

GV713
A52

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

**ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA EN EL
MUNICIPIO PUEBLO LLANO DEL ESTADO MÉRIDA**

www.bdigital.ula.ve

**AUTOR:
Lcdo. HÉCTOR ALBORNOZ
TUTOR:
Mcs. RAMÓN ZAMBRANO**

MÉRIDA, SEPTIEMBRE 2007

C.C. Reconocimiento

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

**ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA EN EL
MUNICIPIO PUEBLO LLANO DEL ESTADO MÉRIDA**

**Trabajo de Grado Presentado como Requisito Parcial para Optar al
Título de Especialista en Educación Física Mención
Gerencia del Deporte**

www.bdigital.ula.ve

DOMINION

**AUTOR:
Lcdo. HÉCTOR ALBORNOZ
TUTOR:
Mcs. RAMÓN ZAMBRANO**

SERBIULA
Tulio Febres Cordero

MÉRIDA, SEPTIEMBRE 2007

C.C. Reconocimiento

INDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE CUADRO.....	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
Sistemas de objetivos.....	5
Justificación.....	6
Delimitación.....	8
Alcances de la Investigación.....	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	10
Antecedentes.....	11
Fundamentación Teórica.....	12
- El Deporte Municipal.....	12
- Marco Jurídico de la Municipalización Deportiva.....	20
- La Gerencia Deportiva.....	31
- Tipos de Gerencia.....	32
- La Organización Municipal.....	33
- Organización deportiva Municipal.....	34

-	Técnicas de Administración.....	36
-	Tipos de Presupuesto.....	36
-	El Organigrama.....	40
-	Clasificación de los Organigramas.....	40
-	Operacionalización de Variables.....	41
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO.....	43
	Tipo de Investigación.....	43
	Diseño de la Investigación.....	44
	Participantes.....	45
	Medios para la Obtención de la Investigación.....	46
	Validez y Confiabilidad.....	47
	Procedimiento.....	48
	CAPÍTULO IV: RESULTADOS, ANÁLISIS, RECOMENDACIONES.....	49
	Resultados de la Entrevista.....	50
	Análisis de los Resultados.....	68
	Recomendaciones.....	72
	CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	74
	Exposición de la Propuesta.....	74
	Justificación de la Propuesta.....	75
	Objetivos.....	76

Programas Generales para el Desarrollo del Deporte en el Municipio.....	77
Estructura Organizativa del Instituto.....	79
Especificaciones de Cargos del Instituto Municipal de Deportes del Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida....	80
Factibilidad de la Propuesta.....	81
CONCLUSIONES FINALES.....	82
REFERENCIAS.....	83

ANEXOS

Anexo A: Guión de la Entrevista.

Anexo B: Validación del medio de obtención de información.

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01: cuadro de Operacionalización de Variables.....	42
Cuadro N° 02: Organigrama de la Estructura Organizativa del Instituto Municipal de deportes.....	43

www.bdigital.ula.ve

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

**ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA EN EL
MUNICIPIO PUEBLO LLANO DEL ESTADO MÉRIDA**

Autor: Lcdo. Héctor Albornoz

Tutor: Mcs. Ramón Zambrano

Fecha: Septiembre, 2007

RESUMEN

El estudio que a continuación se presenta esta referido a proponer un análisis situacional de la organización deportiva en el Municipio de Pueblo Llano del estado Mérida, con la finalidad de plantear estrategias gerenciales para mejorar el funcionamiento del deporte a nivel organizativo. En la investigación se desarrollaron aspectos teóricos tales como el análisis situacional, la municipalización deportiva, el Deporte, las atribuciones de los Institutos Municipales de Deportes, la gerencia deportiva y las estructuras organizativas, entre otros. La metodología utilizada respondió a una investigación descriptiva de tipo cualitativa apoyada con una investigación de campo con carácter de proyecto factible. Los participantes se seleccionaron intencionalmente a los cuales se les aplicó un guión de entrevista estructurada. La propuesta contiene el Análisis Situacional del Deporte en el Municipio, que contemplan los objetivos, estrategias y programas a cumplir, las acciones gerenciales, así como una estructura organizativa, entre otros aspectos necesarios para optimizar su funcionamiento que en el deporte respecta. En consecuencia, se estableció una creación que cumple con los aspectos necesarios para darle al deporte una plataforma sólida para el lanzamiento de sus programas deportivos, en lo que refiere a la masificación deportiva en el Municipio.

Descriptor: Análisis Situacional, Municipalización Deportiva, Institutos Municipales de Deportes, Gerencia Deportiva, Estructuras Organizativas.

INTRODUCCIÓN

En el desarrollo de un país, se debe atender el ámbito deportivo como una necesidad de estado para lograr una formación integral del individuo.

Hoy día, las organizaciones deportivas juegan un papel fundamental para el desarrollo del deporte, debido a que las mismas permiten planificar, gerenciar, coordinar y promover diferentes actividades deportivas y recreativas en el ámbito municipal, estatal y nacional.

Dentro del contexto deportivo se han constituido los Institutos Municipales de Deportes en las regiones, lo que ha permitido que en Venezuela se pongan en funcionamiento diversas instituciones y organizaciones que fomenten en las entidades el deporte y sus diferentes actividades.

Los Institutos Municipales de Deportes, permiten el cumplimiento de su razón de ser, como es, convertirse en entes planificadores, promotores, ejecutores y evaluadores del desarrollo deportivo, con su diseño de nuevas estrategias que optimicen el rendimiento y participación ciudadana en las distintas actividades programadas en el ámbito deportivo.

Esto se logrará si se orientan los recursos propios de los Municipios hacia las organizaciones deportivas, a través de la

aplicación de estrategias gerenciales capaces de realizar una gestión descentralizadora dirigida a todos los sectores que componen el deporte en el Municipio.

A continuación se presenta un estudio que tiene como finalidad establecer un Análisis Situacional de la organización deportiva, específicamente que funciona en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, en el mismo se plantea una serie de estrategias gerenciales que permitan solventar la posible carencia de planificación y de organización dentro del deporte en mención.

Con el objeto de lograr una mejor presentación de la investigación, la misma quedo estructurada en capítulos: el Capitulo I describe el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación. El Capitulo II esta referido al marco teórico que envuelve tanto la revisión bibliográfica y las perspectivas teóricas que la fundamentan. El Capitulo III propone el marco metodológico, el cuál encamina el proceso de investigación, población, variables, instrumento de recolección de información y el método utilizado. El IV Capitulo análisis de los resultados pretende definir en forma clara y gráficamente los resultados de la investigación. El V Capitulo recoge las conclusiones que deja este trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Partiendo de la importancia que la actividad deportiva y recreativa pudiese presentar para mantener y mejorar la salud como un derecho social, así como todos los efectos favorables que el deporte puede brindar como fenómeno social, resulta significativo estudiar con especial interés la manera como se están atendiendo estos aspectos en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.

En este sentido, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, considera al Deporte en su justa dimensión junto con la Educación y el Trabajo, asimilando que el Deporte debe considerarse como una inversión a futuro ya que de ese punto de vista debería convertirse en uno de los pilares fundamentales para la transformación de la sociedad venezolana.

En este orden de ideas, el Consejo Municipal del Municipio Pueblo Llano, el 02 de Mayo del año 2002, presenta el proyecto para la creación del Instituto Municipal de Deportes, aprobando por unanimidad la Ordenanza para su creación, en uso de sus facultades que le confiere el artículo 76 ordinal 3ª de la Ley orgánica de régimen municipal, para así iniciar sus funciones en lo que respecta al deporte en todo el Municipio,

teniendo como directrices fundamentales la estructuración y organización de las actividades deportivas y recreativas en el Municipio.

Sin embargo, la población en este Municipio a pesar de que muestra mucho interés por la participación en actividades deportivas, manifiesta mucha preocupación por el desarrollo de programas dirigidos a la atención de la recreación y el esparcimiento que el deporte pudiese lograr, y observan como la juventud no cuenta con actividades que le permita ocupar su tiempo de ocio y en consecuencia se involucran en actividades que pudiesen considerarse riesgosas desde el punto de vista social. El propósito de la presente investigación estará dirigido a promover la descripción y análisis de lo que ocurre en el Municipio Pueblo Llano en relación con de la organización deportiva.

En tal sentido este estudio persigue dar respuesta a las siguientes interrogantes:

1.- ¿Cuál es la Estructura Organizativa del Instituto Municipal de la organización deportiva en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida?

2.- ¿Cuáles son los Planes y Programas que tiene establecidos el Instituto Municipal de Deportes?

3.- ¿Cuáles son las percepciones que la Directiva del Instituto tiene de su papel en el desarrollo del Deporte en el Municipio?

4.- ¿Cuáles son las apreciaciones que la población tiene del papel del Instituto en el desarrollo del Deporte en el Municipio?

Sistemas de Objetivos

Objetivo General

Analizar la situación de la organización deportiva en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.

Objetivos Específicos

- Describir la estructura Organizativa del Instituto Municipal de deportes en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.
- Analizar los planes y programas que tiene el Instituto Municipal de Deportes.
- Describir la manera en la cual la directiva del Instituto percibe su papel en el Desarrollo del Deporte en el Municipio.
- Describir la apreciación en la cual la población percibe el papel del Instituto para el Desarrollo del Deporte en el Municipio.

JUSTIFICACIÓN.

El proceso gerencial desarrollado en cualquier organización deportiva es de gran relevancia, ya que en él depende la manera como se administren los recursos materiales, humanos, económicos, tecnológicos y de infraestructura. Los Institutos Municipales, Regionales y Nacionales del deporte no escapan de este proceso y por ello se hace necesario desarrollar un modelo de capacitación gerencial para mejorar el desempeño de las personas que laboran en el mismo y por ende la eficacia y eficiencia de la organización deportiva que se brinda a nivel Municipal.

En el Municipio Pueblo Llano del estado Mérida, actualmente funcionaba como una Coordinación Deportiva adscripta por la Alcaldía, su administración ha sido promulgada a los entes que hacen vida deportiva en el Municipio, hay muchas inquietudes a que se a creado el Instituto Municipal del Deporte, para que contengan los aspectos relacionados al ejercicio económico y del balance financiero, elaborando un cronograma para rendir cuenta periódicamente del estado financiero del Instituto, como también la Organización Situacional de la Organización Deportiva en el Municipio, la parte administrativa no hay control, vigilancia y supervisión por parte de un ente Gubernamental, no hay una planificación previa para realizaciones de actividades deportivas a celebrarse en fechas festivas del Municipio.

De la misma forma, desde el punto de vista social, la presente investigación brinda la oportunidad de adquirir una serie de conocimientos y habilidades relacionadas con la cual influirá en la calidad de desempeño y en las relaciones interpersonales en su ámbito laboral. Es por ello que su alcance, en términos de amplitud es micro sociológico, es decir, se centra en los grupos pequeños y medianos para así colaborar en alguna medida con el conocimiento en el área de procesos gerenciales dentro del ámbito de la Gerencia Municipal, y Gestión pública en el contexto particular venezolano.

El Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida, el deporte juega un papel de gran importancia tomado desde el punto de vista social e integral de sus habitantes. Es de mencionar que existe un gran número de deportistas considerados como atletas a nivel municipal, estatal y nacional en diferentes disciplinas logrando colocar al municipio en primer plano en lo que se refiere al deporte, gracias al esfuerzo y sacrificio que se puede calificar en su mayor parte como personal y talentoso de cada uno de ellos. Sin embargo, no escapa hacer referencia en cuanto a la carencia de ayuda por parte de los organismos competentes y de la administración pública, complementariamente ante la situación antes narrada; hacer destacar el hecho de que la nueva Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela establece claramente el apoyo que deben prestar todos los organismos de gobiernos Nacionales y locales a las

actividades deportivas y otras vinculadas al desarrollo integral de sus habitantes. Por otro lado, las experiencias de otros municipios, unidas al sentir de la colectividad, es el interés de esta investigación de puntar en la práctica de la masificación del deporte a que los organismos regionales y de la Alcaldía de Pueblo Llano deben trabajar en función del crecimiento de desarrollo integral de la colectividad, a que ocupen su tiempo de ocio en actividades ajenas a vicios que los alejen del deporte y de situaciones que puedan deformar su desarrollo. A pesar de que el municipio se le dio el ejecútese a la ordenanza de constitución del Instituto Municipal de Deportes, se ha llevado un proceso muy lento dentro del municipio, ni tampoco la realización de proyectos sobre su mejoramiento como ente organizado ante sus habitantes, cabe destacar que el deporte es una actividad de suma importancia para sus dirigentes, que de una u otra forma sienten que el deporte se debe llevar por el mejor camino a que se gerencia de manera sistemática y masificada en todo el municipio.

Delimitación

El estudio se llevo a cabo en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida, basándose en proponer un Análisis Situacional y de Organización del Deporte para optimizar su funcionamiento en el ámbito deportivo, y así fomentar la práctica del Deporte en el Municipio. El enfoque se realizó en el ámbito teórico, analizando estrategias gerenciales aplicables a los municipios para promover en estos un

proceso descentralizador en lo deportivo, que permita la gerencia y organización del deporte en el Municipio.

La investigación esta dirigida a la organización deportiva que hacen vida en todo el Municipio, entrenadores, monitores, profesores en educación física, directores de deportes, coordinadores, dirigentes deportivos y atletas, actores que han señalado la necesidad de elevar al Deporte en su mayor eficacia, para desarrollar así las actividades y programas que contribuyan el crecimiento de este Municipio.

Alcances de la Investigación

Entre las dificultades que se presentan al analizar la situación de la organización deportiva en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, se encuentran las relacionadas a los escasos conocimientos técnicos, capacitación de personal, ausencia o inadecuada aplicación de estrategias gerenciales, traduciéndose esto, en un bajo desempeño de la organización deportiva.

Un estudio de esta índole genera un aporte valioso al proceso gerencial dentro del deporte municipal escogido. Así, la investigación puede ser tomada y aplicada en diferentes organizaciones deportivas con características similares, ya que permite fortalecer las capacidades gerenciales del deporte y de esta manera satisfacer las necesidades de la población en materia deportiva.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

En relación con los trabajos e investigaciones de instituciones de deportes a nivel municipal y que sirven de antecedentes a la propuesta en el mejoramiento de programas gerenciales hacia el deporte y de organización deportiva para el deporte municipal, específicamente el que funciona en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, se destacan los siguientes:

El Ministerio de Educación Cultura y Deportes (2000), recoge los señalamientos de distintos organismos presentados por la Federación Internacional de Educación Física (FIEP) en su Manifiesto Mundial de la Educación Física, donde se pronuncia con respecto a la libertad y al derecho del hombre a jugar y tener deporte. La atención y el interés de los ciudadanos por la práctica deportiva en nuestras comunidades en general se limita a los deportes más conocidos o tradicionales, a las actividades que ofrecen gimnasios y personas trainers y que monopolizan determinados imaginarios sociales.

