o altamente convenientes para tener una unidad de análisis con las mayores ventajas para los fines de la investigación”.
Martínez (1991),

En este sentido se tomarán en cuenta aquellos participantes, cuyas características específicas los hacen idóneos para llevar a cabo la investigación, es decir informantes claves.

Medios para la Obtención de Información

Las técnicas aplicadas en la recolección de datos para esta investigación fueron:

El Cuestionario que consistió en la elaboración de un conjunto de preguntas que se consideraron relevantes para el estudio, dichas preguntas se presentaron en forma clara. Para realizar el cuestionario se emplearon varias fases:

Formulación del objetivo del cuestionario; Identificación de las variables objeto de estudio; redacción de las preguntas y por ultimo su aplicación.

Entrevista informal: dialogo intencional con los atletas, entrenadores y dirigentes orientados hacia el objetivo de análisis que permitió obtener información relevante. Para la entrevista se tomaron en cuenta la construcción de un prologo de entrevista.

Observación: se realizó de forma directa en algunos aspectos. Específicamente en la instalación deportiva.

Revisión de Documentación: esta fue muy importante, ya que permitió conocer algunos datos relacionados con la investigación.

Procedimiento

Esta investigación consta de cinco fases

- 1- Diagnóstico.
- 2 -Elección de los medios de obtención de información.
- 3 -Aplicación de los medios de obtención de información.
- 4 -Resultados Obtenidos.
- 5 –Propuesta.

2. Cumplen su función los organismos encargados del deporte en la Universidad de Los Andes

La dirección de deportes cumple con las funciones que están a su alcance, administrar los recursos que llegan, velar por la buena atención a las atletas, planificar actividades que permitan el desarrollo deportivo en la Universidad, atender a algunas comunidades, prestar las instalaciones de la ULA a todos los estudiantes, entre otras.

3. Quien es el encargado de planificar las actividades para el Atletismo de la Universidad de Los Andes.

Cada disciplina deportiva cuenta con un coordinador y en este caso es el coordinador del atletismo, conjuntamente con los entrenadores.

4. Quien se encarga del control y supervisión del atletismo por parte de la dirección de deportes.

La persona encargada de cumplir esta función dentro del atletismo es el coordinador de la disciplina y los entrenadores. Sin embargo en algunas ocasiones el Director de Deportes realiza esta función.

5. La Pista Atlética de La Hechicera cuenta con una dirección encargada de su manejo.

están los atletas y con la ayuda del gobierno nacional a través del IND se puede lograr la concreción de este proyecto.

9. Cuales serian los mecanismos para financiar el centro de entrenamiento de alto rendimiento.

Existen varias maneras, una de ella es el apoyo directo que tendría por parte de la Dirección de Deportes de la ULA, otro factor importante sería el uso por parte del público particular, al cual se le ofrecería no solamente la instalación, sino una atención por parte del equipo multidisciplinario que allí funciona. Y por dicha atención estos cancelarían una mensualidad.

10. Cree usted que con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento mejoraría la atención integral al atleta.

Obviamente los atletas, serian mejor atendido, pues estaría todo ubicado en un mismo lugar.

11. Cuenta la dirección de deportes con el personal más idóneo para gerenciar un centro de entrenamiento de alto rendimiento

El personal adscrito a la dirección de deportes esta capacitado para cumplir con esta función. Especialmente en el atletismo donde uno de sus entrenadores es especialista en gerencia del deporte.

12. Cuenta La Pista Atlética La Hechicera con la infraestructura necesaria para ser trasformada en un centro de entrenamiento de alto rendimiento en atletismo

A pesar de que en la actualidad se encuentra en un estado de deterioro por el mal uso que se le ha dado, Cuenta con el espacio físico necesario para crear un centro de entrenamiento. Y su ubicación geográfica juega un papel fundamental.

13. Considera usted que este centro de entrenamiento de alto rendimiento puede ser útil a otras disciplinas deportivas de la universidad de los andes

Seria de mucha utilidad para otras disciplinas deportivas de la universidad y al mismo tiempo serviría como lugar de concentración para las diferentes selecciones nacionales, e incluso para selecciones de otro país. Como es el caso de la selección de Cuba que en dos oportunidades ha venido a realizar no solo entrenamientos de preparación, sino que también sus atletas han brindado orientación y apoyo técnico a los atletas de la Universidad.

14. Cuenta la pista de atletismo de la Hechicera con los recursos materiales necesarios para crear un centro de entrenamiento de alto rendimiento en atletismo.

Todos coinciden en que cuenta con el material para la práctica deportiva, sin embargo también manifiestan que en algunos casos ya esta deteriorado, también es importante destacar que la Universidad de Los Andes es una de las pocas instituciones en el país que cuenta con un Foto Finifs.

15. Es suficiente la cantidad de entrenadores con que cuenta el atletismo para el funcionamiento del centro de entrenamiento de alto rendimiento.

Según los entrenadores y atletas no es suficiente la cantidad de entrenadores, ya que se cuenta en la actualidad con 3 Uno para pruebas de velocidad, otro para pruebas de medio fondo y fondo y otro para lanzamientos; harían falta dos entrenadores mas, uno para las pruebas de saltos y otro para que atienda al publico en general.

