

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIAL EN
EL INSTITUTO DEL DEPORTE DEL MUNICIPIO MIRANDA ESTADO MÉRIDA**

Autora: Leonarda Moreno Villarreal

C.I. 15293815

Tutora: Dra. Ramona Vásquez

Barinas, Abril de 2018

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado en Planificación y Administración del deporte**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO
GERENCIAL EN EL INSTITUTO DEL DEPORTE DEL MUNICIPIO
MIRANDA ESTADO MÉRIDA**

*Trabajo de Grado Presentado como Requisito Parcial para Optar al Título de Magíster
en Ciencias de la Educación Superior: Mención Planificación y Administración del
Deporte*

Autora: Leonarda Moreno Villarreal
C.I. 15293815
Tutora: Dra. Ramona Vásquez

Barinas, Abril 2018



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

CARTA DE APROBACIÓN DE LA TUTORA

Por medio de la presente, hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **Plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el instituto del deporte del municipio Miranda estado Mérida**, presentado por la Ciudadana: Leonarda Moreno Villarreal, portadora de la C.I.- 15.293.815 para optar al Título de Magíster en Ciencias de la Educación Superior: Mención Planificación y Administración del Deporte, y considero que dicho trabajo reúne las condiciones necesarias para ser evaluado por el jurado que se designe.

Así mismo me comprometo a estar presente en la presentación oral, en la fecha, hora y lugar que se establezca.

En la ciudad de Barinas a los ____ días del mes de Junio de Dos Mil diecisiete.

Dra Ramona Vásquez Montes
C.I. N° V- 12.089.671

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADRO	pp. ii
LISTA DE GRAFICO	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	1
 CAPITULO	
 I.- EL PROBLEMA	
1.1.-Planteamiento del problema.....	3
1.2.-Objetivos del estudio.....	7
1.3.-Justificación e importancia.....	8
 II.- MARCO TEÓRICO	
2.1.-Antecedentes de la investigación.....	10
2.2.-Bases teóricas.....	14
2.3.-Bases legales.....	27
2.4.-Mapa de variable.....	30
 III.- TRATAMIENTO METODOLÓGICO	
3.1.-Naturaleza de la Investigación.....	31
3.2.-Tipo y diseño de la Investigación.....	32
3.3.-Población y muestra.....	36
3.4.-Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	37
3.5.-Validez y Confiabilidad.....	38
 IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	
4.1.-Presentación y análisis de datos.....	40
 V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Conclusiones.....	62
5.2. Recomendaciones.....	63
 VI LA PROPUESTA	
65	
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	85

ÍNDICE CUADROS

Cuadro		pp.
1	Operacionalización de la Variable.....	30
2	Presupuesto de Materiales y Servicios.....	35
3	Distribución de la población en estudio.....	37
4	Estructura organizativa.....	43
5	Instalaciones es adecuada para dar cumplimiento a las actividades deportivas programadas.....	44
6	Material deportivo suministrado por el instituto para desarrollar en forma óptima las actividades deportivas en los clubes	45
7	¿Conoces la misión?.....	46
8	Visión.....	47
9	Acuerdo que la directiva dé a conocer a los diferentes clubes los objetivos establecidos.....	48
10	Metas que deben establecerse sobre las bases de las necesidades de la comunidad?.....	49
11	Valores que rigen las actividades deportivas implementadas.....	50
12	Actividades deportivas desarrolladas están fundamentadas sobre las bases de un plan anual.....	51
13	Planifica actividades deportivas que permitan fortalecer los proyectos dirigidos a la comunidad.....	52
14	Planificación deportiva de IMDECRUZPAR esta diseñada de acuerdo a las necesidades de la comunidad.....	53
15	Quien dirige las actividades deportivas en la comunidad conoce	54

	los planes deportivos	
16	Elaboración de los planes deportivos.....	55
17	Necesidad de participación en la elaboración de la planificación.	56
18	Organización necesaria.....	57
19	Participación en la organización de un plan estratégico.....	58
20	Dirección de un plan gerencial.....	59
21	Control para los planes deportivos.....	60
22	Control de evaluación.....	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico		Pp.
1	Estructura organizativa.....	43
2	Instalaciones es adecuada para dar cumplimiento a las actividades deportivas programadas.....	44
3	Material deportivo suministrado por el instituto para desarrollar en forma óptima las actividades deportivas en los clubes	45
4	¿Conoces la misión?.....	46
5	Visión.....	47
6	Acuerdo que la directiva dé a conocer a los diferentes clubes los objetivos establecidos.....	48
7	Metas que deben establecerse sobre las bases de las necesidades de la comunidad?.....	49
8	Valores que rigen las actividades deportivas implementadas.....	50
9	Actividades deportivas desarrolladas están fundamentadas sobre las bases de un plan anual.....	51
10	Planifica actividades deportivas que permitan fortalecer los proyectos dirigidos a la comunidad.....	52
11	Planificación deportiva de IMDECRUZPAR esta diseñada de acuerdo a las necesidades de la comunidad.....	53
12	Quien dirige las actividades deportivas en la comunidad conoce los planes deportivos	54
13	Elaboración de los planes deportivos.....	55
14	Necesidad de participación en la elaboración de la planificación.....	56
15	Organización necesaria.....	57
16	Participación en la organización de un plan estratégico.....	58
17	Dirección de un plan gerencial.....	59
18	Control para los planes deportivos.....	60
19	Control de evaluación.....	61

20	Propuesta de Organigrama funcional adaptado	72
21	Estructura sugerida para ejecutar los proyectos de masificación en Deporte para todos.	75

DEDICATORIA

La vida es maravillosa, cada persona en la tierra está siempre representado el papel principal. Mientras esté vivo lucha por las cosas que quieres alcanzar, si tropiezas y caes, levántate, mira hacia adelante, no desmayes, vive, aprende que la vida y su camino están llenos de señales, es por ello que quiero dedicar mi logro:

A **Dios Todopoderoso** por darme la vida y salud, ser mi guía en todo momento y en especial para lograr este triunfo:

A mis padres **Rafael y Rosa** por sus consejos y apoyo incondicional, por motivarme a seguir adelante este triunfo es de ustedes. Los Amo...

A mis Hermanos **Dalia, Norelis, Gilberto, Eneida y Jorge**, por su apoyo y paciencia los Amo...

A mis Hijos **Leandro Y Leonela** mis tesoros, fuente de inspiracion para superarme y lograr este triunfo gracias por llena mi vida de alegria, este triunfo es de ustedes. los Amo...

A mis sobrinos **Yulimar, Maria de loa Angeles, Gilmer, Victor, Miguelangel, Luis Alejandro, Gissel, y Rafael**, seres especiales que llenan mi vida, les dedico este triunfo Dios los bendiga. Los Amo...

“Gracias a Todos”

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi sincero agradecimiento:

A la ilustre Universidad de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, por permitirme crecer como persona y profesional para lograr esta meta tan importante en mi vida.

A la Profesora Ramona Vásquez por su apoyo, paciencia y buen humor “Gracias”.

A todos los profesores de la Universidad de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, por brindar sus conocimientos y permitirme lograr esta meta.

A mis compañeros de trabajo que siempre me brindaron la ayuda necesaria en todo momento.



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
COORDINACIÓN DE POST-GRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
MENCIÓN: PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL DEPORTE**

Plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el instituto del deporte del municipio Miranda estado Mérida

Autora: Leonarda Moreno.

Tutora: Dra. Ramona Vásquez

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de Campo y un nivel descriptivo, referido a diseñar un Plan Estratégico para la Optimización del Proceso Gerencial en el Instituto Municipal de Deporte del Municipio Miranda, estado Mérida; siendo necesario la estructuración del proyecto en tres fases: Diagnóstica, Factibilidad tanto técnica, de mercado como financiera y por último el diseños que conforma la propuesta. En cuanto a la población se tomó una cantidad de 45 conformado por la Junta Directiva, promotores deportivos, Asociaciones y Clubes al cual se le aplicó un instrumento con preguntas dicotómicas que permitió detectar deficiencias en el proceso gerencial del Instituto Municipal de Deporte del Municipio Miranda. Seguidamente se determinó la validez del instrumento en donde dos gerentes deportivos y un metodólogo a través de la técnica juicio de experto realizaron las observaciones pertinentes para su posterior corrección la cual se utilizó en la aplicación de la prueba piloto para determinar su confiabilidad por el método Kuder – Richarson por tratarse de ítems dicotómicos, señalado así por Ruiz (2002), obteniendo 0,88 lo que indica alta confiabilidad, según el citado autor. La aplicación de la Matriz F.O.D.A. y la tabulación de los resultados confirmó el diagnóstico previo donde se evidenció que la Junta directiva, promotores, clubes y demás personal sugieren la aplicación de un Plan Estratégico para optimizar el proceso Gerencial. Como resultado de este estudio se presenta el plan de Brotons (2005) adaptado por Moreno (2017) al Instituto Municipal de Deporte del Municipio Miranda, además entre sus conclusiones se especifica la preocupación de las Asociaciones, Ligas y Clubes inscrita en dicho instituto, así como de sus usuarios por la desatención a las solicitudes hechas ante el Instituto para resolver problemas de carácter deportivo, mantenimiento y recuperación de áreas o instalaciones que pueden adecuarse para la práctica organizada del deporte, sin embargo se refleja el interés, tanto del personal de la Junta Directiva como de las asociaciones y hasta de los usuarios para participar en un plan estratégico para optimizar los procesos gerenciales en el Instituto Municipal de Deporte del Municipio Miranda.

Descriptor: Plan Estratégico - Optimización del Proceso Gerencial



ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 11:00 a.m. del día 11 de Abril de 2018 reunidos en la Coordinación del Área de Postgrado, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **MARÍA POLEO** (Jurado Principal UNELLEZ Coordinador), **ALIS TORO**, (Jurado Principal UNELLEZ) y **RAMONA VÁSQUEZ** (Tutora UPEL), titulares de las Cédulas de Identidad N°: 12.838.440, 16.713.152, y 12.089.671 respectivamente, miembros del Jurado Evaluador según Resolución N° CPT/2018/01/121, DE FECHA 16/01/2018, Acta N° 01, Ordinaria, N° 121, del Trabajo de Grado titulado "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIAL EN EL INSTITUTO DEL DEPORTE DEL MUNICIPIO MIRANDA ESTADO MÉRIDA" presentado por la Licenciada: **LEONARDA MORENO**, titular de la cédula de identidad N° 15.293.815, con el cual aspira obtener el Grado Académico de Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación Superior, Mención: Planificación y Administración del Deporte; procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad, acordó **APROBAR** el Trabajo Especial de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia firman:

Dr. MARÍA POLEO
C. I. N° 12.838.440

(Jurado Coordinador UNELLEZ)

Dra. RAMONA VÁSQUEZ
C. I. N° 12.089.671
(Tutora UPEL)



MSc. ALIS TORO
C. I. N° 16.713.152
(Jurado Principal UNELLEZ)

INTRODUCCIÓN

En la primera década del siglo XXI el sistema deportivo ha adquirido especial atención como actividad productora de atletas o deportistas sin distinción de clases sociales ni limitaciones físicas para destacarse en cualquier disciplina. Considerando que el deporte además cumple con los requerimientos de cualquier circuito económico a saber; inversión, producción, consumo e ingreso, Altuve, (2011), señala, que “el deporte establece una tasa de retorno importante comparada con otras actividades económicas, a la par de los mínimos niveles de riesgo en la oferta de un producto que es demandado por una diversidad de consumidores”(p.76).

Desde esta perspectiva, se ha alcanzado altos niveles de participación, exigidas para el éxito, entre la que se destaca que sus líderes se preparen para afrontar los cambios que se van presentando en la sociedad actual; entendiéndose como uno de los aspectos fundamentales de esa preparación, la planificación; ésta, en el área deportiva es un proceso deductivo progresivo por el que se prevé la forma de satisfacer necesidades ciudadanas, mediante actividad física organizada o inducida.

La evolución del deporte en los últimos años y los grandes acontecimientos celebrados en el país, han elevado la categoría del deporte como actividad importante para la sociedad desde muchos puntos de vista: sociológico, jurídico, económico, político entre otros, eso ha hecho que no sea suficiente el desarrollo diario de la gestión deportiva, resolviendo los problemas tal y como llegan, sino que es necesario aplicar ideas, modelos de gestión y planificación al funcionamiento de las organizaciones deportivas.

Es importante entonces, que para el desarrollo de la organización del deporte se trabaje estratégicamente tomando en cuenta un conjunto de decisiones y criterios por los cuales una organización se orienta hacia la obtención de determinados objetivos. En este orden la planificación estratégica se considera una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer

actual y al camino que debe recorrer en el futuro una organización para adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia. Debe ser entendida, entonces, como un proceso participativo que no va a resolver todas las incertidumbres pero que permitiría trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, se pretende realizar un proyecto de investigación en el Instituto del Deporte del Municipio Timotes, del estado Mérida y el estudio estará distribuido en capítulos tal y como se detalla a continuación; en el capítulo I, se refiere al planteamiento del problema, formulación, objetivos general, específicos y justificación. Con respecto al capítulo II, contiene el marco teórico, con antecedentes del problema y bases teóricas. Por último el capítulo III, señala el marco metodológico, con naturaleza y diseño del estudio, población y muestra, recolección de la información, validez, confiabilidad y mapa de variables.

Posteriormente, el capítulo VI identificado como análisis e interpretación de los resultados, en donde se describe brevemente la recolección de los datos, así mismo el capítulo V hace referencia a las conclusiones y recomendaciones que sirven de base en la formulación de la propuesta que es el producto final de este trabajo de investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1.- Planteamiento del Problema

El deporte en Venezuela es una política social, concebida desde el Estado y establecida en la Ley, cuyos principios generales tienen por objeto establecer las bases para la educación física, regular la promoción, organización y administración del deporte, la actividad y la educación física como servicios públicos, por constituir derechos fundamentales de los ciudadanos y ciudadanas y, un deber social del Estado en su gestión como actividad económica con fines sociales.

En lo que respecta a los servicios deportivos en los institutos municipales, estos organismos tienen carácter político y jurídico, atendiendo ciertos criterios, entre los que destacan: el deporte es un derecho que el estado contemporáneo ha de garantizar, tales como la cultura, educación, salud, desarrollo individual y social, el bienestar o la calidad de vida.