El deporte, ha adquirido su propia especificidad como fenómeno social y se constituye como objetivo y medio de formación. Como fenómeno social tiene diferentes connotaciones como pasatiempo,

diversión, recreación y competencia. En tal sentido, y orientado hacia finalidades formativas el deporte es uno de los principales medios a través de los cuales se realizan las actividades físicas.

El deporte según Vera (2000), "es una actividad que proporciona experiencias lúdicas, organizativas, sociales, técnicas y comunicativas y requiere planeación y adecuación a las características de maduración y desarrollo de los participantes" (p.28). Por ello, es necesario tener en cuenta que dentro de la actividad física el deporte no se basa en los objetivos de rendimiento y competencia que implican selección y entrenamiento para orientar las ventajas que provienen de las características del deporte y la motivación que puede proporcionar a todos los participantes y no solamente a los más diestros.

Por ello, la organización del deporte en toda institución debe hacerse en el marco de un proyecto que tenga definidos sus propósitos, metas y procedimientos entre los cuales pueden estar la adecuación de los reglamentos para una aplicación que proporcione perspectivas de formación dentro y fuera de la práctica deportiva (Ministerio de Educación Cultura y Deportes 2000).

En el año 1.999 surge la idea de crear el Instituto Municipal del Deporte conformado por personas que hacen vía deportiva en el Municipio, fue un concejal que forma parte de la comisión de Educación, Cultura y Deportes, en la imperiosa inquietud de que se creara el Instituto

ya mencionado, esta propuesta fue presentada posteriormente ante la cámara municipal, la cual fue sometida a consideración resultando aprobada por la mayoría de los concejales y a la vez acotando de que se requiere principalmente de una ordenanza del deporte, como base legal para dar cumplimiento a dicho requerimiento. A fines del año pasado, específicamente Septiembre del 2.001, el consejo Municipal del Municipio de Pueblo Llano mediante Ordenanzas Municipales estableció en su: Artículo 1: de las disposiciones Generales tienen por objetos establecer las directrices fundamentos y estructuras organizacional de la actividad deportiva en el Municipio Pueblo Llano como condición esencial para la formación integral de sus habitantes y el pleno desarrollo de su personalidad. En este sentido, la autoridad Municipal orientó la creación del mencionada Ordenanza Municipal del Instituto en su: Artículo 2: procurara el fomento y la promoción de la práctica deportiva en todo los niveles y sectores de su territorio; el cual destinara parte de su presupuesto para el cumplimiento de este cometido así como para la construcción de nuevas edificaciones e Instalaciones deportivas como también para su mantén.

Marco conceptual

El Deporte Municipal

La contribución de los municipios al desarrollo de la actividad física y el deporte es fundamental, ya que son ellos quienes pernean y atienden directamente a la sociedad, sin embargo no existía una homologación de programa deportivos entre los municipios. Los gerentes municipales deben propiciar prácticas sociales de la actividad física como el deporte, el uso creativo del tiempo libre, la recreación, el uso del espacio público, la lúdica, la salud, la estética y el medio ambiente interrelacionados con diferentes áreas del conocimiento, que respondan a la diversidad en un marco de unidad nacional.

Además deben promover acciones que ayuden a transformar las concepciones y prácticas de la educación física, la dinámica de cambio de las escuelas y la construcción de los proyectos educativos institucionales.

El Municipio Pueblo Llano, se encuentra ubicado en Venezuela, en la región occidental de los andes, al noroeste del estado Mérida y específicamente dentro de la región hidrográfica en la cuenca del río Santo Domingo. Entre las coordenadas geográficas 08° - 53`Y 09° 01` de latitud, norte 70° 34` de longitud oeste; y esta situado a una altura que oscila 2.800 m.s.n.m., caracterizado por una temperatura que va desde 8° C hasta 21° C, ocupando una superficie de 104 Km.2 el municipio tiene

accesibilidad en toda su longitud que forma del eje desde la trasandina de Mérida – Barinas y se enlaza al tramo Tuñame – Las Mesitas del Estado Trujillo. Pueblo Llano se fundó en el año 1559 un 19 de Marzo por Juan de Maldonado, se encuentra a una distancia aproximada de 66 Kms de Barinas y 100 Kms aprox. de Mérida, su desarrollo esta sustentada en la actividad agrícola, llevada a cabo por la comunidad poblacional que demanda una gran cantidad de alimentos para todo el país. Pagina Web (2004) [Dirección en Línea] [http:// www.pueblollano.com.ve](http://www.pueblollano.com.ve) [consulta: 24/05/04]

Diez (1992), en la Jornada Nacional sobre el Deporte, Problemas y Alternativas, Descentralización, Antecedentes, Visión y Alcance. Señala que:

“Venezuela como país en vías de desarrollo ha requerido cambios políticos, jurídicos, económicos – financieros, administrativos y deportivos, a los fines de mejorar el aparato funcional del Estado todo ello con fin de realizar una mejor distribución de sus servicios y riquezas”.

Como lo señala: Diez (1992), “En relación al deporte hace referencia que en los últimos años se ha detectado la necesidad de una reestructuración completa del I.N.D., ya que la organización administrativa

del mismo no responde a la creciente complejidad y exigencias de la práctica deportiva, siendo los problemas más relevantes encontrados:

(a) Ausencia de recursos financieros adecuados, (b) Desigualdad geográfica en la distribución; (c) Insuficiente desarrollos del club como célula organizativa; (d) Desconocimiento estatal de la necesidad en recursos económicos y humanos para el desarrollo de planes y programas en el área deportiva; (e) Deficiencia en la formación y capacitación del personal para la atención integral al atleta en todo el proceso deportivo; (f) Deficiencia en la capacitación de recursos humanos especificado en áreas de significación; (g) Ausencia de una política de investigación en el área deportiva y (h) Barreras económicas para la práctica deportiva”.

Parafraseando a Trejo (1995), sobre los objetivos que él plantea para la descentralización en su artículo Restos del Federalismo en Venezuela señala que:

“Plasma la idea que entre estos objetivos debe haber la descentralización política de nuestras entidades federales, que le permitan a nuestros estados la elección, organización y administración de sus propios gobiernos para adaptarlos a las realidades de cada uno de ellos. Desde el punto de vista económico, los Estados y Municipios deberán definir su competencia, atribuyéndole a cada uno de ellos la recaudación e

inversión de los impuestos, la manera de consolidar los ingresos propios de cada entidad.

Por otra parte la descentralización debe ser realista y debe considerar la municipalización de las empresas que actualmente prestan servicios correspondientes a las competencias municipales. La municipalización de estas sociedades e instituciones permitirán a nuestros municipios, no solo la prestación de los servicios que por Ley son su competencia, sino prestados con mayor eficiencia y rendimiento incluso se podría generar mayores ingresos.

La naturaleza y estructura de las entidades locales en referencia a los distritos metropolitanos deben abordarse en forma de la ley del régimen Municipal. Es necesario señalar que estas relaciones metropolitanas deben acometerse cuidadosamente, en ellas existen realidades económicas, sociales, culturales y geográficas, que exijan una solución a sus problemas”.

Con el establecimiento de estos objetivos por parte del IND, el autor antes mencionado señala que el proceso de descentralización exigirá un personal capacitado para mejorar estos entes descentralizados así como:

- a) La incorporación y desarrollo cualitativo y cuantitativo de los atletas del deporte popular, alta competencia y deporte profesional;
- b) La fundación, desarrollo y consolidación de clubes deportivos como expresión genuina de la cultura del pueblo venezolano;
- c) La formación de una excelente Gerencia Deportiva tanto para el sector privado como para el sector público;
- d) La instauración de la autogestión deportiva con la finalidad de que los clubes, ligas y asociaciones deportivas logren alcanzar la autonomía económica y
- e) El fortalecimiento y la solidaridad de la vida municipal a través del desarrollo de los clubes deportivos municipales.

www.bdigital.ula.ve

La solidaridad de la vida municipal para el desarrollo de los clubes deportivos tiene que ver con la relación que tiene el deporte en el sector educativo ya que este último se encuentra en cualquier estrato de la sociedad y es por eso que la educación física, el deporte y la recreación son de importancia capital para cualquier proceso de desarrollo en una entidad federal.

Es por ello, que la educación también se encuentra en un proceso de descentralización en el cual lo establece la ley de descentralización en el artículo cuarto, ordinal sexto y expresa la transferencia de competencias

hacia los estados dice así: la educación en los diversos niveles y modalidades del sistema educativo, en conformidad con las directrices y bases que establezca el poder nacional.

La justificación a este proceso esta dada por la evidente y colapsada situación de ineficiencia del poder público IND central, en adelantar satisfactoriamente el cumplimiento de sus fines y obligaciones, lo que trajo como consecuencia un decidido reclamo social, desde la provincia al poder IND central, a objeto que se le permitiera autogobernarse para garantizar una buen gestión gubernamental, conforme con las características y exigencias propias de la región.

Osorio (2005), señala en su Tesis: "Criterios de Vinculación entre la Universidad de los Andes y el municipio Libertador en Materia Deportiva".

"La actividad física y el deporte son fundamentales para el desarrollo integral de los individuos y de la sociedad. En los últimos años, el interés del gobierno estatal por elevar la calidad de vida a través de las actividades físicas, deportivas y recreativas se ha incrementado notablemente, ya que son medios para contribuir en el desarrollo de la salud física y mental de las personas, lo que mejora su estado de animo, permitiéndoles tener una vida más sana y productiva

De igual manera, las ciudades son los espacios geográficos donde viven la mayoría de los hombres en el siglo XXI y el deporte un fenómeno social-cultural-mediático de menos de 200 años. Es el deporte con sus distintos significados y expresiones quien ha sido objeto de distintas clasificaciones que intentan describir y caracterizar las distintas formas que el mismo puede adquirir. Menudo y más allá de clasificaciones semánticas, deporte con distintas clasificaciones y definiciones se comportan con igual o parecida lógica.

Con frecuencia en los ámbitos del estado intenta caracterizar a la actividad física y al deporte a partir de análisis regulatorios que implican el ordenamiento legal formulando estudios retrospectivos de la Ley nacional de Deporte, la Ley Regional de Deporte, las Ordenanzas Municipales y los Planes Municipales, normas que en general han sido o incumplidas o no reglamentadas por el propio estado, y que en general exponen un imaginario segmentado y desactualizado del deporte, restringen su concepto y su vinculación con la cultura, la democracia y la ciudadanía.

Marco Legal

Marco Jurídico de la Municipalización Deportiva

Entre las leyes y reglamentos que se puedan tomar en consideración para legislar la materia del deporte en el ámbito municipal, existen suficientes normas en diferentes textos legales, que obligan al Estado Venezolano, a través del Instituto Municipal de Deportes y los entes deportivos públicos estatales, municipales y parroquiales a emprender un conjunto sistemático y coherente de acciones tendentes a promover, estimular y proteger la participación de un alto porcentaje de la población venezolana, de todos grupos étnicos y sociales, en algún tipo de actividad deportiva, recreativa y para la salud.

Entre las principales leyes y reglamentos se tienen:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999).

Artículo 111: “Todas las personas tienen Derecho al deporte y a la Recreación como actividades que benefician la calidad de vida individual y colectiva. El Estado asumirá el deporte y la educación como política de educación y salud pública y garantizará los recursos para su promoción. La educación física y el deporte cumplen un papel fundamental en la formación integral de la niñez y la adolescencia. Su enseñanza es obligatoria en todos los niveles de la educación pública y privada hasta el ciclo diversificado, con las excepciones que establezca la ley. El Estado garantizará la atención integral de los y de las deportistas sin discriminación alguna, así como el apoyo al deporte de alta competencia

y al evaluación y regulación de las entidades deportivas del sector público y del privado en conformidad con la ley. La ley establecerá incentivos y estímulos a las personas, instituciones y comunidades que promuevan a los y las atletas, desarrollen o financien planes, programas y actividades deportivas en el país”.

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

Al referirnos a la fundamentación legal, presentamos una síntesis de la legislación deportiva nacional y estatal vinculante con el municipio.

Artículo 86: en su segundo párrafo señala la progresiva disminución de la jornada de trabajo a los fines de coadyuvar a una mejor vida social, a la vez garantiza el buen uso de ese tiempo libre que se genera.

Consecuencia: el estado garantiza los medios para la mejor utilización del tiempo libre.

LEY ORGANICA DE EDUCACIÓN.

Artículo 12: se declara obligatoria a todos los niveles de la Educación, la Educación Física y el Deporte en todos los niveles y modalidades del sistema educativo. A la vez señala al Ejecutivo Nacional la tarea de promocionar, difundir y favorecer su práctica en toda las comunidades de la nación y establecerá las peculiaridades y excepciones relativas a los sujetos de la educación especial y de adultos.

Consecuencia: garantiza la práctica deportiva al sector estudiantil de toda la nación y los Municipios.

LEY ORGANICA DE REGIMEN MUNICIPAL.

Artículo 36: este artículo establece para los municipios y las otras entidades locales dentro del territorio municipal son demarcaciones creadas con el objeto de desconcentrar la gestión municipal, promover la participación ciudadana y una mejor prestación de los servicios públicos municipales, entre ellas encontramos la señaladas en los numerales 4 y 17 en lo concerniente a la materia deportiva.

Numeral N° 4: promover los servicios y políticas dirigidos a la infancia, a la adolescencia, la tercera edad y a las personas con discapacidad.

Numeral N° 17: apoyar al consejo local de planificación pública, en la creación en el ámbito de su jurisdicción, de la Red de consejos Comunales y Parroquiales por sector o vecinal, determinado en la ordenanza respectiva.

Consecuencia: señala a las autoridades el deber de promocionar y fomentar sitios para la recreación y el deporte, a su vez indica las actividades a realizar en las instalaciones deportivas para la sana ocupación del tiempo libre.