16. Que ventajas puede tener el uso del centro de entrenamiento por parte de personas no ligadas a la universidad de los andes (atletas de las diferentes selecciones nacionales, atletas de otros países y publico en general)

Seria una de las mayores ventajas, ya que al estar concentradas selecciones nacionales nuestros atletas se foguearían más y aumentarían su nivel competitivo, en cuanto a las personas particulares seria una manera de autogestión para la instalación.

17. Según su criterio que le haría falta a la Pista de Atletismo para ser trasformada en un centro de entrenamiento de alto rendimiento:

Todos coinciden en que lo primero que se debe tomar en cuenta su deterioro y se deben tomar medidas urgentes que permitan su reparación. Pues en las condiciones que se encuentra en la actualidad es muy difícil pensar en centro de entrenamiento, sin embargo seria importante que todos aportaran algunas soluciones para este importante complejo deportivo.

- 1. Reparar la pista**
- 2. Colocar torres de alumbrado eléctrico**
- 3. Hacerle mas gradas.**
- 4. Construir Habitaciones para los atletas**
- 5. Crear un comedor para atletas**
- 6. Crear un Laboratorio de fisiología del ejercicio**
- 7. Crear un laboratorio de biomecánica**
- 8. Dotar el consultorio medico.**
- 9. Dotar el salón de los entrenadores con material de oficina.**
- 10. Crear un gimnasio de multifuerza.**
- 11. Dotar el salón de usos múltiples con equipos audiovisuales para trabajos de perfección de la técnica.**
- 12. Dotar los camerinos con loquers para guardar la indumentaria personal de entrenamiento. (Púas y Zapatos)**

Análisis de la tabla de de observación

Según el diagnostico realizado a través de la guía de observación se pudo apreciar que la Universidad de Los Andes del núcleo Mérida cuenta en la actualidad con varios atletas que integran la selección nacional en diferentes pruebas, 400 metros con vallas masculino y femenino, 800 metros masculino, 1500 metros masculino y femenino, 5000 metros femenino. También es importante destacar que en la actualidad la selección de atletismo esta conformada por 29 atletas en las diferentes disciplinas y cuenta con 3 entrenadores.

En cuanto al material y la infraestructura con que cuenta la instalación se pudo corroborar lo expresado por los entrenadores, el material se

encuentra en un estado regular en su mayoría, sin embargo la Pista Atlética de La Hechicera esta dotada de todo lo necesario para la practica y realización de competencias. En lo que a infraestructura se refiere, la realidad no varia mucho la pista esta muy deteriorada, los salones y oficinas se encuentran un poco deteriorados, los camerinos están en condiciones regulares, los alrededores tienen mucho monte, y en líneas generales se puede decir que el abandono y decidía se apodero de esta instalación que a diario alberga a grandes atletas de nuestro país.

Análisis y Recomendaciones

En el ámbito organizativo y gerencial se puede decir que la Dirección de Deportes de la Universidad de Los Andes cuenta con un personal encargado de cumplir estas funciones, sin embargo la realidad que se observo en la instalación deportiva es totalmente opuesta a lo que se maneja administrativamente, pues no existen estrategias para poder administrar los recursos y mantener la pista en buenas condiciones, no existen programas definidos para captar recursos por vías de autogestión, hace falta una recuperación total de la pista poder promoverla y así generar ingresos extras a los que asigna la Universidad de los Andes para su mantenimiento.

En cuanto a la planificación y control del atletismo se hace referencia a los coordinadores y entrenadores los cuales dedican la mayor parte de su trabajo a lo referente con la logística de los Juegos Universitarios. Se recomienda que su trabajo este mas dirigido a la atención integral al atleta durante todo el año y no solamente durante los juegos universitarios.

A pesar de no contar con los recursos económicos necesarios para la creación del centro de entrenamiento de alto rendimiento existe la mayor

Es por ello que a continuación se presentan una serie de lineamientos estratégicos para creación de un centro de entrenamiento de alta competencia, donde se tomara en cuenta la realidad existente y lo que exige en la actualidad el deporte universitario.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Lineamientos Generales para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en la Universidad de los Andes

Presentación y Definición

Los Lineamientos Generales para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en la Pista Atlética de “La Hechicera”, que a continuación se describen forman parte de un modelo que permite administrar los recursos económicos, humanos y materiales de manera óptima, aplicando una gerencia fundamentada en lineamientos generales y estratégicos, de la cual dependerán las gestiones que son necesarias realizar.

Este proyecto se basa principalmente, en la creación de unos lineamientos generales para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en la Universidad de Los Andes en la Pista Atlética de “La Hechicera”, con el fin de mejorar la condición actual de dicha instalación y así poder brindar una mayor y mejor atención integral, no solo a los atletas de esta disciplina, sino también a todos aquellos atletas de diferentes disciplinas deportivas que utilizan dicha instalación y también a usuarios en general.