Puesto que el deporte forma parte de las actividades colectivas de producción y de consumo, se introduce en el circuito económico asociado a la productividad como valor añadido; además según el ejemplar mentiras y verdades de la planificación de Elorza (2002) la magnitud, el dinamismo de la evolución deportiva y la progresiva incorporación de la comunidad a su práctica exigen un abordaje sistematizado y no empírico como el que hasta la fecha ha venido presentándose; por lo que es importante tenerlas en cuenta en la implementación de nuevas ideas para el proceso de realización de un plan en una organización deportiva.

En relación a ello se deduce que un plan es necesario en todas las actividades importantes de la vida y está referido a la totalidad del sistema sea cual sea la delimitación de ésta; al respecto Pérez, (2002) define un plan como “un documento en el cual se precisan las estrategias para alcanzar los fines, propósitos y/o grandes objetivos” (p. 34). Es anticiparse de algún modo a la acción, es prever el futuro posible y determinar ¿qué se va a hacer?, ¿cómo se va a hacer? y ¿cuándo se va a hacer? Supone esclarecer los objetivos, las políticas y estrategias, determinar métodos, procedimientos y fijar las pautas a seguir; significa entonces que en toda institución organizada debe concebirse un plan como un canal que involucra dirección y control de la situación y que la creación de una declaración de metas razonables conduce, a su vez, a la necesidad del diseño de un plan estratégico para realizar esas metas.

En tal sentido, cabe decir que el plan puede ser una descripción escrita o existir únicamente en la mente de los gerentes, ser relativamente simple o sumamente detallado y complejo; en todos los casos se debe tener presente los principios de una gerencia estratégica como medio para lograr sus objetivos; entendiéndose gerencia estratégica según UPEL. (2001) como “un proceso sistemático y objetivo para la toma de decisiones en una organización” (p 110). Esto implica planteamiento y previsión de vías alternas y de mecanismos compensatorios ante la presencia de obstáculos que puedan presentarse.

Esta previsión de vías alterna es definida por Chiavenato (2011) como “el pensamiento estratégico que permite identificar, localizar oportunidades para obtener una ventaja competitiva, así como amenazas y riesgos que se deben evitar” (p. 25). Desde esta perspectiva, se requieren alternativas de solución, surge así el modelo de descentralización donde el Ejecutivo Nacional delega funciones administrativas a los Estados y éstos a los Municipios, por lo que se hace referencia al municipio Timotes ubicado en el estado Mérida y que en la actualidad cuenta con una participación de aproximadamente 350 atletas en la unidad de atención deportiva, destacándose las

disciplinas de béisbol, fútbol de salón, fútbol sala, voleibol, kárate, Baloncesto, boxeo y judo.

El Instituto en referencia es el encargado de organizar, dirigir, coordinar, planificar, estimular, proteger, fomentar y supervisar las actividades deportivas que se desarrollen en el Municipio de conformidad con los lineamientos del Plan General del Deporte 2013 - 2025. Así mismo cabe mencionar, que el Instituto Municipal del Deporte Timotes, tiene como misión promover la transferencia Municipio–Estado de la competencia del deporte sobre la base del cumplimiento de la Ordenanza Municipal aprobada por su respectivo Concejo Municipal. De ahí, que este Instituto pueda fijar políticas y estrategias que permitan administrar los recursos materiales y financieros de manera autónoma.

En este orden de ideas, se presenta como la organización por medio del cual se impulsa el desarrollo del deporte en el municipio Timotes, involucrando a toda la sociedad a través del mismo para obtener un impacto importante en el bienestar general, esto es posible teóricamente a través de la debida planificación en base a las necesidades que sean detectadas, al respecto los artículos 6, 7, 8, 11 de la Ordenanza sobre Gaceta Municipal expresan: Artículo 6; el Municipio concibe el Deporte para todos como un elemento fundamental en la formación integral del ser humano.

En este sentido, las autoridades municipales promoverán y desarrollaran políticas dirigidas a que todos los sectores tengan acceso a su práctica; entre tanto el artículo 7 deja expreso que el municipio reforzará todo lo relativo al Deporte para todos en los sectores: estudiantil, laboral, profesional y comunal con especial énfasis en la incorporación a la práctica de actividades deportivas, recreativas y para la salud de niños, jóvenes, personas en la tercera edad y personas con discapacidad.

Seguido de manera coincidencial artículo 8 dice, en el Municipio el deporte y la recreación serán promovidos como una actividad esencial para la formación integral de los individuos, el bienestar de la comunidad, satisfacer las necesidades deportivas y recreativas de las personas y los derechos que les consagran la Constitución de la

República Bolivariana de Venezuela y las leyes nacionales. Más adelante el artículo 11 resalta que el Municipio cooperará en forma permanente con otros entes públicos y privados mediante convenios o acuerdos, e incentivará la participación de la sociedad civil para establecer una coordinación adecuada en el desarrollo del Deporte en el Municipio. Estos artículos fundamentan la actividad deportiva al servicio del desarrollo integral de todas las personas sanas a lo largo de toda la vida.

En atención a lo planteado, través de la observación directa realizada por la investigadora en el instituto municipal de deporte de Timotes estado Mérida, se evidencia existencia del recurso humano acorde con la función a desempeñar pero con ausencia de un registro que sirva como aval y que les permita manejar la información sobre la institución como es el caso de la visión y misión, así como un escaso compromiso en el ámbito administrativo y gerencial no se prevé la selección de entrenamiento de los atletas, apatía de proyecto de integración entre comunidad e institución, escasez de programas de capacitación para entrenadores y personal administrativo y de programas deportivos–recreativos que permitan dar buen uso del tiempo libre de la comunidad en general, desatención a los clubes, y por último, ausencia de un seguimiento periódico y mejoramiento del proceso de planificación.

Esta situación genera una serie de consecuencias en el desarrollo de las actividades deportivas en el Municipio, entre los que se citan atraso en el entrenamiento de las selecciones que participan en las distintas competencias de carácter estatal y nacional, pérdida de valores deportivos y los atletas emigran a otras partes, es decir, que en vista de que no se les toma en cuenta se van a entrenar y representar a otros municipios.

Ello ocasiona que el esfuerzo se queda en una de esas sesiones anuales dirigidas por un facilitador o consultor, algunas simulaciones o reuniones y al fin la planificación pasa a ocupar su lugar en alguno que otro archivo causando con esto una gran debilidad a la organización y en tal sentido, el deporte requiere mayor atención en lo que se refiere a la gerencia para consolidar el trabajo de la acción

deportiva; motivado a que se requiere tanto de la actuación de entrenadores, atletas y demás miembros y en especial del gerente como ente que dirige las actividades; por lo tanto esta investigación pretende buscar alternativas que ayude a minimizar las situaciones antes mencionadas.

De acuerdo a éste planteamiento se originan las siguientes interrogantes. ¿Es posible diagnosticar la necesidad de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el Instituto de Deporte del Municipio Timotes en el estado Mèrida? ¿Qué nivel de factibilidad financiera, técnica, de mercado puede mostrar la ejecución de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el Instituto del deporte Timotes en el estado Mèrida? ¿Qué elementos estructuraría el diseño de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el Instituto del deporte Timotes en el estado Mèrida?

1.2.- Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el Instituto Municipal de Deporte, Municipio Miranda, Estado Mérida.

Objetivos Específicos

-Diagnosticar la necesidad de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el Instituto Municipal del Deporte Municipio Miranda, Estado Mérida.

-Determinar la factibilidad de mercado, técnica y financiera para la ejecución de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el Instituto de Deporte Municipal de Deportes del Municipio Miranda, Estado Mérida.

-Diseñar un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial en el Instituto Municipal de Deporte, Municipio Miranda en el Estado Mérida.

1.3.- Justificación e Importancia

La práctica deportiva es sin duda una de las actividades culturales que más vinculan a los seres humanos, resulta un entretenimiento no sólo para el participante sino también para los espectadores, integra saberes, estimula la búsqueda del bien común, motiva a la sana competencia, se afianzan los valores de compañerismo, tolerancia, respeto, cooperación, disciplina e integración social

En este sentido el trabajo de investigación está revestido de una serie de acciones que le dan una importancia relevante en el contexto del Instituto Municipal del Deporte Timotes del estado Mérida en donde existen diversas situaciones que se muestran durante el desarrollo deportivo en el municipio, entre las que se citan: falta de proyecto de integración entre comunidad e institución, deficiente programa de capacitación para entrenadores y personal administrativo, falta de programa deportivo-recreativo para la comunidad que les permitan dar buen uso del tiempo libre, entre otros; toda esta situación abarca el proceso gerencial que es el que permite establecer las directrices para un mejor desarrollo deportivo a través de la Institución.

La situación que se presenta no ha recibido la atención requerida por lo que se observa un vacío de trabajo de esta naturaleza, justificando de fondo cualquier esfuerzo investigativo. De igual manera el alcance de la presente investigación se reflejará en todos los usuarios o atletas del mencionado Instituto; ellos representan un impacto social altamente significativo.

En cuanto al ámbito académico éste trabajo se muestra como un punto de referencia a investigaciones o temas que se pretendan desarrollar en un futuro. Finalmente se destaca la importancia que tiene un plan estratégico porque a través de él se define la visión de la institución y las estrategias para alcanzarla como también la necesidad expresada por el grupo de personas en materia de planificación en el

Instituto de deporte del municipio Timotes, así mismo se determina a través de la línea de investigación ubicada en el área gerencia deportiva correspondiente a la maestría planificación y administración del deporte, justificando de manera evidente la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

EL marco teórico resalta la importancia de vincular enfoques directamente con las variables en estudio, en este caso gestión del directivo de deporte municipal en el marco de la gerencia administrativa, previamente se reseñan estudios que se han llevado a cabo en esta línea de acción. Por lo tanto, siendo la planificación como proceso tendente a lograr fines mediante la puesta en práctica de una determinada política, se ha generalizado.

En este orden de ideas, el sector deportivo a través de los lineamientos del Plan General se fundamenta en una visión estratégica que se resume en componentes constituyendo las áreas básicas de trabajo para realizar la planificación de las actividades deportivas a nivel nacional; y para su relevancia se han venido realizando investigaciones que surgen como soporte a dicho proceso, considerándose este trabajo como tal. A continuación se presentan algunos antecedentes que de una u otra forma respaldan esta investigación.

En este sentido, Franco (2011), realizó un trabajo de investigación titulado Presencia del pensamiento estratégico Gerencial en los Institutos de Deporte. El objetivo fue determinar la presencia del pensamiento estratégico con enfoque de Liderazgo Gerencial en los Institutos de Deporte del sector público del Estado Trujillo. Las teorías fueron sustentadas para ambas variables por diversos autores. Metodológicamente la investigación fue de tipo descriptiva, de campo: apoyada en un diseño no experimental, transeccional, transversal descriptivo.

De esta manera, la población estuvo conformada por 41 Directores Municipales de Deporte, para la recolección de datos se aplicaron dos instrumentos (cuestionarios) escala tipo Likert, constituidos por 41 y 55 ítems para ambas variables. La validez del contenido se realizó por el juicio de expertos y de constructos mediante el análisis discriminante de ítems, aplicando la prueba T de Student. Así mismo se determinó su confiabilidad mediante el coeficiente de Alpha Cronbach cuyo coeficientes fueron: ($r_{tt}=0.957$) y ($r_{tt}=0.960$), los cuales reflejan consistencia de los instrumentos. Los datos fueron tabulados por frecuencia, estadísticas descriptivas y niveles de interpretaciones establecidos.

Los resultados del estudio demostraron que los gerentes del Institutos de Deporte se ubicaron en una categoría de moderado nivel, con relación a la presencia del pensamiento estratégico; motivado a que no cuentan en su totalidad con una filosofía de gestión que constituya una guía para la conducción de estas instituciones, no hay estrategias claras, existen limitaciones en la creatividad estratégica que impide alentar, estimular la generación de ideas, los directores de estos institutos están preocupados por los logros a corto plazo, sin tener un sentido de dirección en los procesos estratégicos.

El citado antecedente aporta bases teóricas para ampliar el desarrollo de las variables gerencia y administración, asimismo las conclusiones sirven de sustento para el análisis y discusión de los resultados en la presente investigación, particularmente en relación a gerencia administrativa en las organizaciones.

Por otro lado, Bencomo (2012) a través de una investigación de campo con nivel descriptivo apoyado en la modalidad proyecto factible en donde empleó el modelo de gerencia estratégica de Fred David DOFA para hacer el diagnóstico de necesidades en el Departamento de control de Estudio de la Zona Educativa Táchira. Metodológicamente seleccionó a 178 usuarios y 52 funcionarios administrativos; con los primeros realizó la auditoria externa y con los segundos la auditoria interna, para

los dos estratos poblacionales empleó dos cuestionarios con preguntas dicotómicas una vez operacionalizadas las variables.

En cuanto a los resultados, indica que es necesaria la automatización de ese departamento, mejorar la capacitación de los funcionarios administrativos en cuanto al dominio de los procesos administrativos, de igual manera mejorar el comportamiento organizacional. Por lo tanto la propuesta se enfoca en un modelo de gerencia estratégica de Fred David DOFA para la capacitación de los funcionarios administrativos en el Departamento de control de Estudio de la Zona Educativa Táchira.

Entre tanto Pérez (2012) desarrolló una Propuesta Gerencial para Mejorar los Procesos Administrativos del IRDEB a través de una investigación descriptiva modalidad proyecto factible. Seleccionó de manera intencional a 48 sujetos que normalmente asisten a la institución como usuarios, en términos de directivos, atletas, entrenadores y otros, éste estrato poblacional le permitió realizar auditoria externa de igual manera consideró seis miembros del personal administrativos para el cumplimiento de la auditoria interna.

Para el desarrollo del procedimiento metodológico utilizó el modelo de Fred David (DOFA) que le permitió la ejecución del diagnostico y de la factibilidad. A los elementos muestrales les aplicó un cuestionario de preguntas dicotómicas. Del análisis de los resultados concluyó la necesidad de establecer líneas de acción que involucraran de manera globalizante a todos los entes responsables de la conducción del deporte en el estado Barinas.