Artículo 37: señala los servicios donde el municipio debe cooperar.

Consecuencia: prevé servicios sociales dirigidos al bienestar de la población: infancia, juventud, tercera edad, minusválidos y servicios de reinserción social.

Artículo 43: plantea en materia de descentralización, la creación de institutos de carácter público independientes, conforme lo señale la ordenanza que le dio origen.

Consecuencia: define la creación del ente público deportivo municipal.

LEY DEL DEPORTE (1995).

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

Consecuencia: este artículo establece la garantía a la población del servicio del deporte; además le reconoce sus valores fundamentales que contribuyen a la formación integral de la persona.

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

Consecuencia: en él se establece el deporte para toda la población sin discriminación según lo establece la Ley.

Artículo 4: se declara al deporte como de utilidad pública, reconociéndosele: (a) su importancia valor ético, cultural y social; y (b) en

función de esa importancia se le otorga al estado facultad para facilitar la construcción, dotación, mantenimiento y protección de instalaciones deportivas.

Consecuencia: confiere al deporte una alta jerarquía como servicio público.

Artículo 5: Los entes públicos y privados del deporte deberán desarrollar programas específicos a los fines de incorporar al sector estudiantil a la práctica deportiva, como fundamento del deporte nacional. En los niveles de educación superior se adoptará las medidas conducentes para asegurar la práctica del deporte por parte de los alumnos de ese sector.

Consecuencia: garantiza programas específicos para el desarrollo estudiantil a todos los niveles de la educación nacional.

Artículo 10: se insta al poder ejecutivo a promocionar la participación de la comunidad en la práctica deportiva en todas las entidades y a todos los niveles, adoptando las innovaciones tecnológicas y científicas; además, le señala a los poderes públicos el deber de estimular la participación en actividades recreativas, educativas, formativas y competitivas.

Consecuencia: este artículo señala el enfoque técnico científico del deporte, además indica la práctica de un deporte para todos en un sentido amplio.

Artículo 15: El Instituto Nacional de Deportes es el organismo encargado de planificar, fomentar, dirigir, estimular, coordinar, proteger, supervisar y evaluar las actividades deportivas que se desarrollen en el territorio nacional o por venezolanos en competencias deportivas internacionales, de conformidad con lo establecido en esta Ley y su Reglamento.

Consecuencia: le indica al ente Nacional del deporte los lineamientos de la programación y ejecución del servicio deportivo que le compete.

Artículo 16: La gestión deportiva general del Ejecutivo Nacional, corresponderá al Instituto Nacional Deportes. En cuanto a los niveles esta municipal y parroquial, la competencia es asignada a los órganos que para tales fines sean creados por los poderes públicos de dichas entidades respectivamente, en el marco de las políticas y directrices fijadas por el Instituto Nacional Deportes. Así, al Ejecutivo Nacional corresponde una actividad planificada coordinadora y de supervisión del desarrollo social Estatal, como el fomento y coordinación de las actividades deportivas intermunicipales; y por último, a entes municipales y parroquiales, la promoción deporte en sus respectivas localidades e impulso a la mayor expansión de su práctica masiva.

Consecuencia: establece la descentralización en materia deportiva para el municipio.

Artículo 23: La unidad de administración y control de la actividad deportiva de las distintas entidades federales dependientes del Ejecutivo Estatal respectivo, ejercerán dicha gestión específica en el campo del desarrollo deportivo y a la alta competencia Estatal, en armonía con los lineamientos que sobre las políticas deportivas se establezcan en el plan general del deporte Venezolano.

Párrafo Único: La planificación deportiva Estatal vinculante para el Ejecutivo Nacional será aquella elaborada con la participación del Gobernador respectivo, los Municipios., las Parroquias y las entidades Deportivas Estatales.

Consecuencia: los entes deportivos de los gobiernos locales deben acogerse a los lineamientos indicados en la política nacional del deporte, además se declara vinculante (párrafo único) para el Ejecutivo

Nacional la programación con la participación de municipios, parroquias y entidades deportivas.

Artículo 24: La unidad administrativa descentralizada dependiente del Poder Ejecutivo Estatal que en cada uno de los Estados, y en el Distrito Federal, este encargada de dirigir, planificar, ejecutar y supervisar las actividades deportivas a nivel Estatal, deberá hacerlo en colaboración con el Instituto Nacional de Deportes y las unidades administrativas del sector de los niveles Municipales, parroquial y las entidades deportivas, a los fines de garantizar la mayor participación posible.

Consecuencia: plantea una acción integral de los entes del poder público en materia deportiva para garantizar la práctica masiva del deporte.

Artículo 25: La estructura, atribuciones y demás aspectos relacionados con la Organización y el funcionamiento de los Organismos Deportivos Municipales y parroquiales se regirán por las regulaciones que establezcan los Organismos competentes y las Ordenanzas que se relacionen con la materia deportiva, dictadas por los concejos Municipales respectivos.

Consecuencia: ordena al consejo municipal regular la materia un instrumento para el servicio deportivo en el municipio.

Hace comentarios sobre la función deportiva del Instituto Nacional del Deporte como máximo ente rector. En cuanto a los niveles Estatales, Municipales y Parroquiales la competencia estaría asignada a los órganos que para tales fines sean creados por los poderes públicos en dichas entidades. A tal efecto se pueden percibir tres instancias con funciones distintas en el Deporte: el Ejecutivo nacional le corresponde una actividad planificada, coordinadora y de supervisión por excelencia;

por otro lado el Ejecutivo Estatal le corresponde la organización, promoción y supervisión del desarrollo deportivo, así como el fomento y coordinación de la actividades deportivas intermunicipales, y por ultimo a los Municipios y Parroquias la promoción del Deporte en su localidad y el impulso a la mayor expansión de su práctica masiva.

También el proyecto de la nueva Ley del Deporte Venezolano (2001), establece sobre los entes deportivos descentralizados lo siguiente:

Es de la competencia de los entes Deportivos Municipales y Parroquiales la promoción y el impulso de la práctica masiva (Art. 21) esto trae necesariamente la obligación que los Consejos Municipales dicten sus respectivas Ordenanzas relativas a la estructura y funcionamiento de los Entes Deportivos Municipales de acuerdo al Reglamento derivado de las Ordenanzas (Art. 23).

El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones. Para Chiavenato, I. (1990), "la administración es nada más que la conducción racional de las actividades de una organización. Así, la administración es algo imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de la organización.

El profesional que utiliza la administración como medio de vida, puede trabajar en los más variados niveles de una organización, en cada nivel y en cada especialización de la administración las situaciones son

altamente diversificadas. Por otro lado, las organizaciones son también extremadamente diversificadas y diferenciales. No existen dos organizaciones iguales, así como no existen dos personas idénticas. De esta misma manera el autor antes citado establece que en cada organización, el administrador soluciona problemas, mide recursos, planea su aplicación, desarrolla estrategias, efectúa diagnósticos de situaciones, exclusivos de aquella organización.

Sobre la administración en cada organización Chiavenato (1990), concluye que la administración es una cosa mecánica que depende de ciertos hábitos que deben ser superados o corregidos a fin de obtener un comportamiento correcto. Además que existen por lo menos tres tipos de habilidades necesarias para que el administrador pueda ejecutar eficazmente el proceso administrativo, los cuales son: Habilidad Técnicas, Habilidad Humana, Habilidad Conceptual.

Tomando en cuenta las habilidades para el proceso administrativo, la administración se volvió una de las mas importantes áreas de la actividad humana, es un fenómeno universal en el mundo moderno, no es un fin en sí misma, es un medio de hacer que las cosas sean realizadas de la mejor forma posible, con el mejor costo, con la mayor eficacia y eficiencia.

Siendo por esto que la tarea básica de la administración es hacer las cosas a través de las personas, con los mejores resultados, en cualquier tipo de organización humana se busca el alcance de

determinados objetivos con eficacia y eficiencia, la organización dirige el esfuerzo de los grupos organizados.

El objeto de la administración es la propia actividad organizacional inicialmente, era simplemente la actividad productiva, después se extendió a todo tipo de organización humana, sin embargo esto conlleva que la administración en la sociedad moderna se volvió vital e independiente. Sobresale como el factor clave, tanto para el mejoramiento de la calidad de la vida como para la solución de los problemas más complejos que afligen a la comunidad de hoy.

Asimismo, se ha estudiado el papel de la administración dentro de la organización, presenta técnicas de la administración, tipo de presupuesto, funciones, normas; es aquí donde se reconoce la importancia de los recursos humanos, técnicos y físicos de una organización y dada la excelencia a plantear se trazan sobre la identificación de los recursos humanos, técnicos y físicos para implantar unos de los programas deportivo en el Municipio.

Ley Orgánica de Protección al Niño y Adolescente, (1999).

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

Párrafo Segundo: "El Estado, con la activa participación de la sociedad, debe garantizar programas de recreación, esparcimiento y juegos

deportivos dirigidos a todos los niños y adolescentes con necesidades especiales. Estos programas deben satisfacer las diferentes necesidades e intereses de los niños y adolescentes y fomentar, especialmente, los juguetes y juegos tradicionales vinculados con la cultura nacional, así como otros que sean creativos o pedagógicos”.

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

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

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

La Gerencia Deportiva

Machado, R. (1990), señala la necesidad de ofrecer a los dirigentes deportivos un punto de referencia que los ayude a clasificar sus roles y a conocer los sistemas, técnicas y métodos gerenciales aplicables al área deportiva objeto de mejorar y potenciar sus habilidades y destrezas como líderes del que hacer deportivo nacional, estatal, municipal y local.

En este contexto de la gerencia deportiva venezolana el autor referido expresa que el gerente deportivo debe tener tres condiciones básicas:

Gerente, Líder y conductor, además, considera que este debe reunir las siguientes condiciones: promotor deportivo, investigador deportivo y administrador deportivo. Con estas herramientas puede ser capaz de planificar el presente y el futuro de la actividad deportiva, organizar los recursos para triunfar en cualquier circunstancia, poner en marcha los procesos de personas, equipos e ideales y así lograr el éxito. (p.35).

Lo aleatorio anteriormente en relación a la gerencia, permite inferir que el deporte venezolano requiere de respuestas y acciones válidas aplicables al área deportiva, que cooperen a erradicar la fama tercermundista que se otorga a la nación, en lo referente al área de la gerencia.

Otro aspecto que se considera significativo es el conocimiento de la estructura y funcionamiento de las organizaciones, que son dirigidas por los gerentes lo cual se reflexiona a continuación.

Para Chiavenato (1990), señala que:

el sistema "Es un conjunto de elementos, dinámicamente relacionados que desarrollan una actividad para alcanzar un objetivo o propósitos, operando sobre datos,

energías, materia, tomando del medio ambiente que rodea el sistema, en una referencia de tiempo dada, para proporcionar información" (p.78).

Tipos de Gerencia

Muchas organizaciones y por supuesto las deportivas, se ven en la indecisión de cual que tipo de gerencia tienen que aplicar para optimizar su funcionamiento, aunque existen muchas tendencias al respecto, Crosby (1998, p. 65), destaca que en la gerencia existen tres tipos básicos a saber:

- **La gerencia primordial:** Es aquella que esta basada en la propiedad, los puestos principales de acción y los cargos superiores de la jerarquía en la empresa son ocupados retenidos por los propietarios de la misma.
- **La gerencia política:** Ella existe cuando los altos cargos decisivos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.
- **La gerencia por objetivos:** Se define como el punto final hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. El establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresarial se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

Organización Municipal

A lo largo de la historia el Municipio había perdido relevancia, sin embargo actualmente las condiciones han cambiado al punto de convertirse en el eje alrededor del cual gira cualquier proceso de carácter nacional. El manejo de escasos recursos en la Municipalidad y la poca visión para identificar y solventar los problemas cada día tienden a minimizarse.

El progresivo aislamiento del Municipio de los centros del poder político coincidió con un proceso muy acelerado y desordenado del crecimiento urbanístico que los gobiernos locales fueron incapaces de controlar. El crecimiento desmesurado trajo como consecuencias deficiencias en la vivienda, tránsito y los servicios públicos.

Organización Deportiva Municipal

“El Municipio tiene a su cargo el desarrollo y ejercicio de las competencias que le son conferidas a las entidades locales en materia deportiva, ello exige la eficacia de una organización integrada por unos órganos de carácter complementario a los ya establecidos legalmente los cuales integran la organización general de los Estados y los Municipios”. Infante, A. (2000), (p: 362).

En su revista separada de Derecho titulada La Gestión del Deporte Municipal señala que:

“Es necesario crear un órgano que tenga como radio de acción al ente municipal, el cual no debe en ningún momento identificarse con la estructura típica municipal, ello es necesario para:

- a) Disponer de una mayor independencia de funcionamiento.
- b) Contar con recursos económicos que no procedan exclusivamente de la hacienda local. La creación de estos órganos estará en perfecta relación con el reparto de la competencias que se hayan establecidos previamente cada uno de los órganos que integran la organización Municipal.

La actuación administrativa es el concepto utilizado para explicar las actuaciones que permitan cumplir los fines que la misma administración se ha fijado o aquellos determinados expresamente en una Ley sectorial.

Hablar de la función municipal en deporte, es hablar de un poder de autonomía, pues, el municipio se rige como el máximo gestor del deporte del sector público, claro está que, ello es lógico por el contacto directo que mantiene con los ciudadanos. A futuro se tendrá una fuerte demanda de servicio que incrementa los presupuestos municipales.

La falta de compromiso de las administraciones locales con el deporte, conduce a promover modelos posibles, más no ideales de actuación municipal. El nivel de organización de los municipios exige una

renovación, producto de un análisis y una evaluación de actuaciones deportivas concretas, que le permitan responder a la demanda de los ciudadanos en cuanto a la posibilidad de hacer deporte.

El desarrollo del deporte venezolano dependerá de todo cuanto se pueda hacer a nivel local, pues son los municipios las entidades administrativas que tienen el verdadero poder para promocionar el deporte y desarrollar actividades que conduzcan a atender las insuficiencias que en servicios y actividades de interés público han existido en Venezuela en los últimos años”.

Estos principios fundamentales en la administración los señalan de la siguiente manera:

Técnicas de Administración

Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un resultado dado: La presupuestación, Contabilidad de costo, Planeación de redes y técnicas de control como técnica de evaluación y revisión de programa o el método de resta crítica, Control de tasa de rendimiento sobre inversión, Varios métodos de desarrollo organizacional y la, Administración por objetivos.