Justificación e Importancia

La elaboración de los lineamientos generales para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en la pista sintética atlética “La Hechicera”, se justifica tomando en cuenta que el deporte universitario a aumentado su nivel, no solo en su rendimiento deportivo, sino también en su organización, lo cual a generado que las diferentes universidades promuevan cambios que contribuyan con su rendimiento deportivo y la Universidad de Los Andes no es la excepción y debe poner en práctica políticas que transformen el deporte dentro de la institución.

Otras de las razones que justifica esta investigación es la necesidad que tiene la ULA de contar con un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo, ya que no cuenta con el mismo y esto permitirá atender de manera directa a esta disciplina deportiva y de manera indirecta y ocasional cuando así lo requieran a otros deportes que hacen vida activa en nuestra máxima casa de estudios, especialmente las que tienen su sitio de entrenamiento cerca de la pista atlética, como son, Voleibol, Baloncesto, Judo, Karate Do, Tae kwondo, Gimnasia, Tenis de mesa, Pesas y Potencia.

La ubicación geográfica de la pista es otra de las razones que respalda esta propuesta, pues la instalación deportiva se encuentra ubicada a 1680 metros sobre el nivel mar y según los especialistas en el área esta es la altura ideal para el desarrollo de las capacidades físicas de los atletas.

Objetivo General

Elaborar lineamientos generales estratégicos para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes.

Objetivos Específicos

1. Promover planes, programas y proyectos para la gerencia y administración, del centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes.
2. Definir metas y estrategias que permitan mejorar el funcionamiento del centro de entrenamiento de alta competencia para el atletismo de la Universidad de Los Andes.

Fundamentación Teórica

La elaboración de los lineamientos generales para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento emplea como conceptos tales como la administración que se refiere al ordenamiento económico de los medios de que se dispone y uso conveniente de ellos para proveer a las propias necesidades; la gerencia, pues la administración de instalaciones deportivas de este tipo debe tener claramente definido que tipo de gerencia debe aplicar ya que la misma persigue formular, ejecutar, evaluar actividades que hacen posible alcanzar los objetivos de la organización.

La organización es la principal gestión de la gerencia, que marca una diferencia en el grado que las organizaciones le sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener la organización de instalaciones deportivas para alcanzar sus objetivos y también para satisfacer sus usuarios depende, en gran medida, del desempeño gerencial de la organización.

finalidad de establecer una posición acorde a lo que representa esta instalación deportiva.

Misión

La Dirección de Deportes esta comprometida con la promoción y el desarrollo y del deporte universitario, y debe ofrecer programas que satisfagan las necesidades de los atletas de alta competencia, así como del publico en general que utiliza estas instalaciones, en tal sentido se debe crear una estructura organizativa dentro de la pista atlética, capaz de atender a los atletas y publico en general, donde su personal se sienta comprometido a lograr el éxito.

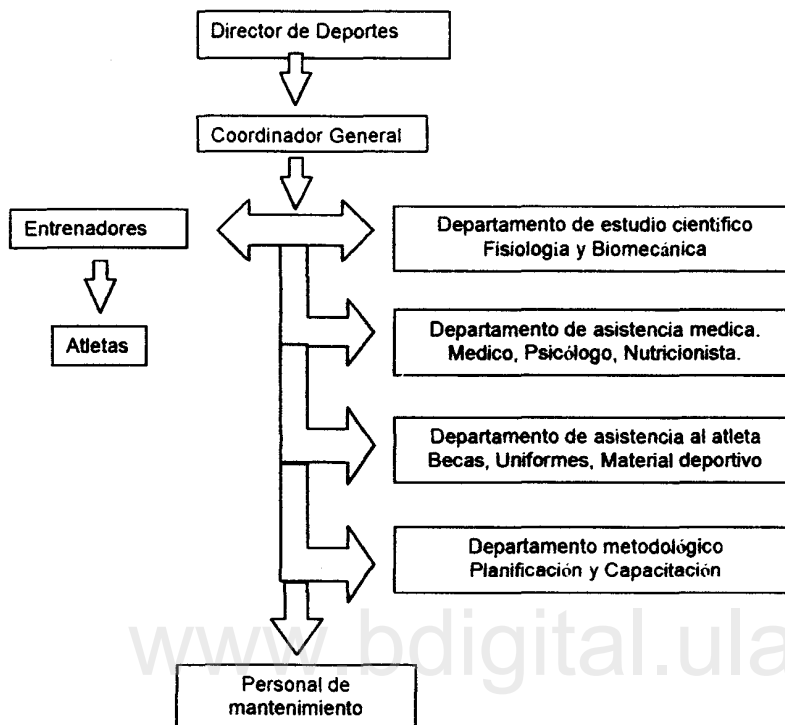
Visión

Dar soluciones a la problemática existentes para transformar el complejo deportivo en un centro de entrenamiento de alta competencia y atención personalizada al publico general, llegando a ser una organización piloto del país, logrando consolidar una adecuada estructura organizacional para brindar una mejor atención al atleta y publico en general.