Seguidamente, para el logro del mejoramiento organizacional y a su vez optimizar los procesos administrativos del IRDEB tomando en cuenta la misión que se establece dentro de la orientación administrativa y funcional que tiene desde el punto de vista social e institucional la referida organización. De esta manera sugiere como alternativa de solución la puesta en práctica de esta propuesta gerencial que

permita alcanzar los cambios administrativos requeridos en la organización objeto de estudio.

En el contexto Internacional Alba, (2013) presentó un proyecto denominado Plan Estratégico del Deporte para la Ciudad de Barcelona, en donde expone la importancia del crecimiento deportivo y a su vez presenta una manera de proyección a nivel mundial a través del mismo, para convertirse en una ciudad atractiva; en este proceso de planificación ha de implicar: los gestores del deporte profesional, los gestores de competiciones y circuitos internacionales, los responsables de los clubes deportivos de elite, la industria de los servicios y los espectáculos deportivos, empresas y servicios profesionales, representantes del sector turístico, responsables de las acciones de promoción de la ciudad, gastos de equipamiento e instalación de elite, responsables de centros de servicios avanzados de elite (formación, etc.), conjunto de entidades de promoción, entre otros.

Este proyecto trae beneficios muy positivos para la ciudad de Barcelona, tanto monetario porque la tradición y la imagen de la ciudad constituye una excelente base para atraer nuevas inversiones, refiriéndose a las sedes direccionales de empresas y organismos asociados al deporte; como social debido a que se crean relaciones y sinergias entre los sectores presentes; destacándose entonces que la actividad física del deporte es también un campo importante para la búsqueda científica y el desarrollo tecnológico de la ciudad.

El proceso de elaboración del plan ha de establecer y orientar las bases de una cooperación sostenida y la corresponsabilización con y entre los diferentes agentes que inciden en cada uno de los ejes. Los marcos organizativos en los que se formaliza la implicación y la cooperación de las diversas instituciones y entidades del sector son diferenciados por cada uno de los ejes, si bien tienen elementos compartidos.

Con lo antes mencionado se sustenta claramente el trabajo realizado, cabe agregar entonces que las sugerencias de los proyectos mencionados son un gran aporte que se toma en cuenta como apoyo a la investigación.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas se fundamentan en la revisión de bibliografías, hemerográficas y otras fuentes que le dan sustento al trabajo que se realiza; de allí se tomaron e consideración los siguientes aspectos:

Deporte

El deporte es el fenómeno social más universal de todos los tiempos; su alcance se extiende mucho más allá de los adherentes a las religiones con mayores seguidores refiriéndose al deporte que se observa y al que se practica, proporciona un medio, quizás el mejor para usar de manera productiva el tiempo libre.

Al incorporarse a la actividad deportiva, el individuo se incorpora a un proceso que involucra el despliegue de energía corporal y psicológica que lo aleja de la posibilidad de orientar esa energía hacia áreas no cónsonas con la sana convivencia y la integración de la comunidad a la cual pertenece; así mismo, encuentra una vía socialmente productiva para drenar las angustias y tensiones del diario vivir. Según Antúnez (2001), deporte “es una actividad física reglamentada, normalmente de carácter competitivo, que puede mejorar la condición física” (p.5).

Es importante señalar que el deporte es un idioma universal no representado por ninguna lengua hablada o escrita; basta con relacionar a varios jugadores y el juego se realiza indistintamente así su lengua sea distinta. El deporte es por lo tanto un instrumento de organización social así como una manifestación a nivel internacional.

Deporte para Todos

Deporte para todos es definido como el conjunto de actividades físicas diversas, realizadas permanentemente con propósitos recreativos o de acondicionamiento físico o estético, por grandes grupos poblacionales, de todas las edades, ambos sexos y procedencia social, abarcando las áreas de actividad física para la salud, deporte para discapacitados, deporte estudiantil, deportes en ambientes naturales y por último

deporte sectorial; y según la presentación de proyectos deportivos regional (2017) persigue los siguientes objetivos;

-Promover la incorporación masiva de la población venezolana a la práctica de actividades deportivas recreativas y para la salud, de todos los sectores poblacionales, de todas las edades y de ambos sexos.

-Propiciar la diversificación de las actividades deportivas recreativas y para la salud (actividades de mantenimiento de la condición física, actividades estéticas, actividades al aire libre, juegos y deportes), a practicar por parte de todos los sectores poblacionales del país.

-Contribuir a la educación deportiva de la población y a la difusión del derecho social a práctica de las actividades deportivas recreativas y para la salud.

-Promover la creación y el fortalecimiento de las organizaciones no gubernamentales deportivas federadas y no federadas, como una forma válida de participación de la sociedad civil venezolana.

-Implantar a nivel de los municipios del país, las diferentes formas de actividades deportivas recreativas y para la salud dirigidos a todos los sectores poblacionales.

-Efectuar el seguimiento y la evaluación de los programas y proyectos de masificación y diversificación del deporte recreativo y para la salud, ejecutados por los entes deportivos públicos nacionales, estatales y municipales, así como por los entes deportivos privados federados y no federados.

-Propiciar el mejoramiento cualitativo y cuantitativo de la Educación física obligatoria y el deporte extraescolar recreativo y para la salud, en los planteles educativos públicos y privados del país. Para alcanzar todos estos objetivos se debe diagnosticar, controlar y medir los resultados, proponer alternativas de solución viables y otras situaciones que solamente se podrán llevar a cabo a través de un plan que sirva de guía y orientación al logro de los objetivos. (p. 13)

Gerencia estratégica

En referencia a las definiciones de Fred. (2008), “El propósito de toda organización es obtener un esfuerzo coordinado mediante la definición de relaciones de autoridad, tareas y funciones. Ello significa establecer lo que a cada uno corresponde hacer y ante quién debe reportarse” (p.1). De igual manera (Idem) expone que, “La gerencia estratégica está en capacidad de formular, ejecutar y evaluar los procesos de forma más efectiva. Por ello, define la gerencia estratégica como la conducción del funcionamiento y desarrollo del sistema empresarial u organizacional”. Entonces la gerencia estratégica se relaciona con el gobierno de los sistemas, de allí que la planificación como parte inseparable de la misma, tenga como finalidad facilitar el gobierno de las organizaciones, estableciendo la direccionalidad que las mismas deban asumir en el futuro, encauzando el esfuerzo colectivo en la dirección trazada.

En este orden de ideas, T. Strickland (citado por Villanueva, 2011), indica que la estrategia de una organización se puede definir como “El plan de acción que tiene la administración para posicionar a la organización en el fortalecimiento de sus servicios, competir con éxito, satisfacer a los usuarios y lograr un buen desempeño gerencial” (p. 23). Tomando en cuenta esta acertada definición, la estrategia representa una gama de acciones competitivas y una nueva misión organizacional que deben implantar los directivos, tendente a la administración exitosa de la organización.

Sin lugar a dudas que este nuevo enfoque estratégico requiere de un proceso profundo de adopción de decisiones, por cuanto se debe seleccionar el destino por medio de un rumbo seguro. Esta decisión no es fácil debido a que identificar y seleccionar un curso estratégico entre todas las opciones presentes es muy complejo y justificar que entre todas las trayectorias y acciones que se pudieron haber elegido, se decidió seguir la dirección escogida y confiar que es el mejor camino para posicionar a la organización, no es nada fácil.

En consecuencia, la selección e implantación de un proceso de gerencia estratégica en un Instituto de Deporte, conlleva a decisiones gerenciales entre muchísimas opciones e indica el compromiso institucional con sectores deportivos determinados, rumbos competitivos y estilo de encuentros en diversas disciplinas. Con relación a este compromiso gerencial, los expertos en planificación y gerencia estratégica coinciden que este exitoso proceso está representado por cinco actividades gerenciales indispensables:

1º) Formular una visión estratégica de lo que será la estructura de la organización y hacia donde debe dirigirse. Con la finalidad de identificar los mejores escenarios y proporcionar un camino a largo plazo, identificar en qué clase de organización quiere transformarse y estimular internamente una visión compartida, con el objetivo de reafirmar el verdadero propósito estratégico.

Tratando de ayudar a la formulación de esta visión estratégica, los directivos en institutos de deporte deben responder a la siguiente inquietud: ¿cuál es la visión para la organización, hacia dónde se debe dirigir, qué clase de organización se está tratando de desarrollar y cuál debe ser su futuro plan de acción? La respuesta a esta interrogante debe reafirmar que una visión estratégica es un mapa de caminos hacia el futuro de tan importante organización deportiva, del destino que lleva, de la posición que pretende ocupar y de las competencias que desea desplegar;

2º) Establecimiento de objetivos, esto significa, la conversión de la visión estratégica en resultados muy claros de la práctica que quiere conseguir la organización. Es decir convertir los fundamentos gerenciales de la visión estratégica y de la misión de la organización en indicadores de desempeño, instrumentos que puedan ser utilizados para medir el progreso de la misma, es decir que los objetivos son criterios para dar seguimiento al ejercicio y al progreso de una organización;

3º) Crear una estrategia, para garantizar la consecución de los resultados deseados, es la respuesta de la gerencia a los componentes tan fundamentales como si se debe estar concentrada en una o varias unidades estratégicas de servicio al

colectivo. Son las acciones y enfoques de tareas que emplea la gerencia para garantizar un desempeño organizacional satisfactorio. Sin lugar a dudas que la formulación e implantación de una estrategia exitosa debe ser una responsabilidad gerencial prioritaria en toda organización;

4º) Implantar y ejecutar la estrategia seleccionada de una manera efectiva y eficiente. Esta actividad requiere de una valorización de los recursos tanto materiales como humanos para que la estrategia produzca los resultados esperados y así garantizar el momento oportuno al estilo de actuación seleccionado; de tal manera que esta actividad requiere de una competencia gerencial para innovar lo necesario para la implantación de la estrategia, ejecutarla en forma eficiente y que garantice los resultados esperados y

5º) Evaluar el desempeño y tomar las medidas correctivas tanto en la visión como en la misión, así como también el recorrido a largo plazo, los objetivos, la implantación de la estrategia, tomando en cuenta los resultados reales obtenidos, de las condiciones cambiantes del entorno, de los procesos creativos y de las nuevas oportunidades que se presenten. Este paso es necesario por cuanto la visión, los objetivos, la estrategia y el enfoque de la organización a la implantación son continuos.

Plan Estratégico, Planificación en los Procesos Administrativos y Planificación Deportiva

Un plan se considera como un esquema elaborado para el cumplimiento de objetivos, y la planificación se orienta más que todo hacia el proceso que se desarrolla para la elaboración del plan, es decir, que el resultado del proceso de planificación es el plan, en el se recogen todos los aspectos que a juicio del planificador son los más convenientes para el desarrollo del mismo. Al respecto Pérez (2002) define un plan como “Un instrumento para la operación que permite la definición y la orientación

de los recursos de la organización” (p. 34). Por lo tanto se debe tener cuidado para no confundir un plan con el programa o con el proyecto; en el plan se fijan los principales objetivos del desarrollo, las prioridades entre ellos y su ubicación en el tiempo señalando en la medida de lo posible, la cuantía y clase de los recursos requeridos y los medios necesarios para su ejecución.

La planificación propiamente dicha corresponde al proceso de elaboración del producto que denominamos Plan Estratégico; es la fase analítica en la cual se reflexiona sobre la situación, se fijan los objetivos y estrategias a medio plazo y se enumeran los proyectos a desarrollar a corto plazo. La ejecución y puesta en marcha del plan estratégico corresponde al diseño (programación) y desarrollo de lo que denominamos Plan Operativo Anual.

Por tal razón, representa el conjunto de proyectos que es preciso llevar a cabo en un año para lograr avanzar y alcanzar, total o parcialmente, los objetivos y estrategias fijados en el plan estratégico. Entre los elementos que se toman en cuenta para la elaboración del plan estratégico se mencionan: Análisis del entorno, objetivos generales, estrategias, proyectos que se describen dentro del plan operativo anual, indicadores y por último seguimiento y evaluación.

El análisis del entorno como primer paso en la elaboración del Plan estratégico va a permitir un análisis integral de las situaciones tanto internas como externas en donde se desenvuelve la organización, permitiendo así identificar los problemas, limitaciones, posibilidades para determinar medidas, objetivos, estrategias y programas para el futuro.

Siguiendo con los objetivos estos deben ser claramente especificados, tienen que ver con la política a desarrollar por esa organización teniendo en cuenta la situación actual y futura, factores internos y externos que influyen positiva o negativamente. Según París (2001), las características de los objetivos de una organización deportiva son:

A.-Definen la política de la organización y abordan las áreas claves de la misma.

B.-Son escasos, es decir, no más de cuatro.

C.-Son mensurables, tener en cuenta que deben poder ser medidos directa o indirectamente.

D.-Son factibles de llevar a cabo y realistas. Deben ser posibles de realizarlos.

E.-Representan un propósito a alcanzar a medio plazo. Se tiene en cuenta lo que se pretende alcanzar en un tiempo determinado.

F.-Son claros y comprensibles. Tienen que ser definidos en palabras y conceptos claros, que sea entendido por los miembros de la organización.

G.-Deben ser motivantes. Que impliquen estrategias distintas y nuevos proyectos, es un elemento motivador fundamental para el conjunto de la organización. (p. 14)

En este orden de ideas, los proyectos son los instrumentos que permiten alcanzar los objetivos fijados a través del desarrollo de las estrategias seleccionadas. Son tangibles y concretos, a su vez es un elemento de conexión entre y enlace entre el nivel estratégico y el nivel operativo.

Así mismo, los planes, en el ámbito deportivo, perfilan, instrumentan, concretan las directrices deportivas políticas de una entidad, el conjunto de ellos constituyen la esencia, la razón de ser de la organización; en este caso se señala a Mestre, (2003), quien define “plan deportivo como la elaboración de una sistemática de trabajo, encaminada a la concreción, para su posterior consecución de los fines constatados como deseables; para la satisfacción de una necesidad deportiva” (p. 21). Todos los planes de un sistema deportivo poseen un punto de convergencia que supone el fin hacia el que tienden; con frecuencia los objetivos logrados, no responden plenamente a las exigencias, sino, únicamente de forma parcial.

Por otro lado, se tiene que la planificación es considerada por muchos gerentes como una herramienta de gran relevancia que les permite enfrentar día a día situaciones cambiantes y discontinuas que afecten a la institución, es sin duda

esencial en la dirección de una organización; siguiendo el mismo orden de ideas se cita a París (2001), quien sostiene: “Planificar es establecer un objetivo y, luego, determinar el curso de acción que debe seguirse para alcanzarlo” (p. 14).