Presupuesto: es un estado de los resultados esperados, expresado en términos numéricos.

Tipo de Presupuesto

- Presupuesto variable o flexible. Cuando varían de acuerdo con el nivel de producción de la organización.
- Presupuesto por programa. Es donde la institución identifica metas, prepara programas detallados para alcanzar las metas y estima el costo de cada programa.
- Presupuesto de base. Se conciben las metas y los programas necesarios para lograrlas como un paquete de trabajo como si los programas comenzaran de nada o de base cero.

Se presenta la idea de trabajar en el deporte colectivamente con el Instituto simultáneamente presentar, presupuesto programa que será elaborado por el Administrador, Coordinador General y Director del Instituto para ser presentado al Directorio.

Normas

Modelos de conducta aceptables en un grupo y compartirlos por todos sus miembros: Liderazgo, Estructura organizacional, Unidad de mando, Autoridad, Responsabilidad

Funciones

- Planeación. Incluye definir, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades.

- Dirección. Se encarga de motivar a los subordinados, guiar a otros, seleccionar los canales de comunicación más eficaces y resolver conflictos.
- Control. Se encarga del seguimiento de las actividades con el objeto de garantizar que estas se cumplan de acuerdo con el plan y de corregir cualquier desviación significativa.
- Productiva. Medida de rendimiento que incluye eficacia y eficiencia.

La filosofía de una Organización tiene que ver con una definición de los valores, creencias, principios, compromisos y aspiraciones de los que la dirigen y que sirven de guía fundamental en la manera de conducirla. Usualmente, la filosofía es definida por la alta gerencia en una empresa, pero en el caso de nuestro interés, Organización Situacional del Deporte en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida, mucho de esos valores principios se encuentran en la Constitución Bolivariana de Venezuela y la Ordenanza sobre el Deporte en el año 2000.

La filosofía de una Organización debe influir sobre la cultura, vale decir que la misma debe servir de guía al comportamiento de los empleados y debe inspirar el estilo de liderazgo adoptado por los administradores.

Su contenido generalmente involucra una declaración de principios sobre lo que en la organización se cree que debe ser: El servicio prestado, (Educación Deportiva), El trabajo, La gente, El poder

(autoridad), Factores operacionales claves (ejem. vocación, amor por los deportes.)

Según Fernández (1997), generalmente estas creencias fundamentan en valores trascendentales, éticos, morales y es por esta razón que muchas organizaciones establecen primero los valores fundamentales que servirán de apoyo a sus creencias y principios: Honestidad, Lealtad, Justicia, Libertad, Verdad, Calidad de servicios, Preocupación por la gente, Satisfacción a los clientes, Conocimiento – estudio, Otros.

Estos valores y principios en los cuales se cree afectan de una manera determinante de las políticas organizacionales y por ende la toma de decisiones. Se presenta un ejemplo, de lo que es la filosofía de una organización.

“La gestión de nuestra empresa, en todos sus ámbitos, así como también la actuación de todos sus miembros, se fundamenta en los siguientes valores”, Según Fernández (1997).

1. **Integridad:** Apego estricto a la honestidad y a la ética como norma de conducta personal y profesional, que se manifiesta en todas las acciones.
2. **Lealtad:** significa solidaridad con la empresa y los compañeros de trabajo, demostrada a través de una actitud de apoyo y respeto mutuo.
3. **Excelencia:** el logro del máximo grado de calidad y profesionalismo, estimulando la creatividad, la innovación, la iniciativa y el espíritu de

progreso, asegurando el mejoramiento continuo de las personas de los procesos y los productos.

4. **Respeto a la dignidad humana:** se manifiesta en el trato cordial, el respeto mutuo, la cooperación y el desarrollo del potencial de los individuos.

5. **Responsabilidad de la empresa:** contribuir al desarrollo personal y profesional de todos los trabajadores, propiciando actividades y condiciones ambientales, socio-económicas, formativas, culturales, recreativas, de conocimiento y estimulando al buen desempeño que se traduce en el mejor nivel de calidad de vida del trabajador.

6. **Responsabilidad del trabajador:** cumplir eficientemente en el desempeño de su trabajo con actitudes y acciones que lo califiquen como buen ciudadano.

7. **Disciplina:** cumplimiento de las normas y prácticas establecidas por la empresa, así como respeto a los compromisos adquiridos.

8. Acatamiento de las disposiciones acordadas en relación a los horarios de trabajo, comportamiento social, pulcritud y orden en la presentación, tanto persona como del lugar de trabajo.

9. **Relaciones:** con los clientes, socios, proveedores como elementos importantes de nuestra gestión.

El Organigrama

Los organigrama como parte fundamental de las organizaciones y su estructura se definen como: "Representaciones graficas que contemplan bajo la forma de documento en conjunto, la estructura de una empresa, y permite detallar de las distintas relaciones, dependencias y conexiones que puedan existir entre los servicios". (Melinkoff 1990, p.63).

Según el autor citado algunas partes del organigrama son:

"Un elemento (cuadro, grafico, carta, expresión), la estructura de la organización, las funciones, las vías de supervisión, el nombre de la persona que ocupa el cargo". En un organigrama los cuadros individuales representan la decisión del trabajo y la manera en que están departamentalizadas las actividades. Los cuadros se distribuyen de acuerdo a los niveles que representan la jerarquía administrativa. Las líneas que conectan determinados cuadros representan las cadenas de mando, o quien reporta a quien".

Clasificación de los Organigramas

La clasificación de los organigramas se hacen tomando en cuenta una serie de criterios y factores, Melinkoff (1990, p. 65), ha subdividido los organigramas en dos tópicos, por la amplitud y complejidad de las empresas.

1. Según la forma como muestran la estructura: Analíticos, Generales, Suplementarios.
 - a) **Analíticos:** son los organigramas específicos, quienes suministran una información detallada; incluso, se complementan con informaciones anexas y por escrito.

- b) **Generales:** este tipo de organigrama facilita una visión muy concisa de la organización; se limita a las unidades de mayor importancia. Se les denomina generales por ser los más comunes.
 - c) **Suplementarios:** se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada, por ejemplo: una división, un departamento. Son complementarios de los analíticos.
2. Según la forma y disposición geométrica: Vertical (tipo clásico), horizontal (de izquierda a derecha), escalar y circular.
- a) **Organigrama vertical:** son los de uso más frecuente, representa con toda facilidad una pirámide jerarquía, ya que las unidades se desplazan de arriba abajo en una sucesión descendente.
 - b) **Organigrama horizontal:** son una modalidad del organigrama vertical, porque representa a la estructura sin mayores alteraciones, pero con una disposición, en el espacio, de izquierda a derecha y no de arriba hacia abajo.
 - c) **Organigrama escalar:** este modelo no utiliza los recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas encima de las cuales se colocan los nombres.
 - d) **Organigrama circular:** en estos los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una disposición de adentro hacia afuera y en orden de importancia.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS
Analizar la Estructura Organizativa del Instituto Municipal del Deporte en el Municipio Pueblo Llano	-Conjunto de Conceptos Nivel Gerencial y Organizativo - Organigrama	- Líneas Gerarjicas Modelo Líneas gerarjicas Comportamiento de la Estructura Organizacional	- Unidad de mando, jerarquía, orden - Cuenta con una Estructura Organizativa	1-2-3-4-10
Analizar los planes y proyectos que tiene establecidos el Instituto Municipal de Deportes	- Capacidad y cualidades Estrategias de la gestión Planes y Proyectos - Gestión Deportiva en el Municipio	- Programas normas y Fundamentos Legales Ejecuciones de Proyectos - Estrategias para la evaluación para los Planes y Proyectos	- Conoce el proyecto de Presupuesto - Maneja las necesidades del presupuesto - Recursos Presupuestari o	5-6-8-10
Describir la manera que el Instituto percibe su papel en el desarrollo del deporte en el Municipio.	- Relaciones interpersonales del personal del Instituto - Identidad entre el personal y el Instituto	- Comunicación efectiva entre el Personal del Instituto - Motivación del personal del Instituto	- Integración entre el personal del Instituto - Convivencia del personal Responsabilidad del personal	7-9-10
Establecer la importancia en que la población percibe el papel del instituto en el desarrollo del deporte en el Municipio.	- Integración con la comunidad - Coordina con la comunidad el desarrollo del deporte en el Municipio	- Resultados positivos en el desarrollo del Deporte - Difusión del Instituto hacia todas las comunidades	- Participación y capacitación de la comunidad con el Instituto - Masificación y Organización comunitaria con el Instituto	2-3-4-5-6

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Tipo de Investigación

La investigación sobre el análisis situacional de la organización deportiva en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, es de tipo descriptiva debido a que: “Se han tomado con mayor precisión los aspectos y características de los individuos y del entorno con el fin de obtener una visión general de las necesidades de la investigación a desarrollar”.

Para Muñoz (1998), “La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, la composición o proceso de los fenómenos de un grupo de personas”. (p. 42).

Así mismo la investigación se concibe de tipo cualitativa pues la misma según Martínez (1991), persigue como objetivo; “Crear una Imagen realista y fiel del grupo estudiado, pero su intención es contribuir en la comprensión de sectores o grupos poblaciones más amplios que tienen características similares”. (p. 28).

Diseño de la Investigación

El presente estudio se ubicó en la modalidad de un diseño de investigación de campo o investigación sobre el terreno, ya que según Hernández S. (2003):

“Los estudios de campo permiten indagar en el sitio los efectos de la interrelación entre los diferentes tipos de variable sociológicos, psicológicos, educacionales, por lo tanto es preferible estudiar estos fenómenos en la realidad misma donde se producen, en su ambiente natural”. (p. 246).

De igual manera la investigación se enfocó dentro de la modalidad de proyecto factible, al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003), refiere lo siguiente:

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

La formulación de un proyecto factible recurre a la investigación aplicada de campo ya que a través de esta se proporciona los conocimientos de utilización inmediata que sustenta la propuesta.

Participantes

Los participantes constituyen el objeto de la investigación, son el centro de la misma, de los cuales se extrae la información requerida para el respectivo estudio. *“Dependiendo del tamaño y de las características propias de los participantes, algunas veces se podrán abordar todas las unidades poblacionales para ser estudiadas, pero otras veces, es necesario extraer una fracción a la que denomina muestra intencionada y sobre la que se fijara la atención de la investigación”.* (UPEL, 2003. p. 85).

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

La selección intencionada de los participantes está conformada por personas con características específicas, tales como:

- a) Son empleados del Instituto Municipal de Deportes.
- b) Hacen vida activa en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, son objeto de este estudio.
- c) Manejan aspectos gerenciales, monitores, promotores
- d) Están involucrados con el deporte en el Municipio, sus acciones están encaminadas a promover el deporte organizado.

De esta manera la selección intencionada de participantes se conformó por tres empleados del Instituto Municipal de Deportes del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida y tres personas que hacen vida en el mismo municipio.

- a) Directora de la Institución.
- b) Coordinador.
- c) Administrador.
- d) 02 Entrenadores del Instituto.
- e) 01 Atleta.

Medios para la Obtención de Información

La entrevista es un diálogo que realiza el investigador, orientado hacia unos objetivos previamente establecidos. (Bisquerra, 1996, p.51.). Para efectos de este estudio se empleó como medio de obtención de información la entrevista, constituida sobre la base de una serie de preguntas organizadas (guión de la entrevista), las cuales tienen un carácter estructural. (Anexo A: Guión de entrevista).

La entrevista consistió en una conservación iniciada por el entrevistador, basada en los ítems ya estructurados con el propósito de conocer la opinión y el criterio de los dirigentes del Instituto Municipal de Deportes del Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida y personas que hacen vida deportiva en el mismo Municipio, acerca de la situación del Deporte en el Municipio en cuanto a su gerencia y organización

Validez y Confiabilidad

Según Hernández S. (2003): *“La validez en términos generales se refiere al grado en el cual el proceso de obtención de información está libre de errores. Esto implica un conocimiento preciso de los objetivos del instrumento para determinar la validez”*. (p. 252).

La validez del guión de la entrevista estuvo sujeta a un juicio de expertos con conocimientos de la investigación, asimismo se atendieron aspectos tales como la participación del investigador (no ingerencia en los datos y precisión de la realidad a observar). (Anexo B: Validación del Medio de Obtención de Información).

Confiabilidad

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

La confiabilidad se estudio desde dos puntos de vista: La externa y la interna. En la confiabilidad externa se preciso que el nivel de participación y la preparación previa del investigador estuvieran en consonancia con lo que se obtuvo de las entrevistas. A nivel interno, se destacó la reducción de las amenazas, que fue logrado empleando categorías (preguntas) e intercambio que tuvieran bajo nivel de referencias y se recurrió a la precisa identificación y búsqueda de

objetividad solicitando a los participantes la conformación de lo que había expresado.

PROCEDIMIENTO

1.- Fase I: consistió en hacer la solicitud de permiso para realizar la investigación al Director del Instituto Municipal de Deportes del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, donde se le informó del propósito de la investigación y se obtuvo la receptividad esperada otorgando dicho permiso.

2.- Fase II: se elaboro el medio para la obtención de información, que consistió en un guión de entrevista con preguntas estructuradas.

3.- Fase III: esta fase se basó en la aplicación de las entrevistas respectivas a la selección intencionada de participantes.

4.- Fase IV: se estableció un análisis de las respuestas emitidas por los participantes para verificar la situación del deporte en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida.

5.- Fase V: desarrollo de la propuesta para mejorar la Organización Deportiva en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida.

6.- Fase VI: en esta fase final se diseñaron las recomendaciones y las conclusiones, en fin de mejorar el desarrollo de la Organización del Deporte en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida.

CAPITULO IV

RESULTADOS, ANÁLISIS, RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

El presente capítulo establece los resultados logrados aplicando el medio para la obtención de información, como lo es una entrevista estructurada. Así mismo se presenta los análisis correspondientes de dichos resultados, para luego establecer las recomendaciones necesarias para el desarrollo de la propuesta sobre el desarrollo de la Organización Deportiva para el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

www.bdigital.ula.ve

En el recinto de entrevistas se presenta a continuación los aspectos más importantes obtenidos de los informantes claves de la investigación. Para presentar la entrevista se maneja el siguiente vocabulario:

Investigador: se representa a quien formula la pregunta.

Entrevistado: se representa a quien responde la pregunta.