Metas a cumplir en el centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en La Pista Atlética “La Hechicera”

1. Crear una estructura organizada dentro de la instalación.
2. Lograr el apoyo institucional, económico y financiero para la remodelación y transformación de la instalación deportiva en un centro de entrenamiento de alto rendimiento

Estructura organizativa:



Lineamientos Generales y Estratégicos para creación del centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en la Pista Atlética “La Hechicera”

Los siguientes lineamientos tienen por objeto regular y servir de estrategias generales para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en la pista atlética “La Hechicera”, de la Universidad de los Andes.

Lineamientos administrativos

Estos lineamientos representan las acciones estratégicas generales para gestionar los recursos económicos, humanos y materiales del centro de entrenamiento de alto rendimiento, con el fin de mantener su funcionamiento administrativo y gerencial. Los mismos deben contar con la asistencia técnica de la Unidad de Apoyo Administrativo de la Dirección de Deportes de la Universidad de Los Andes.

Entre los principales lineamientos se destacan los siguientes:

- 1) Desarrollar una planificación gerencial acorde a las necesidades de funcionamiento del centro de entrenamiento.
- 2) Presentar informes trimestrales de la actividad financiera del centro de entrenamiento a la Dirección de Deportes.
- 3) Planificar el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones deportivas de la pista.
- 4) Gestionar la búsqueda de recursos a través del autofinanciamiento para el funcionamiento óptimo del centro de entrenamiento.
- 5) Llevar los libros contables y facilitarlos a quienes lo requieran presentando sus respectivos soportes.
- 6) Acordar con el departamento de administración, los ajustes necesarios para elaboración de planes y programas orientados a mantener y obtener el mayor aprovechamiento de la instalación deportiva.
- 7) Formulación del plan anual, elaborar conjuntamente con los departamentos y oficinas asesoras el diagnóstico y el pronóstico institucional.
- 8) Discusión y aprobación del plan anual, convocar a las unidades superiores, media y auxiliares de asesoreamiento, para discutir y aprobar el plan anual y establecer los procesos pertinentes.

- 9) Evaluar la función administrativa de los departamentos y unidades asesoras de la pista de atletismo.
- 10) Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar la elaboración de la memoria y cuenta del complejo deportivo.

Lineamientos de infraestructura

Los lineamientos de infraestructura se refieren a las remodelaciones que se le deben dar a la instalación y aprovechamiento de los espacios con que cuenta la Pista Atlética de La Hechicera.

Entre los lineamientos más importante tenemos

- 1) Creación de un gimnasio multi fuerza. (anexo E.1)
- 2) Creación de un laboratorio de fisiología del ejercicio.
- 3) Creación de un laboratorio de biomecánica.
- 4) Creación de un consultorio medico.
- 5) Dotar el salón de usos múltiples con equipos audiovisuales. (Anexo. E.2)
- 6) Dotar la oficina de los entrenadores con material de papelería y computadoras. Donde los entrenadores puedan elaborar los planes de entrenamientos.
- 7) Crear un espacio en los camerinos con gabinetes o mini clóset para que los estudiantes guarden sus zapatos de entrenamientos. Ya que a veces resulta incomodo y antihigiénico cargar con unos zapatos dentro del mismo bolso donde se tienen los cuadernos.
- 8) Sembrar árboles en los alrededores de la instalación deportiva.
- 9) Crear un estacionamiento en la parte posterior de la pista.
- 10) Colocar torres de alumbrado eléctrico.

- 11) Construir una villa deportiva universitaria, que cuente con habitaciones bien equipadas para los atletas y selecciones que vengan a realizar sus concentraciones, un comedor, lavandería, baños. (Anexo E.3)
- 12) Colocar una parada techada en la entrada al complejo deportivo.
- 13) Colocar un teléfono público.
- 14) Coloca una cartelera informativa.
- 15) Construir una rampa de material sintético (tartán). (Anexo E.4)
- 16) Colocar filtros de agua en la instalación.

Lineamientos del recurso Humano

Debido a la gran estructura que requiere el funcionamiento de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en la Pista Atlética de LA hechicera se hace necesaria la gerencia de recurso humano para trabajar con el equipo multidisciplinario que estará en dicha instalación.

Principales lineamientos.

1. Contar con la participación de un medico y psicólogo deportivo, fisiólogo del ejercicio, biomecánico, nutricionista y metodólogo
2. Contar como mínimo con cinco entrenadores, uno para velocidad, uno para fondo y medio fondo, otro para saltos, uno lanzamiento y otro para atención al publico en general..
3. Los usuarios y público en general que utilicen la pista de atletismo deben observar normas de conducta de acuerdo a la moral y buenas costumbres establecidas por la sociedad.
4. Las personas que soliciten el uso de la pista deberán ser provistos al momento del pago del arancel correspondiente, de un folleto contentivo de información a cumplir para el buen uso de las instalaciones de la pista.

5. La actividad que desarrolle el usuario debe estar bajo la supervisión de un entrenador o monitor deportivo por su seguridad ya que cualquier accidente que le ocurra, la comisión encargada de las instalaciones no se harán responsables.