Por lo tanto planificar es explorar en busca de dirección para toda la organización en relación con el ecosistema en donde se desenvuelve tomándose en cuenta algunos elementos que son claves en este proceso, se citan: la formalización, la existencia de un plan formal ayuda al directivo a la hora de tomar decisiones y facilita las demás tareas o funciones; reflexión sobre nuestro entorno, esto se refiere a la situación actual; de la previsión, es tomar en cuenta acciones para los cambios que se puedan presentar; la toma de decisiones, se debe tener alternativas variadas para tomar decisiones acertadas; y el tiempo, tener en cuenta los conceptos de corto, mediano y largo plazo.

En el mismo orden de ideas la planificación es una función y responsabilidad de todo directivo a todos los niveles dentro de una organización. Al respecto señala París que la planificación es un proceso que, al incorporar mecanismos de control y evaluación, proporciona una base para medir la eficacia y eficiencia de la entidad y para tomar por parte del directivo las medidas correctoras necesarias.

Según el art. 2 de la Ley Orgánica de Planificación (2001); se entiende por planificación, la tecnología permanente ininterrumpida y reiterada del estado y la sociedad, destinada a lograr su cambio estructural de conformidad con la Constitución de la República. Esto indica la relevancia de elegir y realizar los mejores métodos para satisfacer determinadas políticas y lograr los objetivos propuestos, tomando en cuenta la idea central de racionalidad, entendiéndose como tal el hecho de que existiendo una multitud de posibilidades de acción se elija racionalmente cuales son las mejores alternativas.

Gerencia Estratégica y Matriz F.O.D.A.

La gerencia estratégica implica las vías para lograr la efectividad y es importante desarrollar una actitud favorable de planificación. Según el autor Fred (2000), la gerencia estratégica es:

El proceso a través del cual las organizaciones, previo un diagnóstico del medio y un análisis de sus condiciones internas, determinan en términos generales (estrategias) y específicos (actividades), su dirección futura, así como también implantan las decisiones pendientes al logro de sus objetivos a mediano y largo plazo” (p. 10)

Esta conceptualización, resalta la importancia de las fases de la planificación para formular estrategias y actividades que conllevan al cumplimiento de los objetivos trazados. Dentro de esta misma idea la gerencia estratégica involucra dos dimensiones importantes. La planificación estratégica corporativa e implantación y control de la estrategia. Al respecto Mantilla (2003) señala: “La Planificación corporativa busca a través de la formulación y funcionamiento del plan estratégico, integrar de manera sistemática la eficacia en la toma de decisiones con la optimización en la eficiencia organizacional” (p. 4).

Por lo tanto, el proceso metodológico para la formulación del plan estratégico corporativo comienza con la definición de los propósitos fundamentales y de la razón de ser de la organización, inmediatamente se realiza la identificación, análisis y definición de los problemas (factores críticos a enfrentar) y demandas prioritarias a satisfacer, teniendo en consideración el análisis del entorno (oportunidades y amenazas que expresan los tipos estratégicos de atención) y el análisis de la organización (fortalezas y debilidades que determinan su capacidad de respuesta). Actualmente las organizaciones sin fines de lucro gubernamentales o no gubernamentales están en la búsqueda de estrategias gerenciales para asegurar la supervivencia dentro del desarrollo gerencial.

En efecto, una de las estrategias establecidas en el desarrollo del estudio es la matriz F.O.D.A. que se refiere al análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el de generar diferentes opciones de estrategias: (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas; Serna (. expresa que en la realización de la matriz D.O.F.A. son muchas las variables que pueden intervenir, por ello, en su identificación y estudio es indispensable priorizar cada uno de los indicadores o variables definiéndolos en términos de su importancia y del impacto en el éxito o fracaso de la organización.

En el mismo orden de ideas, el enfrentamiento entre las oportunidades, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, puede ser aprovechando las oportunidades externas. La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

La estrategia FO. Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas.

La estrategia FA. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las

amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

La estrategia DO. Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Para el desarrollo y ejecución de estrategias acordes con la organización el Gerente como líder de una institución tiene que actuar dentro de los nuevos paradigmas tomando en cuenta el momento actual y futuro organizacional de alta calidad, donde algunos actores señalan que todos los que vienen de una organización son líderes, por lo que es fundamental entonces señalar que la gerencia es el proceso mediante el cual se toman las decisiones necesarias para la administración de los recursos escasos con que cuenta la organización.

Al respecto se señala a Falcon, J. (2002), quien expresa que existen dos consideraciones fundamentales para definir gerencia: la toma de decisiones y la administración de los recursos escasos con que cuenta la organización; se puede inducir que esta toma de decisiones envuelve todas las funciones del gerente: planear, organizar, liderar y controlar, obteniendo así la mayor responsabilidad e impulsándolo a una mejor preparación para tomar decisiones con menor nivel de riesgo.

Siguiendo en este mismo orden de ideas, se expresa la importancia del conocimiento que debe tener un gerente de las debilidades y fortalezas de una organización, porque a través de estos se realiza un equilibrio para la toma de decisiones en la elección de las estrategias, no dejando pasar en alto el proceso ideal en la toma de decisiones que según Falcón, J. son seis: Identificación y diagnóstico del problema, generación de alternativas, tomar la decisión, implementar la decisión, y evaluar los resultados de la decisión; tomando en cuenta estas consideraciones quizás se tendrían menos complicaciones, pero esto ya depende de la forma en que son manejados para no generar mayores conflictos. Cabe citar a Farland (1.996) quien afirma;

Cada uno de nosotros tiene la oportunidad como nunca antes de desempeñar un papel crucial en la historia de la humanidad y de realizar una contribución profunda en el momento en que lanzamos una nueva era de liderazgo de alta calidad para el siglo XXI. (p.369).

Dentro de esta perspectiva se presenta la globalización de la planeación estratégica de la organización en el planteamiento organizacional. Esta planeación la define Sallenave (2001) como “El proceso por el cuál los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo” (p. 42). De ahí que conociendo la misión de la empresa y la visión futurista, el líder toma los objetivos y jerarquiza las acciones con el fin de dar soluciones acertadas y de alta calidad, haciendo un análisis efectivo, tomando en cuenta como invertir los recursos y las condiciones para alcanzar el éxito de su organización.

Dentro de este mismo orden de ideas, se define la organización como el proceso donde se distribuye el trabajo, la autoridad y los recursos disponibles; por lo tanto dentro de las líneas de mando cualquier actividad requiere de una autoridad. Al respecto Lara (2002), señala que;

La gerencia constituye un factor clave para la calidad y productividad de las organizaciones, su gestión determina que se produzcan resultados positivos al administrar eficientemente una serie de recursos de los cuales el más importante lo constituye el ser humano”. (p.32)

Evidentemente, la dirección en una organización tiene como fin el de orientar y presidir por parte de los gerentes a sus subordinados en el cumplimiento de las tareas planificadas, y por consiguiente las relaciones entre las personas que conforman las diferentes estructuras organizacionales conjuntamente con el tiempo contribuyen a tomar las acciones unidas para la eficiencia de la organización, ahora bien, el gerente debe dirigir dentro de un ambiente adecuado donde sus empleados desarrollan mejor esfuerzo.

Gerencia Deportiva

Las tareas gerenciales están orientadas fundamentalmente hacia la planificación, organización, coordinación y control; éstas tareas están influidas por la actitud y el rendimiento del trabajo personal de los gerentes, por sus habilidades para tomar decisiones y, sobre todo, por su manera de planificar, organizar, coordinar y controlar.

La administración deportiva en el contexto de la innovación dentro de la era de la Globalización exige de actores y acciones dentro de un escenario, que permita los cambios socio – culturales y la competitividad. Cabe citar a Machado (2000) quien plantea que;

La Gerencia Deportiva es una idea novedosa concebida en respuesta a las realidades específicas del actual momento deportivo. Se trata de ofrecer a los dirigentes deportivos un punto de referencia que nos ayude a clasificar sus roles y a conocer los sistemas técnicos y métodos gerenciales aplicables al área deportiva, con el objeto de mejorar y potenciar sus habilidades y destrezas como líderes del quehacer Deportivo Nacional, Estatal, Municipal y Local” (p. 11).

Lo antes expuesto, hace énfasis en que la administración debe romper los enfoques tradicionales tomando nuevos paradigmas al enfrentar los cambios

organizacionales para la representación de una mejor preparación de los gerentes deportivos y todos los integrantes de dicho proceso.

Actualmente, la administración deportiva se debe considerar una motivación al cambio, tomando en cuenta las posibles interrelaciones organizativas, al estilo de gerencia y darle gran importancia al trabajo en equipos, donde se desarrolle el deporte en forma eficiente a las exigencias tecno-científicas que la sociedad requiere.

Conviene destacar que las proyecciones hacia el próximo milenio exigen de un desarrollo globalizante del deporte buscando la integración de todos los sectores, como lo contempla el plan general de deporte (2013 -2025), que sostiene: "El nuevo modelo deportivo descansará en ámbito gubernamental, en los organismos estadales, municipales y parroquiales que, conjuntamente y en coordinación con el Instituto Nacional del Deporte (IND), desarrollará la actividad deportiva" (p. 21).

Visto de esta forma, la descentralización en el sector deportivo conduce a la organización a administrarse de acuerdo a los recursos de la entidad federal. Actualmente el proceso de descentralización y transferencias de servicios en el sector deportes, ha cumplido su objetivo en casi todos los estados del país, incluyendo al Estado Barinas.

Es evidente que el modelo descentralizado debe constituir una respuesta regionalizada, tomando en cuenta los siguientes factores: asistencia técnica, existencia de instituciones universitarias, personal especializado en áreas y disciplinas, recursos materiales y económicos donde se involucren todos los aspectos para el funcionamiento de las organizaciones administrativas descentralizadas.

Bases Legales

El deporte venezolano tiene sus bases legales en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en la ley orgánica del deporte,

actividad física y Educación Física, entre otras que dan fundamento a cada una de las actividades ejecutadas.

En este orden de ideas se señala al artículo 62 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela el cual enuncia;

... la participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo tanto individual como colectivo. Es obligación del estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Es importante señalar que una de las estrategias más utilizadas actualmente en el país es el de participación popular, accediendo a un mayor compromiso de las personas para el logro de los objetivos, ya sea comunitario, colectivo u organizacional. Lo expresado en el artículo 111 de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela donde se plantea la necesidad indispensable del derecho del deporte y la recreación como medio que brinda al ciudadano mejor calidad de vida tanto, como para el mismo como para sus semejantes.

Igualmente establece que el estado tomará el deporte y la recreación como imprescindible para la educación y la salud, por tal razón diseñara políticas que garanticen las disponibilidades para su práctica. La educación física y el deporte se implementaran desde la infancia y la adolescencia con la finalidad de lograr deporte de alta competencia, sin discriminación y de acuerdo a los parámetros que fije la ley. Orientando las actividades del sector público y privado con la regulación y evaluación de cada uno de sus procesos. Finalmente el estado se compromete a proporcionar incentivos y estímulos a todos aquellos(as) que promuevan, desarrollen o realicen planes, programas o prácticas que vayan en beneficio de las actividades deportivas.

También en este caso se ubica la Ley Orgánica de Educación física, actividad física y deportes (2011), en sus artículos 10 y 26

Artículo 10: Declaratoria de servicio público;

El deporte, la actividad física y la educación física son derechos fundamentales de todos los ciudadanos y ciudadanas. Las actividades de promoción, organización, desarrollo y administración del deporte, la actividad física y la educación física, se declaran de servicio público, pudiendo ser desarrolladas por el Estado directamente o por particulares debidamente autorizados.

Así mismo el artículo 26: Objetivos de la planificación

El Plan Nacional del Deporte, la Actividad Física y la Educación Física deberán atender a la satisfacción de los siguientes objetivos:

1. Promover y consolidar masivamente las organizaciones sociales promotoras del deporte del Poder Popular, mediante el apoyo técnico, organizativo y financiero a las comunidades organizadas y la transferencia progresiva de la administración directa del servicio público deportivo.

13. Asegurar las condiciones que garanticen la participación de las organizaciones del Poder Popular en la planificación, formulación, promoción, ejecución y control social de la política deportiva.

Desde este punto de vista, los institutos del deporte se consideran organizaciones sociales promotoras del deporte, por lo tanto, son declarados al servicio público en las comunidades. Estas afirmaciones legales fundamentan el presente trabajo de investigación el cual está referido a dar una alternativa de solución a la problemática presentada en el proceso gerencial en el Instituto del deporte de Timotes, estado Mérida.

Mapa de Variable

Cuadro 1

OBJETIVO	VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Proponer un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida.	Plan Estratégico	Herramienta de gran relevancia que permite enfrentar día a día situaciones cambiantes y discontinuas en la estructura organizativa que puedan afectar a la Institución.	Estructura Organizativa	Organigrama	1
				Recursos	2,3
				Misión	4
				Visión	5
				Objetivos	6
				Metas	7
	Valores	8			
	Procesos Gerenciales	Es el conjunto de actividades en el funcionamiento interno y externo de una organización.	Gerencia	Planificación	9, 10, 11, 12, 13,14
				Organización	15, 16
				Dirección	17
Control				18	
			Evaluación	19	

Fuente: Moreno (2016).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.-Naturaleza de la Investigación

La naturaleza de la investigación expone detalladamente el recorrido metodológico. Esta investigación abarcó un contexto fáctico dentro de una investigación cuantitativa en una concepción positivista y se basa en el método hipotético-deductivo enmarcada en el cientificismo y socialismo debido a que los hechos o causas de los fenómenos sociales tuvieron énfasis en la objetividad; al respecto se cita a Salazar y Trejo (2003) quienes dicen que la investigación cuantitativa “consiste en la exploración de las causas de los cambios sociales a través de medidas objetivas; el principal propósito es la predicción y la generalización”. (p.25)

En consideración, a esta definición en la investigación cuantitativa la teoría es el elemento fundamental de la investigación social, es allí donde se basa la teoría positivista del conocimiento, la cual, modelada prácticamente en el esquema de las ciencias naturales, describe y explica los eventos, procesos y fenómenos del mundo social, que formula las generalizaciones que se presentaron objetivamente.