ENTREVISTADO N° 01 DIRECTOR DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DEPORTES DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE PUEBLO LLANO.

1.- **Investigador:** ¿Como desempeña en la actualidad el Instituto Municipal de Deportes con respecto de la organización deportiva del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida?

Entrevistado: El Instituto Municipal de Deportes trabaja con el POA (Plan Operativo de Actividades) el cual a finales de año se planifica con su respectivo presupuesto y se ejecuta al año siguiente. El POA incluye actividades internas del Municipio como torneos de las diferentes disciplinas que se practican, semanas deportivas, juegos sectoriales, juegos escolares, juegos del día del trabajador entre otras. También se realizan actividades recreativas y para la salud como: caminatas de un municipio a otro, bailo terapias, simultaneas de ajedrez, día del desafío, barrio adentro deportivo, entre otras. Hay actividades deportivas fuera del municipio como estatales y nacionales.

2.- **Investigador:** ¿La Estructura Organizativa existe dentro del Instituto, este bien conformada hacia la organización deportiva?

Entrevistado: si existe y se conforma de la siguiente manera: (01) Director de deportes, (01) Secretaria, (01) Coordinador Municipal, (01) Coordinador Barrio Adentro Deportivo Venezolano, (01) Coordinador Barrio Adentro Cubano, (07) Promotores del Instituto Municipal Deportes,

(09) Promotores de Escuelas de Iniciación, (03) Personal Cubano. Ahora no es suficiente personal para cubrir todos los sectores del Municipio, mas sin embargo todo este personal trabaja donde están las canchas activas.

3.- **Investigador:** ¿El instituto realiza comisiones de trabajo para desarrollar las actividades planificadas, con objetivos y funciones definidos hacia la organización deportiva?

Entrevistado: si realiza comisiones en todas las actividades planificadas, ya que todo depende si son actividades por disciplina o actividades grandes donde los promotores trabajan en conjunto para un mismo fin. Por ejemplo: cuando son actividades por disciplina, los encargados son los promotores de la disciplina correspondiente, pero cuando son actividades deportivas, recreativas y culturales como semanas deportivas, el personal del instituto trabaja en conjunto. La función primordial es planificar, organizar, controlar y ejecutar las actividades programadas de manera que se cumplan con el objetivo trazado.

4.- **Investigador:** ¿El instituto tiene personal motivado para enfrentar cualquier objetivo con respecto a planes y programas?

Entrevistado: digamos que el 50 % del personal tiene iniciativa para la ejecución de las actividades. Ahora cuando se trata de enfrentar planes o programas el personal trabaja en conjunto.

5.- **Investigador:** ¿Como establecen la asignación de recursos para las actividades planificadas para de la organización deportiva en la institución?

Entrevistado: para realizar la Gestión la Alcaldía nos aporta un 85%, tenemos una Autogestión del IND 15%, y Fúndemer no sabemos ¿í?

6.- **Investigador:** ¿Cual es el tipo de gerencia que aplica la Institución para la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: implantar a nivel municipal las diferentes formas de actividades deportivas y para la salud de todas las edades y de ambos sexos, profundizar

El proceso de masificación de las actividades, con la intención de aumentar la participación de la población en estas actividades, contribuyendo así con su formación integral.

7.- **Investigador:** ¿Cuales son las principales debilidades que se presentan en la dirección del Instituto Municipal deportes con el ámbito deportivo?

Entrevistado: principales debilidades:

- a) No existe Programas Deportivos para atender los diferentes sectores del municipio.
- b) Poca participación de la población en las actividades deportivas de la comunidad.
- c) Alto costo de los materiales deportivos
- d) Instalaciones deportivas inexistentes o mal acondicionadas dentro del municipio.
- e) Recursos humanos insuficientes para la atención deportiva.

f) Recursos humanos con ninguna o muy poca preparación técnica deportiva.

g) Entre otros problemas: **Alto Consumo de Bebidas Alcohólicas y drogadicción.**

8.- **Investigador:** ¿Existe un control y supervisión de la gestión gerencial dentro de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: en todo instituto de deportes existe un control y supervisión y más si se trata de la gestión gerencial, por lo tanto en el instituto de deportes de nuestro municipio se cumple con tal requisito, ya que hay supervisión de parte de la contraloría municipal en lo que se refiere a los ingresos y egresos, el Alcalde en la parte de las actividades y lo más importante el municipio como tal que es el principal rector de las políticas deportivas, uno de nuestros objetivos es supervisar las actividades apoyadas para garantizar el buen uso de los recursos otorgados.

9.- **Investigador:** ¿Considera usted que la actual gerencia deportiva municipal esta en paralelo con el desarrollo de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: todo Director de Deportes en conjunto con su equipo de trabajo, trabaja en beneficio de su municipio en el ámbito deportivo, por lo tanto una de las prioridades fundamentales es buscar estrategias para el desarrollo del deporte. Esto no solo se basa en las actividades deportivas que deben realizar en el municipio, sino la gestión de recursos económicos para la realización de los mismos y el establecimiento de

convenios entre el instituto de deportes con los diferentes entes deportivos.

10.- **Investigador:** ¿Cree usted que es necesario desarrollar un Análisis Situacional, para mejorar el funcionamiento de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: por supuesto que sí, por tal razón es necesario promover y ejecutar eventos de capacitación del recurso humano, por lo tanto se mejora la calidad del recurso humano responsable de gerenciar los programas de deportes y para la salud. También es necesario ya que tenemos debilidades que se deben transformar en fortalezas y así ayudar al desarrollo del deporte en nuestro municipio.

ENTREVISTADO N° 02 COORDINADOR DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DEPORTES DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE PUEBLO LLANO.

1.- **Investigador:** ¿Como desempeña en la actualidad el Instituto Municipal de Deportes con respecto a la organización deportiva del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida?

Entrevistado: dentro del Municipio se esta funcionando de manera coordinada ya que al principio del año se programan una serie de actividades conjuntamente con la comunidad, estamos tratando de laborar en un 100% ya que anteriormente se elaboraba en un 60%, y el Instituto como tal esta tratando de gestionar los promotores posibles y ahora se

esta trabajando con las escuelas de iniciación deportivas terminando de completar lo que es el desarrollo de nuestro municipio.

2.- **Investigador:** ¿La Estructura Organizativa existe dentro del Instituto, este bien conformada hacia la organización deportiva?

Entrevistado: esta estructura nosotros le hemos dado de manera que exista un Director de Deportes, un Coordinador, los Promotores de cada disciplina y Entrenador de Voleibol de una manera organizada, cada promotor debe trabajar en cada disciplina como también incorporándose a otras prestando su colaboración si lo amerita, ya que en esta contamos con algún desarrollo de Licenciados en Educación Física y algunos que tienen diferentes cursos en especialidad de cada disciplina.

3.- **Investigador:** ¿El instituto realiza comisiones de trabajo para desarrollar las actividades planificadas, con objetivos y funciones definidos hacia la organización deportiva?

Entrevistado: dentro del año tenemos una serie de Semanas Deportivas que se hacen dentro del Municipio y cada una de estas tienen una comisión conjuntamente con la comunidad y el Instituto como tal asigna a los promotores también como una comisión para el desarrollo de la misma.

4.- **Investigador:** ¿El instituto tiene personal motivado para enfrentar cualquier objetivo con respecto a planes y programas?

Entrevistado: los objetivos como tal no, ya que estamos trabajando en base de ir buscando especialistas en la materia y de que hay objetivos

que se proponen en un 100% las cuales están tratando de ser cumplidas de un 50% y un 60%.

5.- **Investigador:** ¿Como establecen la asignación de recursos para las actividades planificadas para de la organización deportiva en la institución?

Entrevistado: dentro del Municipio al comienzo del año planificamos las semanas deportivas se le hace una asignación a cada una de ellas y de acuerdo a las actividades sacamos el cronograma porque ya de aquí mismo se le da la asignación que se le hace al Instituto como tal, que hay que repartirlo, de allí mismo sale el pago de promotores, coordinador director y secretaria.

6.- **Investigador:** ¿Cual es el tipo de gerencia que aplica la Institución para la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: existe una motivación ya que cada promotor cumple con una beca trabajo donde nosotros tratamos de motivarlos de esta manera sabiendo que nuestro municipio cada quien desempeña un trabajo sobre todo la agricultura y hay que motivarlos de alguna manera, durante el año se traen los diferentes cursos de actualización deportiva que hay en cada disciplina y los promotores como tal deben estar al tanto de todas las disciplinas ya que algunas veces deben cumplir el rol de cualquier promotor deportivo ya sean en otras disciplinas, actualmente nos encontramos con la directora de deportes que a hecho una buena gestión y se ha mantenido en un buen regimiento lo cual se a luchado para esto,

un tal cual tras pies pero se a logrado conseguir un buen funcionamiento lo que es a nivel de material deportivo.

7.- **Investigador:** ¿Cuales son las principales debilidades que se presentan en la dirección del Instituto Municipal de Deportes con el ámbito deportivo?

Entrevistado: principal debilidad que nosotros tenemos dentro de la institución es el poco presupuesto que se le da a la institución para trabajar durante un año ya que nuestro municipio la gente esta dada a suficientes tareas durante el año y lamentablemente pues tenemos que recortar algunas de ellas por el presupuesto, la gerencia actualmente no esta trabajando con un funcionamiento donde los promotores normalmente durante un año se les esta pagando una dieta o podemos decir una beca trabajo donde al final del año nosotros mismos tenemos que montar un evento donde el promotor como tal debe brindar todo el material de trabajo o los resultados al final del año para nosotros sacar un resultado de la gerencia que se esta haciendo durante todo el año.

8.- **Investigador:** ¿Existe un control y supervisión de la gestión gerencial dentro de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: de tres años para acá hemos estado trabajando donde se gerencia de manera que se hace una rendición de cuentas por tanto todos aquellos gastos que se hagan dentro de la institución deben estar estampados y deben estar en conclusión bien hecho allí donde fortalezca la conclusión de la rendición de cuentas al final del año. Actualmente

tenemos el cargo de coordinador anteriormente trabajaba solamente el director y no daba abasto para esta tarea y supervisarlas, ahora dentro de las escuelas de iniciación se creo un coordinador para que estas actividades sean bien dadas de una manera bien financiada para que la comunidad como tal crezca y se desarrolle en el deporte y se fortalezca mucho más. Estas escuelas de iniciación se dio cabida desde el año pasado desde el centro del país, desde el deporte para todos donde debemos formar a los niños de edades comprendidas entre 7 y 10 años, por ello el año pasado comenzamos con una escuela de iniciación actualmente contamos con cinco escuelas de iniciación deportiva, dos de voleibol, dos de fútbol sala, y una de béisbol menor el cual tenemos como meta llegar a trabajar al menos unas ocho.

9.- **Investigador:** ¿Considera usted que la actual gerencia deportiva municipal esta en paralelo con el desarrollo de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: hemos tenido pequeñas trabas dentro del desarrollo del deporte para realizar propuestas ya que de la parte gerencial pudiendo decir de la parte de los concejales pequeñas trabas para poderles brindar un buena gestión al deporte como tal, es por ello una de las razones de nosotros es que se nos brinda un presupuesto corto de parte de ellos con la situación que se presenta en nuestro municipio ya que la población es bastante avanzada y ya que contamos de 12.000 a 14.000 habitantes imagínese la cantidad de niños que debemos contar con unos 3.000 o

4.000 niños el cual debería estar participando unos 2.500 niños de nuestro municipio.

10.- **Investigador:** ¿Cree usted que es necesario desarrollar un Análisis Situacional, para mejorar el funcionamiento de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: claro que si el deporte siempre va avanzando porque hay nuevas técnicas hay nuevas evoluciones a nivel mundial, a nivel de nuestro municipio o estatal debemos tener a nuestros trabajadores de nuestra institución bien actualizados para que se fortalezca mucho mas el deporte.

ENTREVISTADO Nº 03 ENTRENADOR DE VOLEIBOL, MONITOR Y ENTRENADOR DEL ESTADO DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DEPORTES DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE PUEBLO LLANO.

1.- **Investigador:** ¿Como desempeña en la actualidad el Instituto Municipal de Deportes con respecto a la organización deportiva del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida?

Entrevistado: en mi parte que a mi concierne se ejecuta un 90% de actividades en la parte del voleibol.

2.- **Investigador:** ¿La Estructura Organizativa existe dentro del Instituto, este bien conformada hacia la organización deportiva?

Entrevistado: me parece que si este bien no todo es completo, hay cangrejos como la parte del gimnasio, de que los concejales no bajan para los recursos para que el deporte se vea bien desarrollado.

3.- **Investigador:** ¿El instituto realiza comisiones de trabajo para desarrollar las actividades planificadas, con objetivos y funciones definidos hacia la organización deportiva?

Entrevistado: la parte del voleibol si, en la disciplina del voleibol me parece que si realizamos actividades planificadas con antelación, estoy encargado de las selecciones de ambos sexos en el municipio, en la parte de competencias de nivel.

4.- **Investigador:** ¿El instituto tiene personal motivado para enfrentar cualquier objetivo con respecto a planes y programas?

Entrevistado: me supongo que si en la parte que yo manejo si estamos preparados para cualquier eventualidad que se presente, si manejo planes y programas, en material deportivo estamos bien dotados en un 80%.

5.- **Investigador:** ¿Como establecen la asignación de recursos para las actividades planificadas para la organización deportiva en la institución?

Entrevistado: la parte del voleibol se planifican competencias estatales que son ocho competencias al año en un 50% y 60% cubren los gastos para cualquier cosa.

6.- **Investigador:** ¿Cual es el tipo de gerencia que aplica la Institución para la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: en la parte del voleibol si existe una buena gerencia, al ver reflejado los frutos hay más motivación para seguir trabajando y tomando en cuenta para la gestión que se esta haciendo.

7.- **Investigador:** ¿Cuales son las principales debilidades que se presentan en la dirección del Instituto Municipal de Deportes con el ámbito deportivo?

Entrevistado: en la parte de las instalaciones en el pueblo no tenemos las instalaciones bien dotadas son escasas.

8.- **Investigador:** ¿Existe un control y supervisión de la gestión gerencial dentro de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: si existe una supervisión, si no hubiera un control bien supervisado pueblo llano no ganara tantas competencias estatales que ha participado.