Factibilidad

Este proyecto es de gran factibilidad ya que la Dirección de Deportes de la Universidad de Los Andes esta dispuesta a apoyar todos aquellos proyectos que marquen una nueva era en el deporte universitario. Esto con una misión muy importante: lograr la excelencia deportiva universitaria. El Centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo promete ser un proyecto muy ambicioso de gran envergadura, por ser un centro piloto en todo el estado e inclusive en Venezuela.

Validación

La propuesta fue validada por expertos con un cuestionario de, considerándose que dicha propuesta cumple con los fines para los cuales fue concebida, su validación expresa la utilidad de los lineamientos y la estructura formal del documento, determinándose que la misma satisface los requerimientos exigidos.

- c) Se diseñaron los lineamientos generales para la creación del centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes en la Pista atlética de "La Hechicera",

En el ámbito de la investigación teórica que soporta el estudio, se logró destacar la importancia de la gerencia la cual se basa en planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos económicos, humanos y materiales para alcanzar un objetivo organizacional, en particular la propuesta se fundamentó en los aspectos de la gerencia estratégica para su concepción y diseño.

Destaca en todo este proceso de desarrollo de la propuesta la importancia que tiene la pista en el quehacer deportivo de la Universidad de Los Andes, así como a nivel estatal, nacional e internacional, pues se trata de una instalación deportiva con atributos únicos que la hacen muy atractiva para el desarrollo de actividades deportivas, y que sin duda alguna representa una obra arquitectónica de importante atracción, que garantiza condiciones especiales para los deportistas y los usuarios en general.

La investigación realizada representa un instrumento que servirá de soporte a la Dirección de Deportes de la Universidad de Los Andes, para promover la creación de dicho centro de entrenamiento, el cual será una importante obra para el deporte en general y dicha instalación gozará del privilegio de ser única en nuestro país.

Recomendaciones

Entre las principales recomendaciones que se generan del desarrollo de la investigación se tienen:

1. Queda a disposición de las autoridades universitarias, así como de los funcionarios encargados de regir el deporte universitario la puesta en marcha de este proyecto.
2. Crear conciencia ante las autoridades de la universidad para que entiendan de la importancia que tiene la transformación de esta instalación deportiva en un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la universidad de los andes.
3. La investigación desarrollada es referencia para futuros proyectos y estudios enfocados en la creación de centros de entrenamientos para el deporte en general específicamente para el atletismo

www.bdigital.ula.ve

Anexos

Anexo A

Cuadro de operacionalización de la variable.

Variable nominal	Variable real	Indicadores	Nro. de ítems
Diagnosticar la situación actual que presenta el atletismo como disciplina deportiva en la Universidad de Los Andes.	Situación deportiva actual	Atletas Material deportivo Infraestructura	Tabla de observación
Determinar el nivel organizativo del atletismo en la Universidad de Los Andes.	Organización	Organización Dirección Planificación Ejecución Evaluación y control	1 2 3 4,5
Identificar los elementos que configuran la gerencia estratégica de los centros de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo			
Estudiar la factibilidad económico-financiera, administrativa y deportiva para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes	Factibilidad del centro de entrenamiento.	Recursos financieros Recursos materiales Recursos humanos	7,8,9 12,14 11,15
Elaborar lineamientos generales estratégicos para la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo de la Universidad de Los Andes	Propuesta		6,10,13,16,17

Anexo B:

**Guión de entrevistas aplicadas a las personas involucradas en el
quehacer del atletismo de la Universidad de Los Andes.**

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

**LINEAMIENTOS PARA LA CREACION DE CENTROS DE
ENTRENAMIENTOS DE ALTO RENDIMIENTO EN ATLETISMO.
UNA PROPUESTA PARA LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

INSTRUCCIONES

Estimado (a) amigo (a)

A continuación se le presenta un cuestionario, que tiene como finalidad conocer algunos detalles relacionados con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en el complejo deportivo Pedro Rincón Gutiérrez de La Universidad de Los Andes, por tal motivo, se le agradece leerlo detenidamente antes de responder.

Este instrumento forma parte de un trabajo de investigación requerido para optar al título de Especialista en Gerencia del Deporte, por lo que agradece altamente, toda colaboración al respecto, para ello le aseguramos total confidencialidad.

El instrumento esta formado por un conjunto de preguntas abiertas y cerradas en las cuales usted debe macar con una x la respuesta acorde en el caso de las preguntas cerradas y explicar brevemente en el caso de las preguntas abiertas.