En el campo de la investigación científica según Hernández y otros (2010) es necesario reunir las consideraciones establecidas, los resultados obtenidos y las evidencias encontradas en el diagnóstico los cuales se realizaron estadísticamente, permitiendo verificar un modelo de sistema eficaz, objetivo y con una validez inmersa en el, siendo para ello necesario la delimitación realizada en los

procedimientos por medio de los cuales se le dió respuestas a las incógnitas que surgieron en la investigación.

3.2.-Tipo y Diseño de la Investigación

Con respecto al tipo de investigación se enfocó en la modalidad Proyecto Factible de la cual la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, el Manual de Trabajo de Grado, Maestría y tesis Doctoral (2012) plantea: “El 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 las necesidades de una institución o grupo social”. (p. 18). En este sentido, se empleó un diseño propio que consta de tres (3) fases, a fin de cumplir con los requisitos involucrados en un proyecto factible y a continuación se describen según Álvarez, (2002) Investigación para mejorar una situación. Modalidad Proyecto Factible tomada en cuenta en el procedimiento efectuado.

Fase I: Diagnóstica

El diagnóstico permitió cumplir con el primer objetivo específico de la Investigación, conocer a través de la aplicación de un cuestionario el proceso gerencial del Instituto Municipal de Deporte Miranda, el estado actual de las variables objeto de estudio.

Fase II: Estudio de Factibilidad

La factibilidad de la investigación se estableció luego de analizar los resultados del diagnóstico y comprobar la necesidad de diseñar un Plan estratégico para optimizar el proceso gerencial en Instituto Municipal de Deporte Miranda, la propuesta se ajustó a las necesidades del mercado y a las disponibilidades de recursos técnicos, materiales, financieros y humanos (se cuenta con la disposición del personal para participar activamente en cada uno de los planes de acción). Además, se comprobó la receptividad y apoyo del presidente del Instituto Municipal de Deporte Miranda, de la alcaldía y de algunas Instituciones Privadas de la comunidad.

Factibilidad de Mercado

El producto: Plan estratégico para optimizar el proceso gerencial en el Instituto Municipal de Deporte Miranda, estado Mérida.

Situación actual de la demanda (Demanda Real). Está constituida por las 29 personas que de una u otra manera tienen contacto con la gerencia del Instituto, quienes han manifestado entusiasmo y disposición para participar.

Situación futura de la Demanda (Demanda Potencial). Los resultados del diagnóstico evidenciaron las marcadas debilidades de la población estudiada en cuanto al proceso gerencial para el buen desenvolvimiento de la organización. Situación que podría ser similar en otros sectores deportivos del estado Mérida, debido a que las características sociales, culturales, técnicas, de infraestructuras, geográficas y otras son parecidas.

Comportamiento-Oferta: El producto que se ofrece responde a una necesidad real, la cual no es satisfecha por ninguna organización deportiva.

Factibilidad Técnica

El presente Plan estratégico para optimizar el proceso gerencial en Instituto Municipal de Deporte Miranda del estado Mérida, es operativamente viable desde el punto de vista técnico, ya que se cuenta con el personal especializado en el área gerencial quienes actuarán en condición de instructores en los talleres de capacitación dirigidos a Junta Directiva: Presidente, Vicepresidente, administrador, planificador y a todos los miembros que desempeñen funciones en dicho instituto, que fomenten el compromiso solidario dentro de la comunidad deportiva, con el propósito de capacitarlos y actualizar sus conocimientos; entre los talleres se destacan: Planificación estratégica, Sensibilización, Elaboración de proyectos e Informes, Organización y planificación de eventos, Cooperativismo, Relaciones públicas, entre otros; estos talleres se enfocarán para garantizar el proceso gerencial y mejorar la calidad del recurso humano que se desempeña directamente en dicho proceso.

Asimismo se cuenta con los recursos humanos, de infraestructura y materiales para la puesta en práctica de dicho plan, la alcaldía ha manifestado su total apoyo ofreciendo los materiales necesarios para la realización de los talleres, así también la disposición de algunos presidentes de las ligas polideportivas quienes se destacan por tener maestría en Gerencia Deportiva y para la ejecución de los demás planes de acción se cuenta con la disposición de la Junta Directiva para desarrollarlo dentro de los proyectos que se aprueban en Deporte para Todos. Desde el punto de vista de Infraestructura se cuenta con todas las instalaciones deportivas del municipio incluyendo el Instituto Municipal del Deporte.

Por otra parte los materiales requeridos para la ejecución del plan son: material de apoyo tecnológico (02 computadoras, 01 Multimedia.), ocho (01) resma de hojas blancas, una (01) pizarra acrílica, tres (03) marcadores acrílicos, cuarenta (40) carpetas, ciento cincuenta (150) cartulinas opalinas, entre otros. Una vez que el personal sea capacitado estarán formados para el desarrollo de los demás planes de acción. El recurso humano requerido para poner en práctica el Plan estratégico es:

- Dos (02) Instructores en Gerencia Deportiva. Se cuenta con la disposición de dos Presidentes de las Ligas Polideportivas de futbol y voleibol.
- Los integrantes de todas las Ligas monodeportivas y polideportivas, han manifestado gran interés y entusiasmo en participar en el plan estratégico.
- La comunidad en general quienes constituyen los beneficiarios finales de este plan.
- Dos especialistas en Gerencia Deportiva.

Factibilidad Financiera

El Plan Estratégico para optimizar el Proceso Gerencial, representa una alternativa de solución a la problemática diagnosticada (debilidades) en el proceso gerencial del instituto del deporte de Miranda estado Mérida. En consecuencia constituye una respuesta orientada a satisfacer tales necesidades, por ello cuenta con

la aceptación y el respaldo financiero tanto de la Alcaldía manifestando su apoyo financiero, así como otras Instituciones rectoras del Deporte como el IND en donde se enviará el proyecto terminado para su aprobación. En consecuencia, está garantizada la fuente del financiamiento lo cual da viabilidad al Plan estratégico desde el punto de vista financiero.

A continuación se presenta el presupuesto de materiales y servicios requeridos para el desarrollo del Plan, el cual se iniciará con la ejecución de nueve (12) talleres con una duración de 16 horas cada uno.

Presupuesto de Materiales y Servicios

Cuadro 2

CANT	DESCRIPCIÓN	PRECIO/UNIT . BS. F.	TOTAL (Bs. F)	OBSERV.
01	Resma de hojas tipo carta	24	20000	La donará la alcaldía
01	Pizarras acrílicas	****	*****	La tiene el instituto
03	Marcadores para pizarras acrílicas	3000	9000	Tiene el instituto
29	Diseños e impr. de certificados	2500	72500	Cada participante hará impreso su certificado
29	Ejemplares del material de apoyo (87 hojas)	150	13050	Miembro de la junta directiva colaborara con las copias y otro con el papel
30	Carpetas amarilla	350	10050	
TOTAL Bs. F.....			124600	De los cuales la mayoría de los artículos será por autogestión

Fuente: Moreno (2017)

Es importante resaltar que los Instructores de los talleres serán colaboradores, en vista que son miembros de algunas ligas polideportivas inscritas en esta organización y son titulados en Gerencia Deportiva. En resumen, se requieren de ciento veinticuatro mil seiscientos bolívares (124.600,00 Bs.). Para financiar el Plan, la fuente de financiamiento será en colaboración de todos los participantes, instituto y alcaldía.

Estudio Físico

Para la ejecución del proyecto existen las instalaciones acordes para operacionalizar el plan y se cuenta con el personal capacitado así como también una cantidad considerable de beneficiados.

Fase III: Diseño del Plan

Una vez analizados los resultados y de realizar el estudio de factibilidad se procedió a diseñar el plan estratégico para la optimización de los procesos gerenciales en el Instituto del deporte del municipio Miranda, (**Ver capítulo IV**), porque es aquí donde se plasma de una manera clara y sencilla la alternativa de solución al problema planteado, cumpliéndose con esta fase el objetivo general de la Investigación.

3.3.-Población y Muestra

La población es la parte fundamental en una investigación, al respecto Hernández y otros (2010) señalan “La población viene a constituirse en el número de sujetos que dentro de un universo van a intervenir en cualquier investigación propuesta para lograr alternativas de solución y tomar decisiones acertadas”. (p.127); por lo tanto la población del Instituto Municipal de Deporte de Miranda estado Mérida, estuvo conformado por personas adscritas a esta Institución de la siguiente manera:

Cuadro 3

Distribución del Personal

No. DE PERSONAS	FUNCIONES
09	Directiva
6	Promotores Deportivos
30	Directivos de 10 Clubes Registrados
45	TOTAL

FUENTE: Administrador del Instituto del deporte Municipio Miranda.

Con respecto a la muestra; tomando en consideración que fue bajo un enfoque cuantitativo, Hernández y otros (2010) señalan: “Es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población” (p. 81). Tomando en cuenta lo anterior, se seleccionó el total de la población (45) por considerarse un número susceptible de ser estudiado, convirtiéndose en un estudio censal.

3.4.-Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

La técnica a utilizar para la recolección de la información fue la encuesta. Según Sabino (2006), “trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio, para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p.14) Con respecto al tipo de instrumento seleccionado para el estudio fue el cuestionario, definido por Arias (2009), como “un formato que contiene una serie de preguntas en función de la información que se desea obtener y que se responde por escrito”(p.78). Dicho instrumento, se presentó con dos alternativas si y no, denominado dicotómico, dirigido a la directiva del Instituto del deporte.

3.5.-Validez

El instrumento presentó dos requisitos esenciales: el primero la validez. La Validez se refiere al grado en que un instrumento fundamenta y sostiene la predicción, cabe destacar que para Hernández y otros (2010), la validez “se refiere al grado que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 243). Esta implica el resultado de las medidas y las variables que se midió y fue sometido a la prueba de validez a través de la técnica juicio de experto; por lo que un grupo de expertos en la materia a través de los criterios: pertinencia, exhaustividad y claridad determinaron su validez del instrumento a aplicar, permitiendo su reestructuración, realizada antes de su confiabilidad.

3.6.-Confiabilidad

El segundo requisito fue la confiabilidad, y es definida por Hernández y otros (2010) como “el grado en que su aplicación al mismo sujeto u objeto produce igual resultado” (p.242). Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó los cuestionarios ya validados a una muestra piloto de diez sujetos que no formaron parte de la muestra, pero con características similares a la población sujeta del estudio, una vez aplicado el instrumento a la muestra seleccionada se procedió al cálculo del coeficiente de confiabilidad por el método Kuder – Richardson por tratarse de ítems dicotómicos, señalado así por Ruiz (2002). A continuación se describe la fórmula empleada:

$$RTT = \frac{K}{(K - 1)} * \frac{S2 - (p * q)}{S2}$$

K= Número de ítems

S2= Varianza de los puntajes totales

Al sustituir los Valores se obtiene:

$$RTT = \frac{10}{(10 - 1)} * \frac{12,3 - 2,46}{12,3}$$

$$RTT = 1,11 * 0,80 = 0,88$$

El resultado obtenido es 0,88 lo que indica alta confiabilidad según lo expuesto por Ruiz (2002).

3.7. Técnicas de Análisis de Datos

Luego de que se aplique el instrumento a la población objeto de estudio, los datos obtenidos serán tabulados en una matriz de datos y procesados estadísticamente, para obtener las frecuencias acumuladas y la representación porcentual de la misma que se usaran en el análisis e interpretación de los resultados por cada ítem en atención a lo socializado. Dicho análisis se acompañará de cuadros y gráficos para cada ítem.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Presentación y Análisis de Datos

Al detallar los resultados se observa que en el cuadro N° 01 la tendencia de respuesta se ubica en un 64 % que no conoce la estructura organizativa y solo el 36 % la conoce, a esto determina la importancia del conocimiento del sistema de autoridad jerárquico el cual establece coordinación y comunicación eficaz dentro de la misma; los tres siguientes cuadros se refiere a la cantidad de instalaciones, mantenimiento y material deportivo suministrado por el Instituto del deporte a las asociaciones o clubes, casi la totalidad de los encuestados opina que no es adecuada y es allí donde el deporte centra su actividad. Según Senlle y otros (2000) “Las instalaciones deportivas y sus equipamientos son el eje central y uno de los soportes principales para el desarrollo de programas, proyectos y practica deportiva” (p. 28).

Los resultados del cuadro 05 y 07 reflejan una tendencia equitativa con respecto a la misión y visión; este marco porcentual indica que si la mitad de la población maneja estas definiciones entonces existe un ambiente propicio para propulsar acciones que logren cumplir con la misión y visión institucional. Se señala a David (1994) quien expresa: “Si el comportamiento organizacional de una empresa esta bien concebido, esta logra fácilmente su misión por cuanto minimiza cualquier amenaza a través de sus oportunidades”. (p. 56).

Se visualiza en la tabla N° 06 y 14, que los respondientes seleccionaron como alternativa de respuesta la de índole negativa para fijar su opinión sobre las

actividades deportivas desarrolladas por el instituto del deporte están en congruencia con las necesidades de la comunidad en general, esto indica que no ha sido tomada en cuenta las características de la población para el desarrollo de proyectos deportivos y en el cuadro 09 se obtiene que un 91 % considera que las metas deben establecerse sobre las bases de las necesidades de la comunidad. Según Mestre (1997) dice que el concepto de necesidad ha sido definido por González Rodríguez (1991) como un juicio de valor que un determinado grupo tiene de un problema que puede ser solucionado “Las necesidades provienen de las discrepancias entre las expectativas y los resultados que se están obteniendo. (p. 65). El mismo autor señala “Un plan deportivo puede ser considerado como la elaboración de una sistemática de trabajo encaminada a la concreción, para su posterior consecución de los fines, constatados como deseables para la satisfacción de una necesidad deportiva. (p. 137).

Es de gran importancia para el desarrollo óptimo de la Institución que la Directiva del instituto del deporte de a conocer a los clubes deportivos los objetivos, metas y valores que rigen las actividades deportivas, así como establecer estrategias para promover la integración Comunidad-Instituto, observándose en el cuadro 11 un 62 % manifiesta que dicho instituto no establece esas estrategias y un 38 % que si. Serna (2003) cita al teórico de la administración Chester Barnard quien considera que la más alta vocación de un directivo está en los valores administrativos y en su habilidad para motivar a los demás miembros de la organización a compartir esos valores. (p. 73).