9.- **Investigador:** ¿Considera usted que la actual gerencia deportiva municipal esta en paralelo con el desarrollo de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: si la hay en la parte de la masificación.

10.- **Investigador:** ¿Cree usted que es necesario desarrollar un Análisis Situacional, para mejorar el funcionamiento de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: si es muy necesario desarrollar un análisis del deporte con personas expertas en la materia, más pedagogía, que se den más talleres, cursos preparar a personas como asistentes y entrenadores.

ENTREVISTADO N° 03 PROMOTOR Y COORDINADOR DE LA MISIÓN BARRIO ADENTRO VENEZOLANO DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DEPORTES DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE PUEBLO LLANO.

1.- **Investigador:** ¿Como desempeña en la actualidad el Instituto Municipal de Deportes con respecto a la organización deportiva del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida?

Entrevistado: a nivel del deporte como tal en el municipio no se ha desempeñado bien, se le ha dado más prioridad a un deporte que a los demás, como es el voleibol ha dado frutos al municipio, se han destacado atletas de alta competencia pero a nivel de las otras disciplinas no se ha trabajado como debe ser y no se ha llevado una planificación como tal, dos salidas que ha hecho fútbol sala no se ha hecho una actividad planificada a lo mejor ella la tiene pero no nos a comunicado nada, o no la ha dado a conocer hay que incorporar el deporte educativo seria más factible para todos, como para los profesores como para nosotros los promotores, sinceramente tengo cinco o seis años trabajando y le daría un seis le falta más movimiento más chispa como directora de deportes, claro ella ejecuta bien a nivel financiero, pero a la hora de la verdad de apoyar a los atletas a una competencia con ellos a fallado en ese aspecto.

2.- **Investigador:** ¿La Estructura Organizativa existe dentro del Instituto, este bien conformada hacia la organización deportiva?

Entrevistado: una estructura como tal no la tiene el instituto porque se cuenta es con un director, un coordinador una secretaria y promotores,

hace más falta promotores para atender a las aldeas foráneas del municipio en las diferentes disciplinas, nos falta gente para la captación de atletas.

3.- **Investigador:** ¿El instituto realiza comisiones de trabajo para desarrollar las actividades planificadas, con objetivos y funciones definidos hacia la organización deportiva?

Entrevistado: actividades como tal no las hay se terminaron se agotaron existen muy pocas, hay que trabajar más actividades planificadas es decir un fin de semana vamos a realizar una actividad planificada no se ha hecho, se perdió la semana deportiva en mutus, se perdió la semana deportiva de la culata, hay escasez de actividades ahorita no hay nada, no hay tenis de mesa, no hay actividades de ajedrez, los promotores de fútbol sala con el invierno no pueden hacer nada.

4.- **Investigador:** ¿El instituto tiene personal motivado para enfrentar cualquier objetivo con respecto a planes y programas?

Entrevistado: personal especializado como tal no, no existe planificación para planes y programas dentro del instituto, hace mucha falta material deportivo el instituto maneja una partida para material deportivo pero no es factible porque un promotor con cinco balones no va a trabajar con 15 personas o niños, aunque la directora nos a dicho que viene un material deportivo por parte de los entes gubernamentales, no hay alcance para realizar las metas, supongamos que un entrenador trabaja toda la semana una planificación se hace ficticia porque no la realiza toda la semana al no

haber conos, balones, cuerdas, etc. y muchas cosas más para atender a un atleta como debe ser. No hay personas especialistas para realizar captación de talentos deportivos, con medidas test de estudios para tal fin.

5.- Investigador: ¿Como establecen la asignación de recursos para las actividades planificadas para la organización deportiva en la institución?

Entrevistado: se distribuye a través de planificaciones pero como le dije no hay planificación como tal no la hay, si el voleibol tiene que hacer 3 campeonatos al año aquí esta el material deportivo para que haga dichos campeonatos, el presupuesto no es ideal para cubrir las actividades del municipio, nosotros los promotores trabajamos dos horas diarias pero al no haber material deportivo no estamos haciendo nada, dígame cuando llegan las lluvias no trabajamos porque no hay canchas acondicionadas para realizar las metas que se quieren, cuando tenemos que estar en Mérida en un campeonato regional, estatal o nacional no es factible lo que uno gana como promotor para esmerarse en que todo para que se de bien con lo que uno gana.

6.- Investigador: ¿Cual es el tipo de gerencia que aplica la Institución para la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: hay gerencia y no la hay, es estricta en sus cosas a la hora de llamarle la atención a uno lo hace, a veces tiene resultados como a veces no como directora de deportes le falta claro ella tiene poco tiempo

trabajando le falta experiencia roce deportivo, la hemos ayudado mucho con la ayuda del director saliente más auge a nivel deportivo, apoyar más no decir aquí esta la plata y más nada hay un desinterés como directivo hacia el atleta o el deporte, motivar más a los atletas con un uniforme que diga Pueblo Llano y defienda los colores del Municipio como tal, no la de un equipo, jugar con uniforme prestado la idea es que les quede como atleta yo fui atleta y ese es el rechazo hacia la directora no hacia los promotores, la directora no da un uniforme, no hay un bus ahí es donde falla debe preocuparse que los atletas estén bien darle un incentivo a los promotores y atletas lo que nosotros tenemos es una dieta no es un sueldo, Pueblo Llano ha sido nombrado en tres nacionales en voleibol en varias disciplinas, pero que al momento que vamos a una competencia llegó Pueblo Llano pero ahí lo que dice es escorpión o trinitarios no hay el incentivo de que usted se ponga una camiseta como lo había anteriormente que diga Pueblo Llano.

7.- **Investigador:** ¿Cuales son las principales debilidades que se presentan en la dirección del Instituto Municipal de Deportes con el ámbito deportivo?

Entrevistado: principal debilidad que nosotros tenemos dentro de la institución en el Municipio es el poco presupuesto que se le da a la institución para trabajar durante un año ya que nuestro municipio la gente esta dada a suficientes tareas durante el año.

8.- **Investigador:** ¿Existe un control y supervisión de la gestión gerencial dentro de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: si lo hay, existe la figura de coordinador pero hay una debilidad que el coordinador es el que supervisa y la directora no hace nada no toma cartas en el asunto, un promotor no esta trabajando y le paga su dieta no debería ser, hacer un control de visitas que el coordinador le pasa, si hay supervisión pero el jefe como tal no hace valer su función con una sanción a ese promotor que esta cometiendo una falta, no hace reuniones para ver las fallas donde estamos fallando.

9.- **Investigador:** ¿Considera usted que la actual gerencia deportiva municipal esta en paralelo con el desarrollo de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: no esta muy bien, no hay una gerencia idónea como tal, no se si es a nivel del Alcalde o a nivel gubernamental, en el Municipio la Cámara de Concejales dicen que el Deporte acarrea gastos a la Alcaldía, imagínese dentro de un año no va a ver deporte, no hay personal de relevo no hay personas que sigan con el trabajo no tenemos un contrato firmado no hay nada escrito, no hay una buena gerencia como tal.

10.- **Investigador:** ¿Cree usted que es necesario desarrollar un Análisis Situacional, para mejorar el funcionamiento de la organización deportiva en el Municipio?

Entrevistado: si creo que es muy necesario un verdadero Análisis del deporte a nivel municipal para que el deporte no se decaiga y no se pierda el tiempo y el trabajo que en las disciplinas se han destacado como lo es el voleibol, el fútbol sala, entre otras, ya que en estos momentos la drogadicción y el alcohol se esta apoderando de nuestra juventud.

www.bdigital.ula.ve

Análisis de los resultados

En el espacio de las entrevistas aplicadas a los participantes del estudio, cada entrevistado contribuyó con consideraciones, y en base a ello se puntualizan diversos aspectos que permiten su análisis detallado y el establecimiento de las recomendaciones respectivas.

Con relación al desarrollo de las entrevistas, las mismas filtraron con normalidad, tratando en todo momento de brindar confianza al entrevistado y obtener de ellos la mayor precisión posible en sus respuestas, por otra parte se pudo apreciar con la actividad realizada el funcionamiento del Instituto Municipal de Deportes, observando su organización con el Deporte y actividades que se llevan a cabo, lo que permitió tener una visión más clara de la situación estudiada. Entre los señalamientos realizados por los participantes se analizan a continuación los resultados de cada interrogante formulada.

Haciendo referencia al funcionamiento actual del Instituto Municipal de Deportes del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, la mayoría de los entrevistados respondieron que se trabaja de manera conjunta ya que no existe un verdadero organigrama como tal, y se trata de lograr las actividades con el presupuesto tan corto que el Instituto maneja.

A nivel de sí la Institución no posee una Estructura Organizativa y como se debe conformar, los participantes destacaron que al no poseer una estructura organizativa bien conformada, para así clasificar a sus

empleados de acuerdo a sus cargos y funciones específicas, solo poseen una junta directiva de director, coordinador y promotores. Esta situación concluye la necesidad de solucionar a la institución un modelo de Estructura Organizativa para su mejor funcionamiento.

Cuando se pregunto acerca de las actividades planificadas, con los objetivos definidos y funciones de la institución, se determino que la planificación no se cumple, solo se realizan las actividades que se van presentando, y los recursos se predestinan a las acciones que cumple el instituto, sin una planificación en el espacio.

Si los empleados tienen motivación para enfrentar cualquier objetivo con respecto a planes y programas, los entrevistados señalaron que se trabajaron algunas indicaciones de sus actividades pero no tienen bien definidas sus funciones como tampoco la motivación al no existir los planes y programas para darle su ejecución dentro de la institución, lo cual reafirma una vez más la necesidad de crear una Estructura Organizacional que jerarquice a los empleados, sus objetivos y funciones.

En lo que respecta a como se establece la asignación de recursos para las actividades planificadas por la institución, la mayoría coincidió con el hecho de que el presupuesto se estructura de manera en que los gastos sean en los más necesarios y las actividades que se realizan en la institución, así como en el pago de nómina y gastos operativos, sin embargo no se hace una distribución equitativa de los recursos, no se planifica el presupuesto en un periodo determinado, esto sucede en parte,

porque no son suficiente los mismos para cubrir las necesidades deportivas del Municipio.

En cuanto a la política de gerencia que aplica la institución, se conoció que la misma no aplica ninguna política específica de gerencia, lo cual se deduce significativamente en su funcionamiento, la directiva se limitaban a dirigir la institución de la manera tradicional ineficaz, por lo que la directiva debería tener como prioridad el establecimiento de una gerencia más eficaz. La falta de gerencia confirma que la institución necesita una mejor organización deportiva que permita, planificar, dirigir, organizar y controlar las actividades en el deporte como Instituto Municipal de Deportes.

También se pudo conocer que entre las principales debilidades que se presentan en la dirección del Instituto Municipal de Deportes, es la falta de una verdadera junta directiva para poder atacar los problemas que se presentan en el Municipio, destacan entre las principales debilidades la falta de recursos, una administración que presupueste en periodos los recursos y acciones a cumplir, no se cumple una planificación de actividades, no hay una organización del personal a nivel interno debido a la falta de Gerencia y Estructura Organizativa, el deporte a perdido realce en el Municipio, debido a la falta de programas y planes para la masificación deportiva, así mismo no hay un mantenimiento de las instalaciones deportivas, hacen falta más espacios para la recreación y el

deporte, se requiere recurso humano capacitado para promover las distintas disciplinas deportivas.

En cuanto si existe un control y supervisión de la gestión gerencial dentro del deporte en el Municipio, se pudo apreciar no se evalúa el personal ni las actividades que estos realizan dentro del mismo, solo se hace una supervisión por medio del coordinador municipal.

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

En lo que respecta que si es necesario desarrollar actividades para mejorar el funcionamiento de la organización deportiva en el Municipio, por supuesto que si por tal razón es necesario promover y ejecutar eventos de capacitación del recurso humano, por lo tanto se mejora la calidad del recurso humano responsable de gerenciar los programas de deportes y para la salud, también es necesario ya que tenemos debilidades que se deben transformar en fortalezas y así ayudar al desarrollo del deporte en el Municipio.

Recomendaciones

En cuanto a la interrelación entre los objetivos propuestos y el resultado de la entrevista, se considera que el mismo fue cumplido, pues se detectó que el Análisis Situacional del Deporte con el Instituto Municipal de Deportes de Pueblo Llano del Estado Mérida, no posee una gerencia acorde a las actividades que en el se cumplen, y se carece de una Estructura Organizativa sólida dentro de los mismos.

Sobre la base de la información recabada de los informantes claves que laboran en el Instituto Municipal de Deportes, se concluye como principal recomendación la necesidad de crear una propuesta asentada en desarrollar la organización deportiva, para mejorar el funcionamiento del deporte y la institución, que contenga estrategias para manejar un presupuesto, organizar sus empleados y actividades a cumplir.

Igualmente es necesario que el instituto se planifique en periodos de tiempo, coordinar la promoción de actividades deportivas por medio de programas y planes, políticas de masificación y desarrollo del deporte, donde se atiendan todas las disciplinas deportivas practicadas en el Municipio y lo más importante, que se les brinde todo el apoyo a los atletas del Municipio.

Para un mejor desempeño la institución puede asesorarse con expertos en planificación, facilitadores, personal con postgrado en el área de gerencia deportiva, para que preste su colaboración a fin de mejorar

su funcionamiento, así como también consultar en la parte de estructuras organizativas de otros Institutos Municipales de Deportes en la Región.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO V

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Desarrollar la Organización Deportiva en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida.

Exposición de la Propuesta

El desarrollo de la organización deportiva del deporte en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, que a continuación se presenta son los resultados del Análisis Situacional del Deporte en dicho Municipio, y consisten en la definición de estrategias gerenciales para administrar los recursos humanos y materiales, la planificación de actividades para mejorar el funcionamiento del deporte, así como también el establecimiento de acciones para elevar la práctica deportiva en el Municipio, a nivel organizacional se presenta un modelo de estructura organizativa basada en un organigrama de cargos y funciones específicas para cada empleado de la institución.

Los lineamientos generales propuestos para mejorar el deporte conjuntamente con el Instituto Municipal de Deportes, contemplan la definición de objetivos y acciones a cumplir, diseño de estrategias y programas para actividades deportivas, así como una estructura organizativa, entre otros aspectos necesarios para su buen

funcionamiento, generando para ello una serie de planes y acciones que permitan dar respuesta a las exigencias deportivas de las diferentes comunidades del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida.