Guía de entrevista:

Directivos:

1. ¿Cuenta la Universidad de Los Andes con una dependencia encargada de regir el deporte de alto rendimiento?
2. ¿Cumplen su función los organismos encargados del deporte en la Universidad de Los Andes?
3. ¿Quien es el encargado de planificar las actividades para el Atletismo de la Universidad de Los Andes?
4. ¿Quien se encarga del control y supervisión del atletismo por parte de la dirección de deportes?
5. ¿La Pista Atlética de La Hechicera cuenta con una dirección encargada de su manejo?
6. ¿Estaría usted de acuerdo con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento para el atletismo en La Pista Atlética de La Hechicera?
7. ¿Esta en la capacidad financiera la dirección de deportes para crear una estructura organizativa que se encargue del funcionamiento del centro de entrenamiento de alto rendimiento del atletismo?
8. ¿Cuenta la dirección de deportes de la universidad de los andes con los recursos económicos para poner en funcionamiento un centro de entrenamiento de alto rendimiento?
9. ¿Cuales serian los mecanismos para financiar el centro de entrenamiento de alto rendimiento?
10. ¿Cree usted que con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento mejoraría la atención integral al atleta?
11. ¿Cuenta la dirección de deportes con el personal más idóneo para gerenciar un centro de entrenamiento de alto rendimiento?
12. ¿Cuenta La Pista Atlética La Hechicera con la infraestructura necesaria para ser trasformada en un centro de entrenamiento de alto rendimiento en atletismo?

13. ¿Considera usted que este centro de entrenamiento de alto rendimiento puede ser útil a otras disciplinas deportivas de la universidad de los andes?
16. ¿Que ventajas puede tener el uso del centro de entrenamiento por parte de personas no ligadas a la universidad de los andes (atletas de las diferentes selecciones nacionales, atletas de otros países y publico en general?

Entrenadores

1. ¿Cuenta la Universidad de Los Andes con una dependencia encargada de regir el deporte de alto rendimiento?
2. ¿Cumplen su función los organismos encargados del deporte en la Universidad de Los Andes?
3. ¿Quien es el encargado de planificar y las actividades para el Atletismo de la Universidad de Los Andes?
4. ¿Quien se encarga del control y supervisión del atletismo por parte de la dirección de deportes?
5. ¿La Pista Atlética de La Hechicera cuenta con una dirección encargada de su manejo?
6. ¿Esta usted de acuerdo con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento en la Pista de Atletismo de La Hechicera?
10. ¿Cree usted que con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento mejoraría la atención integral al atleta?
12. ¿Cuenta La Pista Atlética La Hechicera con la infraestructura necesaria para ser trasformada en un centro de entrenamiento de alto rendimiento en atletismo?
13. ¿Considera usted que este centro de entrenamiento de alto rendimiento puede ser útil a otras disciplinas deportivas?
14. ¿Cuenta la pista de atletismo de la Hechicera con los recursos materiales necesarios para crear un centro de entrenamiento de alto rendimiento en atletismo?.

15. ¿Es suficiente la cantidad de entrenadores con que cuenta el atletismo para el funcionamiento del centro de entrenamiento de alto rendimiento?
16. ¿Que ventajas puede tener el uso del centro de entrenamiento por parte de personas no ligadas a la universidad de los andes (atletas de las diferentes selecciones nacionales, atletas de otros países y publico en general?
17. ¿Según su criterio que le haría falta a la Pista de Atletismo para ser trasformada en un centro de entrenamiento de alto rendimiento?

Atletas.

6. ¿Esta usted de acuerdo con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento en la Pista de Atletismo de La Hechicera?
10. ¿Cree usted que con la creación de un centro de entrenamiento de alto rendimiento mejoraría la atención integral al atleta?
12. ¿Cuenta La Pista Atlética La Hechicera con la infraestructura necesaria para ser trasformada en un centro de entrenamiento de alto rendimiento en atletismo?
13. ¿Considera usted que este centro de entrenamiento de alto rendimiento puede ser útil a otras disciplinas deportivas?
14. ¿Cuenta la pista de atletismo de la Hechicera con los recursos materiales necesarios para crear un centro de entrenamiento de alto rendimiento en atletismo?
15. ¿Es suficiente la cantidad de entrenadores con que cuenta el atletismo para el funcionamiento del centro de entrenamiento de alto rendimiento?
16. ¿Que ventajas puede tener el uso del centro de entrenamiento por parte de personas no ligadas a la universidad de los andes (atletas de las diferentes selecciones nacionales, atletas de otros países y publico en general?
17. ¿Según su criterio que le haría falta a la Pista de Atletismo para ser trasformada en un centro de entrenamiento de alto rendimiento?

Anexo C. Tabla de observación

Tabla de Observación			
CANTIDAD DE ATLETAS EN LA PRESELECCIÓN (ULA Mérida)			
MATERIALES	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Vallas			
Discos			
Jabalinas			
Martillos			
Garrochas			
Párales para varilla de salto			
Colchonetas para salto con garrocha			
Varillas para el salto con garrocha			
Colchonetas para salto alto			
Párales para varilla de salto			
Varillas para el salto alto			
Bala			
Testigos			
Obstáculos			
Plintos			
INFRAESTRUCTURA			
Pista Sintética			
Gradas			
Baños			
Filtros			
Iluminación			
Oficinas entrenadores			
Campo de fútbol			
Áreas verdes			
Camerinos			
Oficina de Vigilancia			
Sala de usos múltiples			
Deposito			

Anexo D.