En el cuadro 12 el 51 % opina que las actividades deportivas son desarrolladas sobre la base de un plan anual y el 49 % no, se observa que las opiniones son equitativas, el cuadro demuestra similar resultado con respecto a las actividades planificadas por el instituto que permiten fortalecer los proyectos dirigidos a la comunidad, teniendo en cuenta el planteamiento de Mestre (1997) “Los planes pretenden definir primero, exponer después y finalmente alcanzar la política deportiva de la organización”. (p. 138).

Se tiene en el cuadro 15 un porcentaje considerable acorde con los horarios establecidos para la práctica deportiva, no obstante se destaca el cuadro siguiente, el cual se refiere al conocimiento de los planes deportivos por parte del personal encargado de dirigir dichas actividades, en este caso un 64 % considera negativo y un 36 % positivo; esto da a conocer debilidades que deben ser minimizadas por las fortalezas y oportunidades que están presentes dentro de la organización y fuera de ella.

Los datos que se ubican en la tabla 17 y 18 expresa en un alto porcentaje la necesidad de participar en la elaboración de la planificación de las actividades, esto ayudaría a la Institución a cubrir necesidades reales que no han sido detectadas como también se abriría un espacio comunicativo entre los clubes y el Instituto porque al observar el cuadro 71 % opina que no es efectiva la comunicación entre los clubes y el Instituto y solo el 29 % lo considera efectivo, por otro lado existiría alternativas de control de evaluación que según un alto porcentaje en el cuadro 21 se refleja que no es efectivo y allí es cuando se llega al punto de que existe un 96 % de los encuestados plantean la necesidad de implementar un plan estratégico para optimizar el proceso gerencial, aunque un 51 % dice que existen los recursos tecnológicos y el 49 % opina lo contrario, se cuenta con el 96 % dispuesto a participar en dicha implementación, además de un 76 % quienes opinan que existe el recurso humano capacitado para tal fin y por supuesto el 60 % considera al Instituto con presupuesto para la ejecución de este plan.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Instrumento aplicado

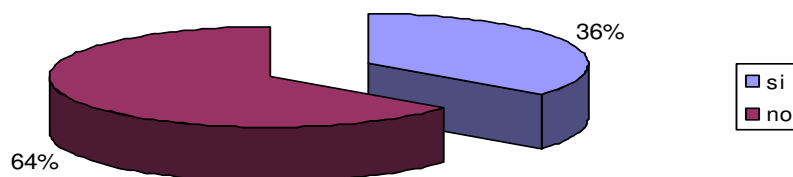
Ítem 1: ¿Conoces el organigrama del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 4

	F	%
SI	16	36
NO	29	64
TOTAL	45	100%

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem1



La información obtenida en este gráfico, demostró que el 64% de los encuestados desconocen la estructura organizativa del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida y el 36% la conoce, lo que es indicativo que se requiere que todos conozcan la institución como un medio que le permita tener mayor relación con el organismo.

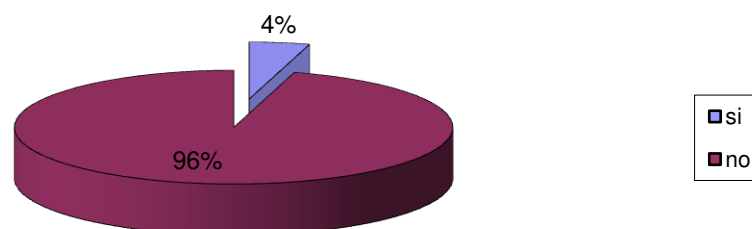
Ítem 2: ¿Consideras que la cantidad de instalaciones es adecuada para dar cumplimiento a las actividades deportivas programadas por el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 5

	F	%
SI	2	4
NO	43	96
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 2



Los datos obtenidos en el gráfico, demostraron que casi en su totalidad los encuestados están de acuerdo en que la cantidad de instalaciones es insuficiente. Esto le da auge al requerimiento en el apoyo para la elaboración de proyectos sobre instalaciones deportivas que cubran las demandas, en tal sentido el plan estratégico presenta nuevas formas en la elaboración de este tipo de proyectos.

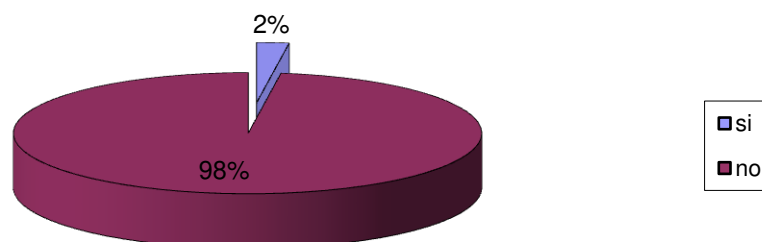
Ítem 3: ¿Crees que es suficiente el material deportivo suministrado por el instituto del deporte para desarrollar en forma óptima las actividades deportivas de los clubes?

Cuadro- 6

	F	%
SI	1	2
NO	44	98
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 3



La información recopilada demostró que el 98% cree que es insuficiente el material deportivo suministrado para desarrollar en forma óptima las actividades deportivas de los clubes, aspecto que desfavorece la practica; por consiguiente desmotiva la labor que allí se ejecuta. Dado que en la medida que el personal tenga mayor cantidad de material en esa misma forma puede lograr mejores metas con los atletas.

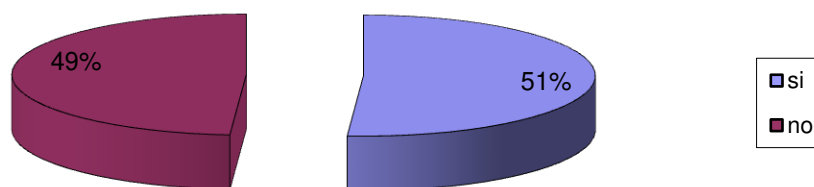
Ítem 4; ¿Conoces la misión del Instituto del deporte municipio Miranda?

Cuadro 7

	F	%
SI	23	51
NO	22	49
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 4



Los datos obtenidos en el gráfico, evidenciaron que las opiniones están casi parejas, puestas que el 51% expresa que si conoce la misión y el 49% manifiesta que no, esto es indicativo que se requiere el conocimiento de este elemento por todos los involucrados en dicha institución con la finalidad de optimizar el trabajo que allí se ejecuta teniendo en cuenta el propósito de la organización.

Ítem 5

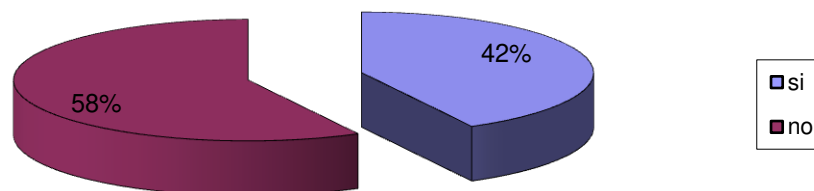
¿Conoces la visión del Instituto del deporte municipio Miranda?

Cuadro 8

	F	%
SI	19	42
NO	26	58
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 5



Los resultados obtenidos, permiten demostrar que el 58% no conoce la visión del Instituto y el 42% si; los involucrados en la práctica deportiva deben conocer la misión como una forma de estar en sintonía con el trabajo que se ejecuta dentro de de la institución, para poder hacer un trabajo coordinado y propio de la institución.

Ítem 6

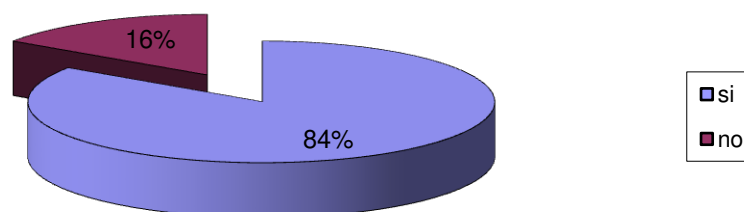
¿Estás de acuerdo que la directiva del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida dé a conocer a los diferentes clubes los objetivos establecidos?

Cuadro 9

	F	%
SI	38	84
NO	7	16
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 6



Los resultados obtenidos evidenciaron que un alto porcentaje de los encuestados, el 84%, está de acuerdo en que la directiva de a conocer los objetivos establecidos, dado que esta sería una manera de actualizar los conocimientos, la misión y visión acerca de la institución que allí se producen para mejorar el trabajo que se ejecuta.

Ítem 7

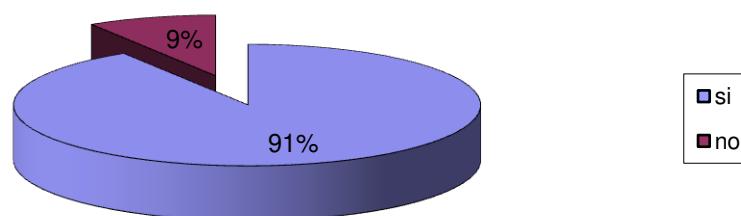
¿Consideras que las metas del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida deben establecerse sobre las bases de las necesidades de la comunidad?

Cuadro 10

	F	%
SI	41	91
NO	4	9
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 7



Se puede visualizar en el gráfico, que el valor más alto está ubicado en la categoría si, demostrando que el 91% considera que las metas deben establecerse sobre las bases de las necesidades de la comunidad y apenas un 9% no lo considera necesario, es evidente que las metas deben trazarse sobre parámetros bien fundamentados y lo lógico, por el tipo de institución que esta se organice y trabaje en función de la población.

Ítem 8

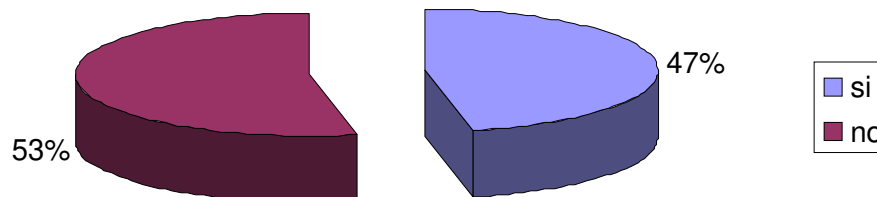
¿Conoces los valores que rigen las actividades deportivas implementadas por el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 11

	F	%
SI	21	47
NO	24	53
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 8



Se puede observar en el gráfico, que el 53% de los encuestados expresa no conocer los valores que rigen las actividades deportivas del instituto y un 47% manifiesta que si las conoce, en este sentido se puede señalar que se requiere que todos conozcan la institución como una medida para organizar la institución y poder tomar las decisiones pertinente para ello.

Ítem 9

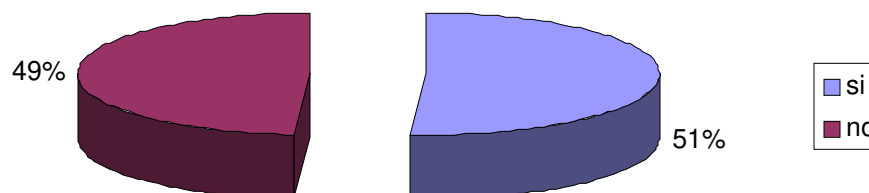
¿Tienes presente que las actividades deportivas en el Instituto del deporte municipio Miranda están desarrolladas sobre la base de un plan anual?

Cuadro 12

	F	%
SI	23	51
NO	22	49
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 9



Los resultados obtenidos permiten demostrar que el 49% de los encuestados manifiestan que no tienen presente que las actividades deportivas, están basadas en un plan anual y un 51% expresa que si; siendo esto necesario para la labor que se ejecuta dentro de la organización.

Ítem 10

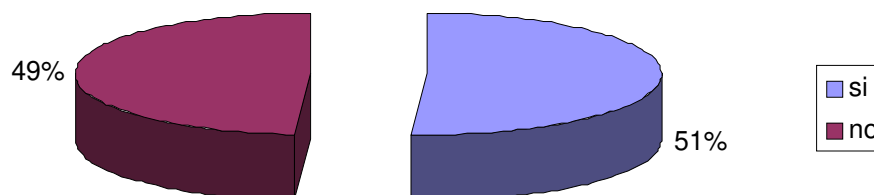
¿Consideras que el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida planifica actividades deportivas que permitan fortalecer los proyectos dirigidos a la comunidad?

Cuadro 13

	F	%
SI	23	51
NO	22	49
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 10



Se puede visualizar, que el 51% de los encuestados considera que el instituto si planifica actividades deportivas que fortalecen los proyectos comunitarios y el 49% considera que no; sin embargo, es necesario que se incorporen todos los esfuerzos para optimizar el rendimiento de lo que ejecuta.

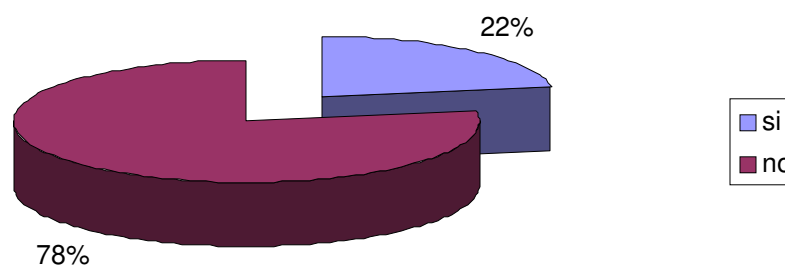
Ítem 11: ¿Observas que la planificación deportiva del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida está diseñada de acuerdo a las necesidades de la comunidad?

Cuadro 14

	F	%
SI	10	22
NO	35	78
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 11



El 78% de los encuestados opinan que la planificación del instituto no está diseñada de acuerdo a la comunidad. Por otro lado el 22% opina que si; en este sentido se puede decir, se requiere de la organización de actividades que vayan al mejoramiento de la comunidad y su relación en ella. .