Justificación e Importancia

La justificación de la propuesta se basa en los resultados del estudio y la realidad del Deporte Municipal, los cuales evidencian la necesidad de proponer una estrategia gerencial y de organización para que el Instituto coordine a través del Deporte en base a estrategias, el recurso humano y material y así elevar la calidad del Deporte a nivel del Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.

En este sentido se pretende proporcionar al personal que maneje la Institución y el deporte estudiado, los conocimientos apropiados que le permitan planificar y ejecutar de una manera eficaz y eficiente su labor en las distintas áreas del Deporte Municipal.

Igualmente, al mejorar el funcionamiento del Instituto se propicia el desarrollo de las actividades deportivas en la población del Municipio, brindando un mayor apoyo económico y técnico a las organizaciones deportivas que hacen vida activa en el Municipio, equivalentemente se promueve la masificación del deporte, donde se brinde atención a las instalaciones deportivas existentes y la posibilidad de construir nuevos centros deportivos que requiere la comunidad.

Objetivos General

Innovar y Perfeccionar el Desarrollo de la Organización Deportiva del Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.

Objetivos Específicos

- 1.- Plantear una gerencia participativa que garantice la ejecución de actividades planificadas en base a tiempo y recursos disponibles.
- 2.- Mejorar la estructura organizativa del Instituto Municipal de Deportes.
- 3.- Plantear un organigrama de cargos y establecer las funciones para el Instituto Municipal de Deportes del Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.
- 4.- Incidir en una eficiente planificación y orientación deportiva, desarrollando programas, planes y acciones de promoción y masificación deportiva a implementar en el Municipio.
- 5.- Promover programas de capacitación del recurso humano en materia deportiva y gerencial, que incidan en el establecimiento de una cultura organizada para el Deporte.

**Programas Generales para el Desarrollo del
Deporte en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.**

El Instituto Municipal de Deportes puede implementar los siguientes programas generales para mejorar y masificar el deporte en el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida:

- Programa para el deporte estudiantil.
- Programa planificación de eventos deportivos municipales.
- Programa de detección de talentos y formación deportiva.
- Programa de planificación de control de entrenamiento.
- programa de coordinación con consejos comunales.
- Programa de uso, mantenimiento y control de instalaciones deportivas.
- Programa de centros de entrenamiento.
- Programa de actividades físicas para la salud (tercera edad).
- Programa parapara la atención de la población con Necesidades Educativas Especiales.

Programas Específicos para el Desarrollo Deportivo

- a) Desarrollar el deporte estudiantil, municipal, laboral, campesino o rural, con necesidades especiales y de la tercera edad.
- b) Promoción, desarrollo y consolidación de clubes deportivos.

- c) Promoción desarrollo y consolidación de escuelas de desarrollo deportivo y de iniciación deportiva.
- d) En la alta competencia se diseña dar más asistencia técnica, social y económica al atleta.
- e) Promover talleres, congresos, eventos y curso de mejoramiento profesional a los entrenadores y promotores.
- f) Asistir a competencias regionales, nacionales o zonales, con el fin de tener una preparatoria de nivelación en todos los deportes.
- g) Desarrollar actividades de educación para la salud dirigidas a las personas de la tercera edad, adultos y a personas con necesidades especiales.

Programas Específicos para las Instalaciones Deportivas

- a) Garantizar el mantenimiento, conservación y equipamiento de las instalaciones deportivas.
- b) Realizar censo Municipal de instalaciones deportivas ubicadas en los institutos educacionales, comunidades del Municipio.
- c) Construir nuevas instalaciones deportivas y reparación de las ya existentes.
- d) Asegurar la dotación de material deportivo a los promotores designados en cada instalación deportiva.

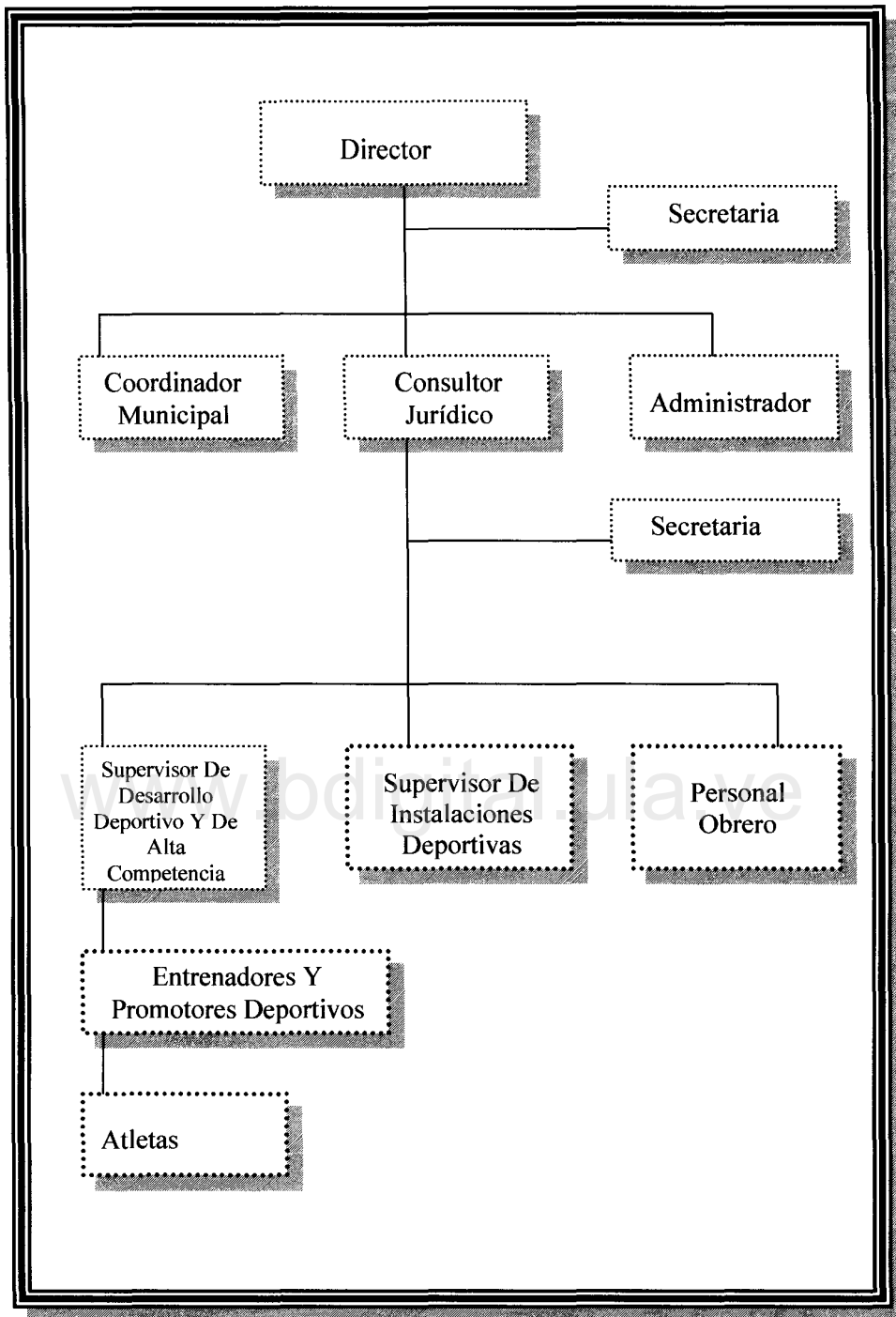
- e) Realizar convenios con empresas privadas y gobierno municipal para el rescate de las instalaciones deportivas.

Estructura Organizativa del Instituto

A nivel de la estructura organizativa que se propone para el Instituto Municipal de Deportes del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, se elaboró el organigrama de cargos respectivo, Melinkoff (1990), señala que el organigrama *“Es un instrumentos metodológico de acción práctica por excelencia que ayuda al proceso de organización”*.(p.38).

En base a esto se presenta un modelo de organigrama de tipo vertical tomado de Melinkoff (ob. Cit.), el cual, es el tipo de estructura que mejor se adapta a la organización de los departamentos, empleados y funciones de la institución. Así la estructura organizativa principal del Instituto Municipal de Deportes se compone de los siguientes cargos:

- Director
- Coordinador Municipal
- Administrador
- 2 Secretarias
- Supervisor del desarrollo deportivo y de alta competencia
- Supervisor de instalaciones deportivas
- Entrenadores, promotores deportivos y atletas.
- Personal Obrero.



Organigrama de la Estructura Organizativa del Instituto Municipal de Deportes del Municipio Sucre del Estado Barinas, como propuesta para el Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida. Fuente año (2005).

I ■■■

**Especificaciones de Cargos del Instituto Municipal de Deportes del
Municipio pueblo Llano del Estado Mérida.**

Cargo: Director

Área: Dirección

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Dar a conocer las normas de funcionamiento de la institución a todo el personal
- Controlar la gerencia del instituto para mejorar su funcionamiento
- Planear, administrar, coordinar y supervisar la ejecución de las políticas establecidas por el instituto
- Orientar los planes, programas y proyectos que el Ejecutivo Nacional, Regional y Municipal sometan a sus consideraciones
- Evaluar semestralmente la situación del Deporte en el Municipio y presentar sus conclusiones y recomendaciones
- Presentar la memoria y cuenta del instituto
- Orientar en la elaboración del proyecto de presupuesto anual para la ejecución de la asignación municipal del deporte

Cargo: Secretaria del Director

Área: dirección

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Manejar, archivar y enviar correspondencia
- Atención y emisión de llamadas, atención al público que asiste a la dirección
- Llevar las actas de las reuniones de la dirección

Cargo: Asesor Jurídico

Área: Dirección

Funciones Básicas:

- Conocer y velar la misión y visión del instituto
- Salvaguardar los intereses de la nación
- Velar por el cumplimiento de la ley y sus reglamentos, ordenanzas y artículos en toda y cada una de las funciones que realiza el instituto
- Asistir legalmente a al dirección en las actividades que está realiza en el cumplimiento de la misión
- Asistir a la oficina de personal en los aspectos concernientes a tramitación administrativa, elaboración de contratos, lapsos de inmovilidad del empleado, cesaciones de funciones y otras que pudieran sufrir conflictos judiciales
- Elaborar y visar los contratos entre el instituto y empresas externas
- Asistir al instituto a los actos en tribunales
- Presentar y elaborar informe a la dirección

Cargo: Coordinador General

Área: Dirección

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Participar con la dirección en las actividades que está juzgue necesaria
- Planear, regir, ordenar, supervisar y conducir el plan operativo del instituto según la misión institucional
- Estructurar, sistematizar e instalar los procesos de las actividades realizadas por los departamentos institucionales
- Establecer conjuntamente con las gerencias los procedimientos y métodos necesarios, según las características de cada departamento en particular para realizar las actividades previas en el plano institucional

Cargo: Secretaria del Coordinador

Área: Coordinador General

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Bajo supervisión inmediata del coordinador general, maneja correspondencia, recibir el personal que se entrevista con el coordinador, archivar la correspondencia del coordinador

Cargo: Administrador

Área: Dirección

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Planear, dirigir, coordinar, supervisar y conducir la ejecución del plan y los programas departamentales respectivos
- Elaborar el presupuesto por programas junto al director para ser presentado
- Velar por el cumplimiento anual del presupuesto
- Supervisar los procesos contables
- Elaborar y registrar la memoria administrativa nueva

Cargo: Supervisor de desarrollo deportivo y de alta competencia

Área: Departamento de desarrollo deportivo y de alta competencia

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Es el encargado de cumplir con los objetivos de masificación y tecnificación de las prácticas deportivas
- Planear, coordinar, ejecutar y evaluar la política deportiva en el Municipio, de allí que sus programas sean considerados los más importantes dentro del instituto

- Programar, planificar, promover, desarrollar, controlar, dirigir, registrar, supervisar y evaluar todo lo relacionado con la alta competencia del Municipio
- Mantener las relaciones interinstitucionales referente a los convenios con los organismos públicos y privados en lo referente a la alta competencia
- Presentar informes trimestrales a la coordinación general

Cargo: Supervisor de instalaciones deportivas

Área: Departamento de instalaciones deportivas

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Planear, coordinar, dirigir, supervisar y evaluar el plan de instalaciones deportivas
- Asistir al instituto en las funciones inherentes a la conservación y mantenimiento de las instalaciones deportivas del Municipio

Cargo: Entrenadores y promotores deportivos

Área: Departamento de desarrollo deportivo y de alta competencia

Funciones Básicas:

- Conocer la misión y visión del instituto
- Masificar y tecnificar todos los deportes en el Municipio
- Entrenar selecciones y equipos municipales

- Rescatar las actividades de recreación en los caseríos y comunidades aledañas
- Fomentar la actividad física y recreativa como fuente para mantener la salud del deportista
- Aplicar programas deportivos y de ejercicios para la salud orientado a personas de la tercera edad y adultos mayores que residen en las comunidades
- Creación, desarrollo y promoción de clubes deportivos en las diferentes disciplinas deportivas que se practiquen en el Municipio
- Presentar los informes trimestrales al departamento de desarrollo deportivo y de alta competencia

Factibilidad de la Propuesta

La propuesta de desarrollar la organización deportiva del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, se considera factible porque responde a sus necesidades de cambio en la gestión y funcionamiento, según el diagnóstico realizado.

La implementación de un plan gerencial donde se establecen estrategias de gestión y organización para optimizar el funcionamiento del deporte del Instituto del Municipio, mejora la aplicación de una estructura organizativa formal, preparando al recurso humano hacia los nuevos paradigmas que reclama la sociedad, las consultas realizadas sostienen

esta factibilidad. Por ello se presenta desde tres puntos de vista en lo económico, en lo político y en lo social, tomando en consideración las necesidades existentes en el deporte y la Institución.

Factibilidad Económica

En este aspecto se manejan los recursos económicos – financieros con los que pueda contar el Instituto Municipal de Deportes para su puesta en ejecución y funcionamiento, aplicando los programas a desarrollar durante la planificación del Deporte Municipal.

Así mismo se puede financiar presentando el proyecto ante el gobierno nacional, ante organismos como el FIDES, el IND a través de su programa “Deporte para Todos”, desarrollando actividades planificadas para recabar dinero del sector empresarial.