Instrumento para la validación de la entrevista:

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

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento				
Claridad en la redacción				
Relación de las variables con los indicadores				
Relevancia del contenido				
Factibilidad de aplicación				

www.bdigital.ula.ve
INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA

OBSERVACIONES _____

Validado
por: _____ C.I. _____

Profesión: _____

Lugar de trabajo _____

Cargo que
desempeña _____

Firma

Anexo E.

CENTRO DE ENTRENAMIENTO DE ALTO RENDIMIENTO PISTA ATLETICA "LA HECHICERA"



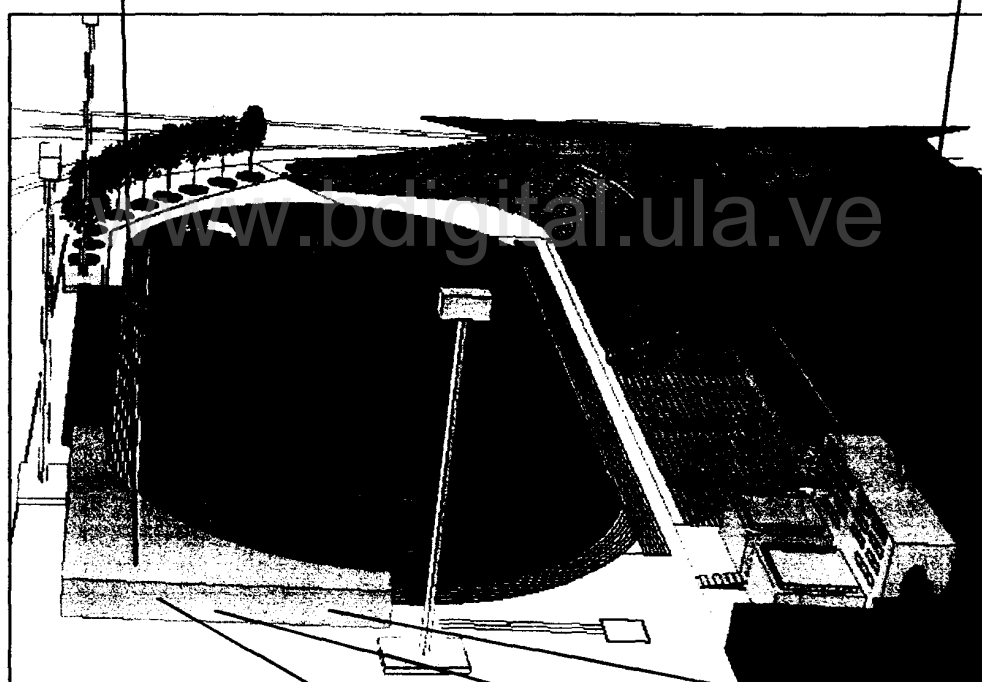
E.1 GIMNASIO



E.2 EQUIPOS AUDIOVISUALES



E. 3 VILLA DEPORTIVA
UNIVERSITARIA



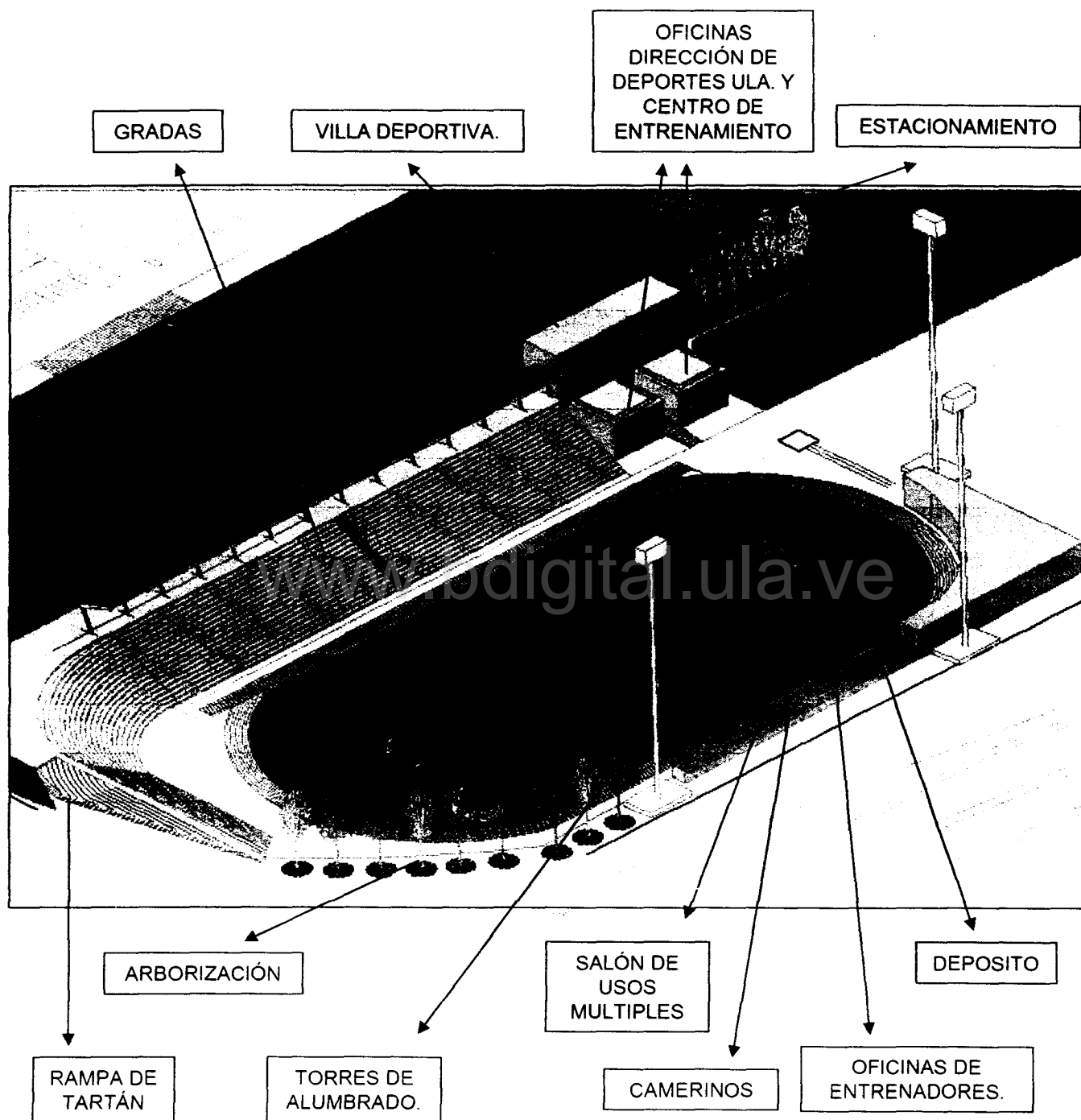
LABORATORIOS DE
FISIOLOGIA Y
BIOMECANICA.