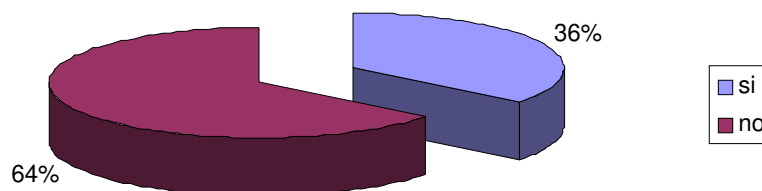
Ítem 12: ¿Crees que el personal encargado de dirigir las actividades deportivas en la comunidad conoce los planes deportivos del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 15

	F	%
SI	16	36
NO	29	64
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 12



El 64% de los encuestados opinan que los profesionales trabajan deficientemente en cuanto a las actividades deportivas de la comunidad; debido al desconocimiento de los planes del instituto. El no tener en consideración estos aspectos constituye un error que haría fracasar todo el proceso, significando un problema de mayor trascendencia que enfrentaría la organización relacionada con los criterios de selección y clasificación de la información científico-técnica en planes y programas deportivos, con la opción de las vías y los métodos con fines de aprendizaje. De aquí que una de las cuestiones ineludibles al organizar y realizar el proceso de enseñanza sea el de la determinación de los contenidos, su selección y estructuración, sistematización, su ordenamiento según determinados criterios, su dosificación". 36% aseguran que el personal promotor que allí labora conoce los planes deportivos que tiene el instituto.

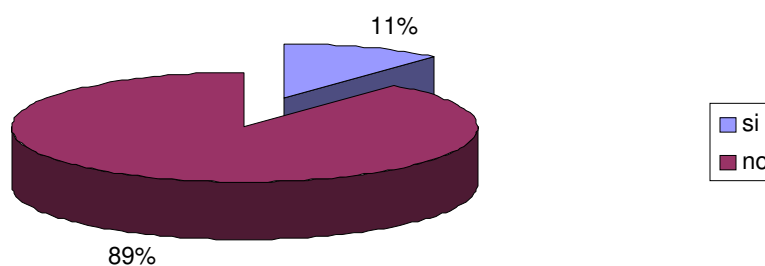
Ítem 13: ¿Participas en la elaboración de los planes deportivos del Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 16

	F	%
SI	5	11
NO	40	89
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 13



El 89% de los entrevistados aseguran no participa en la elaboración de los planes deportivos, observándose que tal situación es un elemento indispensable para el buen funcionamiento de la organización deportiva, .que requiere de la participación del personal humano; de allí que las discusiones, los consensos se logren con la participación de todos los actores del ente deportivo. .tomando en cuenta que la estructura programática y organizacional de alto nivel gerencial, permite cumplir a cabalidad y superar, en algunos casos, los objetivos específicos previstos por la ley del deporte.

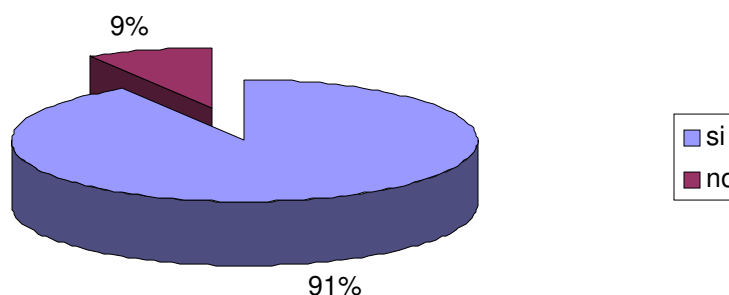
Ítem 14: ¿Crees necesaria tu participación en la elaboración de la planificación en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 17

	F	%
SI	41	91
NO	4	9
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 14



Los valores más altos en el gráfico, se ubican en la categoría de respuesta afirmativa con un 91%, donde manifiesta que si es necesaria su participación en la elaboración de la planificación del Instituto. Los criterios que se establecen en esta fase facilitan a la directiva incrementar y profundizar su arsenal teórico-metodológico-práctico integral que le permitirá reforzar su labor gerencial, capacitándolos para trabajar con vistas al cumplimiento de objetivos más exigentes. Ello será posible puesto que estarán en mejores condiciones no solo de atender pertinentemente al personal bajo su dirección, sino a la búsqueda de nuevas figuras con vistas a mantener la estabilidad de los logros ya alcanzados, o preferiblemente superarlos. Solamente un 9% opina que no se requiere de su participación.

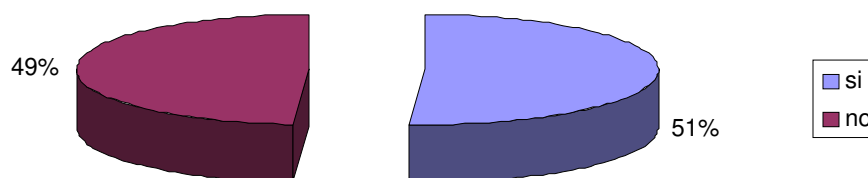
Ítem 15: ¿Existen en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida, la organización necesaria para implementar un plan de optimización para el proceso gerencial?

Cuadro 18

	F	%
SI	23	51
NO	22	49
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico item 15



Para el 51% de la población encuestada si existen en el instituto la organización necesaria para implementar un plan gerencial. Con el fin de alcanzar el desarrollo Integral de la gerencia institucional. Donde se decide agrupar los ámbitos de acción institucionales en diez líneas estratégicas, como son: derecho al trabajo, derecho a la cultura, la recreación y el deporte; derecho a un medio ambiente sano, derechos humanos integrales; derecho a la plena participación social, política y a la organización juvenil; derecho a la información; derecho a la igualdad y equidad de género; y fortalecimiento y desarrollo institucional. Mientras que el 49% señala que no.

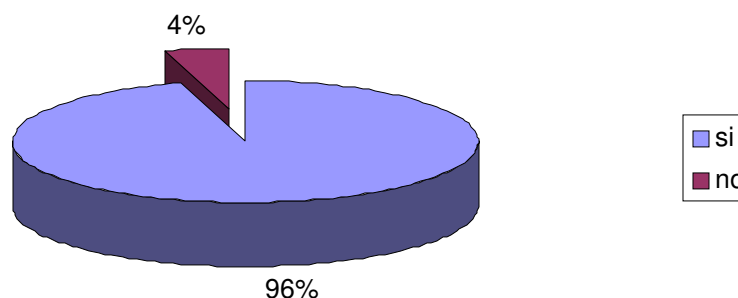
Ítem 16: ¿Estarías dispuesto a participar en la organización de un plan estratégico para optimizar el proceso gerencial en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 19

	F	%
SI	43	96
NO	2	4
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 16



Un alto porcentaje de los encuestados si está dispuesto a participar en la implementación de un plan estratégico para optimizar el proceso gerencial en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida. Fortaleciendo la capacidad propositiva y de incidencia deportiva y gerencial, así como la calidad de la participación y la construcción de liderazgos compartidos entre los líderes de las poblaciones desarraigadas y sus organizaciones, y promover el surgimiento de nuevos actores sociales y políticos que emerjan directamente en los procesos, a fin de que ejerzan un rol protagónico en la defensa y promoción de los derechos humanos, reivindiquen y ejerzan sus derechos, demanden verdad, justicia y reparación integral.

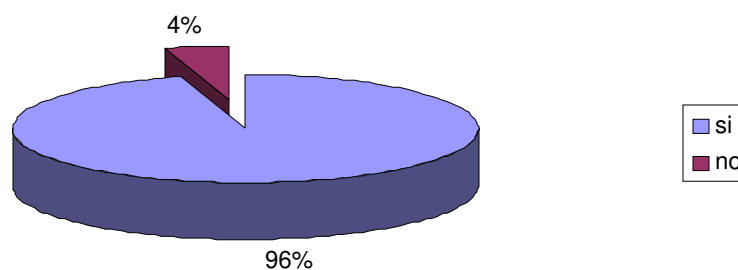
Ítem 17: ¿Es necesaria la dirección de un plan gerencial para optimizar el proceso gerencial en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 20

	F	%
SI	43	96
NO	2	4
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 17



Los resultados evidencian que casi en su totalidad los encuestados están de acuerdo en que es necesaria la implementación de un plan gerencial para optimizar el proceso gerencial en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida. A través del cual se persigue la incorporación de una gran cantidad de personas de todas las edades a las diferentes actividades gerenciales, en beneficio del instituto y en las personas que practican las distintas disciplinas deportivas que se encuentran involucradas en la organización.

Para el logro de este objetivo se debe asegurar una adecuada infraestructura, organización y gerencia deportiva en el estado, de tal manera de que se incorporen a la tarea de la gerencia efectiva.

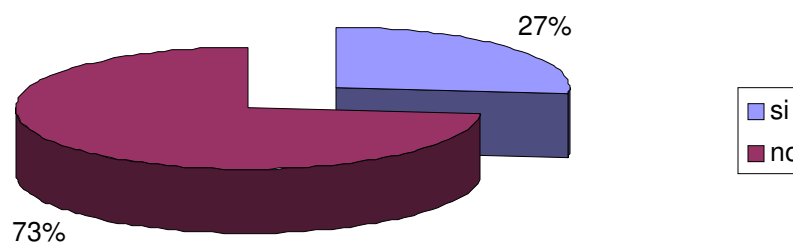
Ítem 18: ¿Estimas que es efectivo el control para los planes deportivos en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 21

	F	%
SI	12	27
NO	33	73
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 18



La información obtenida en el gráfico, demuestra que el 73% de los encuestados opina que no es efectivo el control para los planes deportivos del instituto, observado este hecho en la selección del talento deportivo, la falta de preparación científica, económica y educativa. Por el contrario 27% estima que es efectivo el control para los planes deportivos.

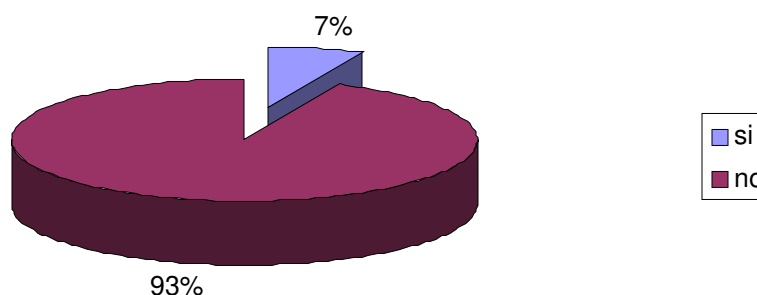
Ítem 20: ¿Conoces el control de evaluación para los planes deportivos en el Instituto del deporte del Municipio Miranda, estado Mérida?

Cuadro 22

	F	%
SI	3	7
NO	42	93
TOTAL	45	100

Fuente: Moreno (2017)

Gráfico ítem 19



El gráfico 19, evidencia que casi toda la población, representado por 93%, no conoce el control de evaluación de los planes deportivos del instituto. Condición que no optimiza el proceso de escogencia y preparación de los deportistas de alta competencia en las edades juveniles y de máxima categoría. A su vez entorpece el sistema de selección y evaluación de rendimiento a través de criterios científicos, pruebas y normas precisa. Al respecto el 7% restante considera conocer el control de planes de evaluación.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

De la aplicación de los instrumentos y siguiendo lo propuesto por el modelo de gerencia estratégica seleccionado, la matriz DOFA y sustentado en las fuentes de conocimiento especificados sobre el tema objeto del estudio, permitió llegar a las siguientes conclusiones:

En el Instituto del Deporte en el Municipio Miranda, estado Mérida, no se observó un aval que justifique su propósito, es decir, la misión, en el que deben expresarse sus fundamentos y principios que guían para así concretar su visión organizacional, por lo que, el desconocimiento de estos elementos tan fundamentales obstruye el compromiso de los miembros hacia una definición clara limitando los procedimientos gerenciales.

Como pudo observarse en los resultados, el proceso gerencial se ejecuta en función de la satisfacción de necesidades ocasionales, generando un clima organizacional con una orientación indefinida hacia el logro de objetivos y metas previamente establecidos dentro de la organización.

Se detectó la preocupación de las Asociaciones, Ligas y Clubes inscrita en el Instituto del Deporte en el Municipio Miranda, estado Mérida, por la desatención a las solicitudes hechas ante el Instituto para resolver problemas de carácter deportivo, mantenimiento y recuperación de áreas o instalaciones que pueden adecuarse para la práctica organizada del deporte.

A través de los datos, se refleja el interés, tanto del personal de la Junta Directiva como de las asociaciones y hasta de los usuarios para participar en un plan estratégico para optimizar los procesos gerenciales en el Instituto del Deporte en el Municipio Miranda, estado Mérida. Así mismo, se determinó la necesidad de lograr la integración del Instituto y la comunidad deportiva aprovechando la tendencia y disposición que tienen por participar en conjunto.

En lo referente a las funciones gerenciales; la planificación no se cumple con regularidad, en algunas ocasiones por desconocimiento; no se promueve la participación efectiva y en equipo, el trabajo no se jerarquiza, ni se sigue un patrón de rendimiento, la improvisación se hace presente, la evaluación y control, no se lleva a cabo un control administrativo con relación a políticas, objetivos, planes y proyectos.

A manera de resumen final, se considera de gran importancia capacitar y actualizar al personal administrativo, técnico y al colectivo que labora en el Instituto del Deporte en el Municipio Miranda, estado Mérida a través de un plan estratégico.

5.3. Recomendaciones

Presentar a los Directivos del Instituto del Deporte en el Municipio Miranda, estado Mérida, los resultados encontrados con la aplicación de los instrumentos respectivos, para dar a conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que presenta la Institución, lo cual genera un cuadro referencial importante en donde se pueden establecer líneas de acción que conduzcan a alternativas de solución de los problemas detectados a través de varias vías de acción gerencial.

Implicar a los entes competentes del Municipio que de una u otra manera están involucrados en el desarrollo deportivo y atención social de la comunidad para que a través de esa integración y el trabajo en equipo proveer un servicio de calidad.

Informar en todos los niveles de la estructura organizativa para que conozcan, se identifiquen con la visión, misión, valores y principios de la Institución a fin de lograr los objetivos y el sentido de pertenecía con la institución.

Implantar evaluaciones periódicas; éstas son las que permiten conocer si se está cumpliendo con lo establecido, si se están logrando los objetivos propuestos o en otro caso hacer las correcciones necesarias.

Mantener estrategias de sensibilización, información, actualización y capacitación dirigido a todo el personal administrativo, técnico y directivo del instituto.

Aplicar el plan estratégico que se propone como alternativa de solución a la problemática objeto de estudio, dado que allí se expresa el enfoque intuitivo y real que generan nuevos conocimientos y toma de decisiones adecuadas en función del éxito operativo de la organización.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Plan Estratégico para la Optimización del Proceso Gerencial en el Instituto Municipal del Deporte en el Municipio Miranda del Estado Mérida.