Factibilidad Política

En el espacio político, la factibilidad se sostiene en la disposición de las autoridades locales, para ayudar la gestión deportiva que desarrollen el deporte y las Instituciones deportivas, así como programas regionales, el plan nacional y poniendo en práctica las leyes y reglamentos que soporten el funcionamiento del deporte en el Instituto. Todo esto tiene como principio fundamental el fortalecimiento de la democratización deportiva entendida no solo en la práctica deportiva sino también en el espacio de la gerencia y la toma de decisiones.

Falibilidad Social

La falibilidad social depende de lo importante que resulte para el Municipio de Pueblo Llano, contar con el desarrollo de la organización deportiva y una mejor calidad de vida para sus habitantes, dicha factibilidad está demostrada en principio en los análisis de los hechos producto de las entrevistas. Para que este proceso de mejorar el funcionamiento del deporte en el Municipio a través del Instituto Municipal de Deportes, y cumpla con las expectativas planteadas, produciendo los resultados esperados, la directiva tomará en cuenta la interacción con sus empleados, los procesos de motivación, toma de decisiones, comunicaciones e interrelaciones con el entorno, llevando un control de gestión en función de las estrategias planificadas, una evaluación continua en pro del cumplimiento del propósito, además informará por diferentes medios, todas y cada una de las acciones planificadas y cumplidas, para poder mantener a la comunidad informada en lo que respecta a la actividad deportiva.

Es importante incorporar a las asociaciones de vecinos, grupos estructurados y clubes de la comunidad, para que participen en este proceso de cambio y reorganización del Instituto, a fin de que se consideren sus necesidades deportivas y se desarrollen programas al respecto. Finalmente la propuesta desarrollada cumple con los objetivos planteados, por tanto se han elaborado el debido desarrollo de la organización deportiva para mejorar el funcionamiento del deporte en el

Instituto Municipal de Deportes del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, estableciendo para ello una gerencia participativa que promueva la ejecución de actividades planificadas en base a tiempo y recursos disponibles. Se proporciona de igual manera un fortalecimiento de la estructura organizativa del Instituto Municipal de Deportes, al diseñar un organigrama de cargos. Se presenta programas y acciones para la promoción y masificación del deporte en el Municipio, todo esto con el fin de garantizar a los habitantes del Municipio una institución que fomente las actividades deportivas y recreativas que incidirán en su desarrollo municipal.

www.bdigital.ula.ve

CONCLUSIONES FINALES

En función de los resultados obtenidos con la aplicación de entrevistas a los participantes, el análisis y recomendaciones de los mismos, y diseñados el desarrollo de la organización deportiva del deporte en el Instituto Municipal de Deportes del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida, se establecen las siguientes conclusiones finales:

Se logró diagnosticar el análisis situacional actual de la gerencia del deporte en el Instituto Municipal de Deportes, en este sentido, el deporte esta atravesando por un momento de desmotivación hacia las disciplinas deportivas en el Municipio, no tiene una organización acorde a las necesidades, cuenta con pocos recursos para el funcionamiento, solo se trabaja con el apoyo de la Alcaldía, haciéndose soberbia la actualización de dicha institución para que se gerencie y planifique adecuadamente las actividades deportivas.

Así mismo se logro identificar los elementos básicos del funcionamiento de la estructura organizativa que existe en la institución, obteniéndose que la misma no posee un organigrama de funciones y cargos para distribuir a sus empleados en los diferentes departamentos y áreas de trabajo, en este sentido los directivos de la institución, señalaron la necesidad de crear un organigrama estructural para mejorar su funcionamiento hacia el deporte.

La propuesta para gerenciar y organizar el deporte en conjunto con el Instituto Municipal de Deportes, atiende a todos los elementos requeridos para su puesta en ejecución, debido a que se establecieron los objetivos a cumplir, las metas y estrategias que se deben implementar y la estructura organizacional basada en un organigrama de cargos para los empleados, lo cual repercutirá en un mejor desempeño, para así poder enfocarse en la promoción del deporte en el Municipio, organizando la administración de los recursos humanos y materiales con que cuenta el Municipio en el espacio deportivo.

La investigación se basó en el desarrollo del deporte a nivel gerencial que se aplican hoy en día en las organizaciones deportivas, los cuales están encaminados a formular, ejecutar, evaluar actividades que hacían posible alcanzar los objetivos de la organización, un hecho importante de destacar en la gerencia del deporte, es que las mismas deben tener una meta a la cual dirigirse, deben remodelar sus objetivos y estrategias para poder obtener su rol en la promoción deportiva. De ahí que los objetivos son considerados fundamentales para el proceso.

De igual manera se analizó la importancia de la municipalización deportiva y todas las leyes y reglamentos que este proceso implica, puesto que el desarrollo del deporte venezolano depende en gran medida de las acciones que se cumplan a nivel local, ya que son los Municipios las entidades administrativas que tienen el verdadero poder para promocionar el deporte y desarrollar actividades que conduzcan a atender

las carencias que en materia deportiva han tenido los venezolanos en los últimos años.

Sin embargo se ha puesto a disposición de las autoridades del instituto, una propuesta que permitirá organizar su gestión y en función a ello masificar el deporte en el Municipio, permitiéndoles regular los diferentes clubes, consejos comunales y organizaciones deportivas de el Municipio, y gerenciar los recursos que asigne el gobierno para su funcionamiento, por medio de una distribución equitativa de los mismos, fomentando la descentralización, la recuperación y construcción de instalaciones deportivas, la incorporación de personal capacitado que trabaje con programas actualizados teniendo como meta promover el deporte recreativo y de alta competencia en las comunidades del Municipio.

Finalmente es importante destacar que la propuesta gerencial y organizativa planteada para el deporte en el Instituto Municipal de Deportes en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida, es una necesidad que debe ser atendida por las autoridades de la Alcaldía y del mismo Instituto, y para cualquier Municipio que presente la misma problemática, para que así se eleve el nivel deportivo y esté en conformidad con las nuevas realidades y procesos de reforma que vive el Estado Venezolano y el nuevo proyecto deportivo nacional.

REFERENCIAS

- BISQUERRA, L.** (1996). *Metodología de la Investigación*. España: Editorial Morata.
- CHIAVENATO, I.** (1990). *Introducción a la teoría de la administración*. México: Editorial McGraw – Hill, Interamericana.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.** (1999). Gaceta Oficial extraordinaria N° 5453 del 24 de Marzo de 2000.
- DIEZ, M.** (1992). *Gerencia participativa*. Valencia – Venezuela: Editorial Raúl Clemente.
- FERNANDEZ,** (1997). *La Filosofía de una organización*. México: Editorial McGraw – Hill, interamericana.
- HERNANDEZ, S. Roberto.** (2003). *Metodología de la Investigación*. (3ª Edición). México: Editorial McGraw – Hill Interamericana.
- INFANTE, B. Auber.** (200). *La gestión del deporte municipal*. Caracas: Separada de la Revista de Derecho N° 02. Tribunal Supremo de Justicia.
- LEY DEL DEPORTE.** (1995). Caracas. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 4.937 de 1995.
- LEY DEL DEPORTE.** (2001). Entes deportivos descentralizados. Caracas. 2001.

LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN MUNICIPAL Y SU REGLAMENTO.

(1990). Caracas. Gaceta oficial 1004, de 1990.

LEY ORGANICA DE EDUCACIÓN. (2003). Caracas. Gaceta oficial N°

5.662 de 2003.

LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DEL NIÑO Y DEL ADOLESCENTE.

(1999). Caracas. Gaceta oficial N° 1454 de 1999.

MACHADO, M. (1993). *Gerencia participativa*. Caracas: Editorial Don

Clemente.

MARTÍNEZ, M. (1991). *La Investigación cualitativa etnográfica en educación*. Caracas: Editorial Texto.

www.bdigital.ula.ve

MELINKOFF, R. (1990). *La estructura de la organización*. Caracas:

Editorial Panapo.

M.E.C.D. – MINISTERIO DE EDUCACIÓN CULTURA Y DEPORTES.

(2000). *Manual deporte para todos. Masificación, diversificación y sistematización del deporte*. Caracas: MECD – IND.

MÚÑOZ, R. (1998). *Como elaborar y asesorar una tesis de Grado*.

Caracas: Editorial Páidos.

ORDENANZA SOBRE LA CREACIÓN DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE DEPORTES DEL MUNICIPIO PUEBLO LLANO. (2001). Fecha de 02 de

Mayo de 2002.

OSORIO, Y. (2005). *Criterios en Venezuela entre la Universidad de los*

Andes y el Municipio Libertador en materia deportiva. (Tesis de

Grado, sin publicar para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.

RIVAS A. Carlos, (2002). *Análisis del deporte en el Municipio Miranda. Propuesta para la creación del Instituto Municipal de Deportes en el Municipio Miranda del Estado Mérida.* (Tesis de Grado, sin publicar para optar al grado de especialista en gerencia). Mérida – Venezuela: Universidad de los Andes.

SABINO, Carlos. (1992). *El proceso de la investigación.* (3º Edición). Caracas.

TREJO, M. (1995). *Provincia.* Mérida – Venezuela: Publicación trimestral del Centro Iberoamericano de Estudios Provinciales y Locales – CIEPROL.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR – UPEL. (2003). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.* Caracas: UPEL – Vicerrectorado de Investigación y Postgrado.

ANEXOS

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

ANEXO A
GUIÓN DE LA ENTREVISTA

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE POSTGRADO
POSTGRADO DE EDUCACIÓN FÍSICA

**ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA EN EL
MUNICIPIO DE PUEBLO LLANO DEL ESTADO MÉRIDA**

(Validación del Instrumento para la Obtención de Información)

www.bdigital.ula.ve

AUTOR:
Lcdo. HÉCTOR ALBORNOZ
TUTOR:
Mcs. RAMÓN ZAMBRANO

MÉRIDA, SEPTIEMBRE 2007

C.C. Reconocimiento

Estimado Profesor

Tengo a bien dirigirme a usted, para hacerle llegar un cordial saludo y a la vez desearle éxito en el desarrollo de sus funciones, la presente es con la finalidad de solicitar de su colaboración como experto en el área de Gerencia, para el proceso de Validación del Instrumento que le adjuntamos, a el cual hace referencia al Análisis Situacional de la Organización Deportiva en el Municipio Pueblo Llano, que es parte del trabajo de Investigación en plan de realización, con este proyecto se pretende conocer el Análisis de la Estructura Organizativa, Planes, Programas y Directiva del Instituto Municipal de Deportes del Municipio antes mencionado. Los resultados de este estudio proporcionaran criterios para desarrollar mejor gestión del Deporte.

Estoy particularmente interesado en sus respuestas, debido a su experiencia como experto en la materia, sus informaciones pueden contribuir significativamente a resolver algunos de los problemas que estamos abordando. El responder al instrumento le puede llevar aproximadamente 15 minutos.

Sin más a que agregar y agradeciéndole de antemano la atención prestada para con mi solicitud y en espera de una pronta y satisfactoria respuesta me despido de usted.

Atentamente.-

Héctor Marino Albornoz Rondón
C.I. V 10.711.136

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

INFORMACIÓN GENERAL:

Este instrumento se refiere a la aplicación de una entrevista con una serie de preguntas relacionadas con el deporte en el Municipio Pueblo Llano, el principal objetivo es realizar un Análisis Situacional de la Organización Deportiva en el mismo Municipio.

INSTRUCCIONES

- ❖ A continuación se presenta un conjunto de ítems con la respectiva leyenda para la validación de los expertos:

MANTENER: el ítem se mantiene tal cual está redactado

MODIFICAR: se modifica la redacción o cualquier observación al ítem

ELIMINAR: se elimina el ítem en su totalidad

- ❖ Si desea plantear alguna sugerencia para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones, ubicado en el margen derecho.

ELEMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

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

Objetivos General

Innovar y Perfeccionar el Desarrollo de la Organización Deportiva del Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.

Objetivos Específicos

- 1.- Plantear una gerencia participativa que garantice la ejecución de actividades planificadas en base a tiempo y recursos disponibles.
- 2.- Mejorar la estructura organizativa del Instituto Municipal de Deportes.
- 3.- Plantear un organigrama de cargos y establecer las funciones para el Instituto Municipal de Deportes del Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida.

Participantes de la investigación

La selección intencionada de participantes que tienen características similares, esta conformada por: el director del Instituto Municipal de Deportes, un coordinador de Deportes, un administrador, 02 entrenadores, 01 atletas y profesores en educación física.

**ANALISIS DEL DEPORTE EN EL INSTITUTO MUNICIPAL DE
DEPORTES EN EL MUNICIPIO DE PUEBLO LLANO DEL ESTADO
MÉRIDA.**

Nº	ITEMS
1	Como desempeña en la actualidad el Instituto Municipal de Deportes con respecto la Organización Deportiva del Municipio de Pueblo Llano del Estado Mérida.
2	La Estructura Organizativa existe dentro del Instituto, esta bien conformada hacia la Organización Deportiva.
3	El instituto realiza comisiones de trabajo para desarrollar las actividades planificadas, con objetivos y funciones definidos hacia la Organización Deportiva.
4	El instituto tiene personal motivado para enfrentar cualquier objetivo con respecto a planes y programas.
5	Como establecen la asignación de recursos para las actividades planificadas para la Organización Deportiva en la institución.
6	Cual es el tipo de gerencia que aplica la Institución para la Organización Deportiva en el Municipio.
7	Cuales son las principales debilidades que se presentan en la dirección del Instituto Municipal de Deportes con el ámbito deportivo.
8	Existe un control y supervisión de la gestión gerencial dentro de la Organización Deportiva en el Municipio.
9	Considera usted que la actual gerencia deportiva municipal esta en paralelo con el desarrollo de la Organización Deportiva en el Municipio.
10	Cree usted que es necesario desarrollar un Análisis Situacional, para mejorar el funcionamiento de la Organización Deportiva en el Municipio.

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

ITEMS	MANTENER	MODIFICAR	ELIMINAR	OBSERVACIÓN
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he leído el Trabajo de Tesis presentado por el ciudadano Albornoz Rondón Héctor Marino C.I. 10.711.136, para optar al Grado de Especialista en Educación Mención Gerencia Deportiva; y cuyo título es: **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA EN EL MUNICIPIO PUEBLO LLANO DEL ESTADO MÉRIDA**; y que presentara para que sea designado el jurado respectivo para su presentación y evaluación final.

En la Ciudad de Mérida, a los 10 del mes de Marzo de 2006.

Msc. Ramón Zambrano

C.I: 8.035.640