CONSULTORIO
FISITRA

CONSULTORIO
MEDICO

CENTRO DE ENTRENAMIENTO DE ALTO RENDIMIENTO

PISTA ATLETICA "LA HECHICERA"



REFERENCIAS

- Araque, D (1999). *Diagnostico de los centros de entrenamiento de Natación en Venezuela*. (Trabajo de grado, publicado para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- Barrolleta, G. (2005) *Lineamientos generales y estratégicos para la administración , el manejo y la promoción de la pista sintética de atletismo "La Hechicera"* . (Trabajo de grado, sin publicar para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- Carrero, M. (1985) *Centros de Ciencia y Tecnología*. Manual de Secab-UNESCO.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración*. México: McGraw – Hill Interamericana, tercera edición.
- Consejo Nacional de deportes de España (2005). Centros de entrenamientos de alto rendimiento [Página Web en Línea], Disponible: www.ene-españa.org
- David, R. (1994). *La gerencia estratégica*. Colombia: Editorial Serie Empresarial. Novena Reimpresión.
- Dugarte, I. (2005). Centro de entrenamiento deportivo de fútbol sala, para la Parroquia Torondoy del Municipio Justo Briceño del Estado Mérida. (Trabajo de grado para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- FEVEDES, (2004). Reseña histórica de los Juegos Venezolanos de Estudiantes de Educación Superior. Extraído el 06 de Julio de 2005. <http://www.ucla.edu.ve/juvines2004/> tomado julio 2005.
- Gómez O. (2005). Planificación Estratégica en Contribuciones a la economía. Extraído el 10 de Julio de 2005 <http://www.eumed.net/ce/>

-
- Guillet, R.(1998), Manual de Medicina del Deporte, Barcelona España: Editorial Toraymasson S.A.
- Guillen G. (2004) Propuesta para la Creación de un Centro de Entrenamiento de Baloncesto en la Comunidad J.J. Osuna Rodríguez del Municipio Libertador del Estado Mérida. (Trabajo de grado, sin publicar para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- Hernández S., Fernández y Baptista (2003). *Metodología de la investigación*. (3^{ra} Edición). México: Editorial McGraw – Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Deportes (200) *Plan General del Deporte 2000-2006*. Caracas: Dirección General Sectorial de Planificación y Coordinación Deportiva.
- Internacional Association Of Athletics Federations -I.A.A.F. (2006). *Reglamento De Atletismo*. [Página Web en Línea], Disponible: www.iaaf.org
- Jaimes, J. (2005) Centro de entrenamiento de voleibol una propuesta para el Municipio San Cristóbal del Estado Táchira. (Trabajo de grado, sin publicar para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- Lovera, E. (2006). Biomecánica de la fase pique despegue del salto largo en atletas universitarios. (Trabajo de grado, para optar al grado de especialista en metodología del entrenamiento deportivo). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.
- Machado, M. (1993). *Gerencia participativa*. Caracas: Editorial Don Clemente.
- Martínez M. (1991). La Investigación cualitativa etnográfica en educación. Caracas: Editorial Texto.
- Perez G. (1992) Organización del Deporte. Mérida – Venezuela: Universidad de Los Andes. Consejo de Publicaciones.
- Ranzola, A. Planificación del Entrenamiento Deportivo. Cuba: Ediciones CLACED