Presentación

El trabajo de investigación se fundamenta bajo la perspectiva de las ciencias sociales clásicas; (Alexander, 2008), expresa que esta ciencia es una herramienta que permite el estudio de documentos, destacándose la transformación de la organización social, los cambios que sufren las ideas con su difusión, y sus relaciones con la estructura social y cultural del entorno. Preguntarse y explicarse qué es la sociedad y cómo se genera y reproduce, implica también abordar los ámbitos donde conviven e interactúan los individuos, donde toman decisiones, donde convergen sus objetivos y donde los realizan; predominando esencialmente la palabra organizar ésta significa crear reglas generales para la actuación dirigida a un fin. Según Pérez (2002) dice que;

En sentido sociológico, una organización está tanto más formalizada cuanto más definida se hallan las actividades dirigidas a un fin que se ejercen en ella mediante reglamentaciones organizativas duraderas y no por la disposición y por la improvisación. (p.21)

Se parte de la idea que concibe a la organización como una formación social indispensable para la producción y reproducción del individuo en sociedad. Renate Mayntz (2009), define la organización como una formación social orientada a fines u objetivos concretos, es un medio de ordenar a las sociedades altamente diferenciadas

y orientadas hacia el rendimiento, además de ser un conjunto de elementos necesarios para la dinámica social.

Esto es, sin organizaciones y sin los individuos motivados para pertenecer a ellas, sería imposible el rumbo de las sociedades. Nacemos, crecemos, nos desarrollamos, interactuamos y morimos perteneciendo a organizaciones y dependiendo de ellas; en esto radica la importancia de la realización de una investigación sobre un plan para la optimización del proceso gerencial del Instituto Municipal de Deporte Municipio Miranda, siendo ésta una organización que tiene como objetivo primordial la masificación del deporte. El deporte es un fenómeno que se produce dentro de una sociedad, que como tal está forzosamente incorporada a unas normas sociales de tipo general y cualquier tipo de estudio que se haga sobre el mismo no solo es deseable y útil, sino que es imprescindible.

En el mismo orden de ideas se complementa que el deporte es un componente de las relaciones sociales entre los hombres, de sus combinaciones de trabajo y vida, igual que son importantes para la existencia biológica y ayudan a enriquecer la cultura humana. Siendo igualmente un instrumento para la inclusión del ser humano a la sociedad por lo que resulta infinitamente importante que sea atendido; además de considerar el artículo 111 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el cual expresa: 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 recreación como política de educación y salud pública y garantizará los recursos para su promoción. La educación física y el deporte cumplen un papel fundamental en la formación integral de la niñez y adolescencia. Su enseñanza es obligatoria en todos los niveles de la educación pública y privada hasta el ciclo diversificado, con las excepciones que establezca la ley. El Estado garantizará la atención integral de los y las deportistas sin discriminación alguna, así como el apoyo al deporte de alta competencia y la evaluación y regulación de las entidades deportivas del sector público y del privado, de conformidad con la ley.

Lo antes expuesto fundamenta cabalmente que el trabajo de investigación denominado Plan Estratégico para la optimización del proceso gerencial del Instituto Municipal de Deporte Miranda (estado Mérida) es sustentado en la teoría social clásica, motivo que permite la formulación de dicho plan, para atender las dificultades que limitan la acción efectiva del proceso gerencial del mencionado Instituto, para lo cual se realizó un diagnóstico empleando el modelo de David F. (2003) titulado DOFA; de esa manera se determinaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; con estos resultados se diseñará el plan como alternativa de solución, así como también se aplicó un instrumento y el análisis de sus resultados es un gran aporte para elaboración de la referida propuesta.

. Justificación

El plan que se propone representa una alternativa de solución de carácter relevante, por cuanto va a satisfacer las necesidades organizacionales y gerenciales del Instituto Municipal de Deporte Miranda, estado Mérida. De igual forma existe un beneficio al combinar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades y minimizar las debilidades internas; usar las fortalezas internas para reducir las amenazas externas, igualmente frenar las debilidades y evitar las amenazas.

Desde el punto de vista metodológico y teórico, la alternativa de solución ofrece la posibilidad a futuros investigadores para adecuarlo a otros trabajos donde se aborden problemas similares.

Objetivo

Optimizar el proceso gerencial del Instituto Municipal de Deporte, Municipio Miranda, estado Mérida.

Meta

Lograr en un 90 % su efectividad y eficiencia en un lapso de dos años.

Misión de la Propuesta

Establecer estrategias que permitan optimizar el proceso gerencial de la organización sobre la base de niveles de excelencia deportiva que conduzcan al éxito del Deporte Municipal.

Visión de la Propuesta

Fortalecimiento del Instituto Municipal del Deporte Miranda, convirtiéndose en un organismo eficiente para garantizar un proceso gerencial óptimo que permita certificar el derecho social a la actividad física el deporte y la recreación así como su masificación en beneficio de la comunidad deportiva.

Análisis F.O.D.A.

El análisis F.O.D.A. es una de las herramientas esenciales en donde se observan los factores que intervienen para el proceso de planeación estratégica orientado a la optimización del proceso gerencial en el Instituto del Deporte del Municipio Miranda, proporcionando la Información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis F.O.D.A., se consideran los factores económicos, políticos, Sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo al Instituto Municipal de Deporte, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo del Instituto.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución y dentro del proceso de planeación estratégica se debe realizar el análisis de cuales son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Entre algunas características de este tipo de análisis se encuentra las siguientes ventajas:

Facilitan el análisis del quehacer institucional que por atribución debe cumplir el instituto del deporte a los compromisos establecidos en las políticas públicas.

Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de la institución.

Permiten identificar la congruencia entre la asignación del gasto público y su que hacer institucional.

De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión del Instituto.

Ámbito interno del Instituto Municipal del Deporte Miranda

Fortalezas

1. Potencial de recursos humanos.
2. Disponibilidad a cualquier hora del personal.
3. Crecimiento en cuanto al desarrollo y masificación deportiva.
- 4.-Aumento del número de las disciplinas deportivas.

5.-Aumento de la cantidad del personal técnico.

6.-Acceso de la comunidad en general.

7.-Gerencia mancomunada.

Debilidades

1.-Ausencia de un organigrama

2.-Ausencia de planes estratégicos.

3.-Deficiente atención gerencial a la aplicación de un proceso adecuado en cuanto a la administración del Instituto del Deporte del Municipio Miranda.

4.-Insuficientes los programas propuestos por la organización para el control, mantenimiento, reparación de instalaciones deportivas entre otros.

5.-Ausencia de programas de capacitación y perfeccionamiento para el personal en general.

6.-Inexistencia de actividades de supervisión y evaluación del desempeño de los funcionarios administrativos, entrenadores, técnicos entre otros.

7.-Desconocimiento por parte de los integrantes de la organización, incluyendo los clubes polideportivos y comunidad en general de los objetivos, metas, visión, misión y otros elementos relevantes de la organización.

8.-Ausencia de Gestión para ejecutar las políticas de desarrollo deportivo.

9.-Deficiente atención integral al atleta.

Ámbito externo del Instituto Municipal del Deporte Miranda

Oportunidades

1. El reto de profundizar la municipalización deportiva.

2. Brindar a la opinión pública un sistema de organización.

3. Transición de atletas en desarrollo al alto rendimiento.

4. Adecuadas relaciones institucionales
- 5.-Convenio alcaldía – I.N.D – Deporte para todos (Proyecto municipalización deportiva).
- 6.- Integración de la comunidad a la organización.
- 7.-Miembro de asociaciones Deportivas conocedores y preparados en Gerencia Deportiva.

Amenazas

1. Inestabilidad política y social en algunos sectores.
- 2.-Desconocimiento de lineamientos legales y administrativos de la organización.
- 3.-Poca o ninguna participación de las asociaciones deportivas en la planificación de programas o proyectos deportivos.
4. El crecimiento demográfico desplanificado que experimenta el Municipio.

Desarrollo de la Propuesta

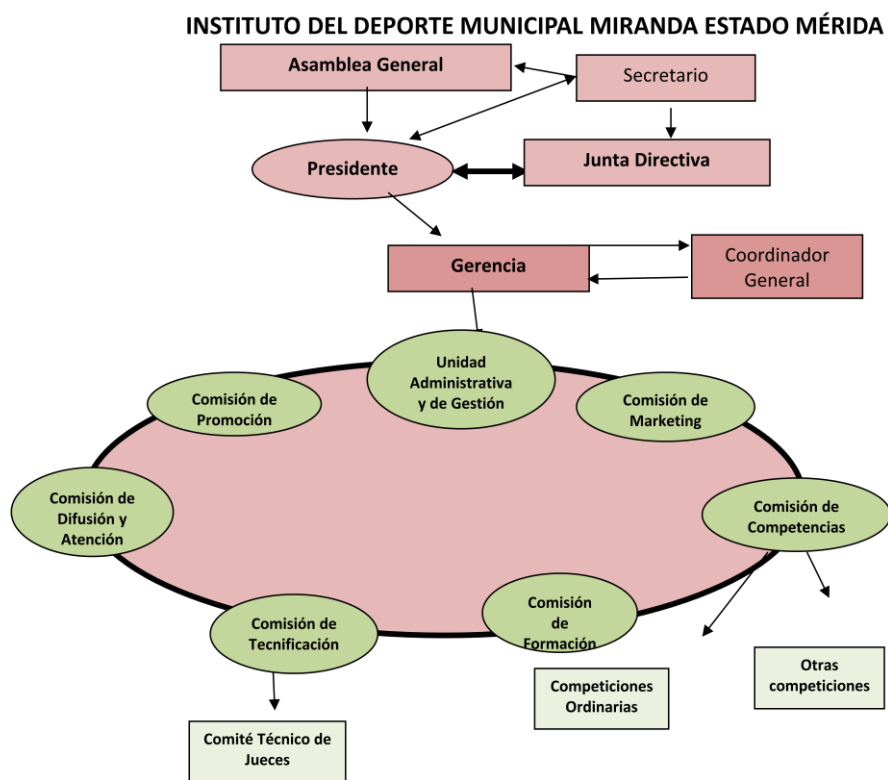
La Planificación Estratégica Deportiva es un documento relevante dentro de una organización y que va a condicionar el modelo de gestión integral, en el cual participan: políticos, dirigentes y técnicos en su desarrollo. Resulta oportuno resaltar que es la Gerencia junto con las Comisiones de Trabajo, las que van a darle forma a cada uno de los planes una vez establecidos por parte de los dirigentes los fines político-deportivos.

Definida la situación futura y los fines por parte de los dirigentes, se desarrollan cada uno de los Planes, utilizando el llamado estilo de gestión proactiva preconizada (Martín 2000) que sugiere contemplar desde el ahora las condiciones, las eventualidades, las controversias y las perspectivas del mañana. Este estilo de trabajo junto a un sistema eficiente de evaluación debe proporcionar al modelo la flexibilidad y la adaptación suficiente para que se puedan tomar decisiones inmediatas y modificar la planificación, si se presentara el caso.

Estrategias

1.- *Fijar una estructura organizacional:* Se trata de un organigrama que puede adaptarse a cualquier planificación estratégica que se elabore. En él se puede apreciar que la jerarquización de la autoridad que se dispone es ovalada. Se observa la unidad administrativa y de gestión, seis (06) coordinaciones o comisiones que deben existir para realizar el trabajo en equipo pretendiéndose que cada uno de estos manejen toda la información de la organización.

Grafico 20



*Propuesta de un Organigrama Funcional
Para el Instituto Municipal del Deporte Miranda estado Mérida (Moreno 2017)*

Funciones de cada una de las partes que constituye el organigrama.

Presidente:

Corresponde al Presidente:

- a) Representar a la Institución ante el sector público y privado.

- b) Presidir las sesiones del Directorio.
- c) Delegar las facultades que considere necesarias, dando cuenta al Directorio de aquellas que delegue.
- d) Las demás que le corresponde de acuerdo a su naturaleza.

Secretario:

La Asamblea General designará un Secretario, el que deberá asistir a las sesiones y llevar las actas.

Gerencia

Competencia.- La Gerencia, es el órgano ejecutivo responsable de la marcha administrativa de la institución, de la ejecución de los acuerdos del Directorio y de ejecutar las acciones en cada una de las materias de su competencia.

Atribuciones.-La Gerencia tiene las siguientes atribuciones:

- a) Representar al instituto ante el sector público y privado. Ejercer la representación legal y administrativa.
- b) Representar al instituto en las reuniones de carácter sectorial, multisectorial y en eventos que lo requieran.
- c) Someter al Directorio las políticas generales de la institución para su aprobación.
- d) Dirigir la marcha de la Institución en el marco de las políticas fijadas.
- e) Cumplir y hacer cumplir los acuerdos y disposiciones que adopte la asamblea general.
- f) Ejecutar la política de administración, personal, finanzas e imagen, en concordancia con las políticas generales establecidas.
- g) Celebrar actos, convenios y contratos con personas o instituciones públicas, privadas y nacionales, de conformidad con la misión y objetivos del Instituto.
- j) Proponer los proyectos Anuales, Presupuesto y Estados Financieros para su aprobación por el Directorio, de conformidad con la normatividad vigente.
- k) Designar, remover y aceptar la renuncia mediante Resolución de Gerencia General a los funcionarios que ejerzan cargos de confianza.

- l) Contratar, promover, suspender y despedir a los trabajadores de la institución, de conformidad con las normas vigentes.
- n) Convocar y asistir a las sesiones del Directorio.
- p) Emitir opinión sobre los proyectos de normas legales, administrativas, Acuerdos y Convenios.
- q) Proponer al Directorio los proyectos de programa y presupuesto institucional.
- r) Coordinar con otras entidades del Sector Público y Privado, los asuntos vinculados a la promoción deportiva.
- s) Delegar las funciones que considere necesarias en funcionarios del Instituto.
- t) Presentar al Directorio la propuesta técnica para la elaboración del Plan Anual de Desarrollo Deportivo Municipal.
- u) Otras que le encomiende el Directorio y/o el Presidente que sean propias de su función.

Unidad administrativa y de gestión:

Competencia.- Es la encargada de asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la Institución. Está a cargo de un Gerente, quien depende de la Gerencia General.

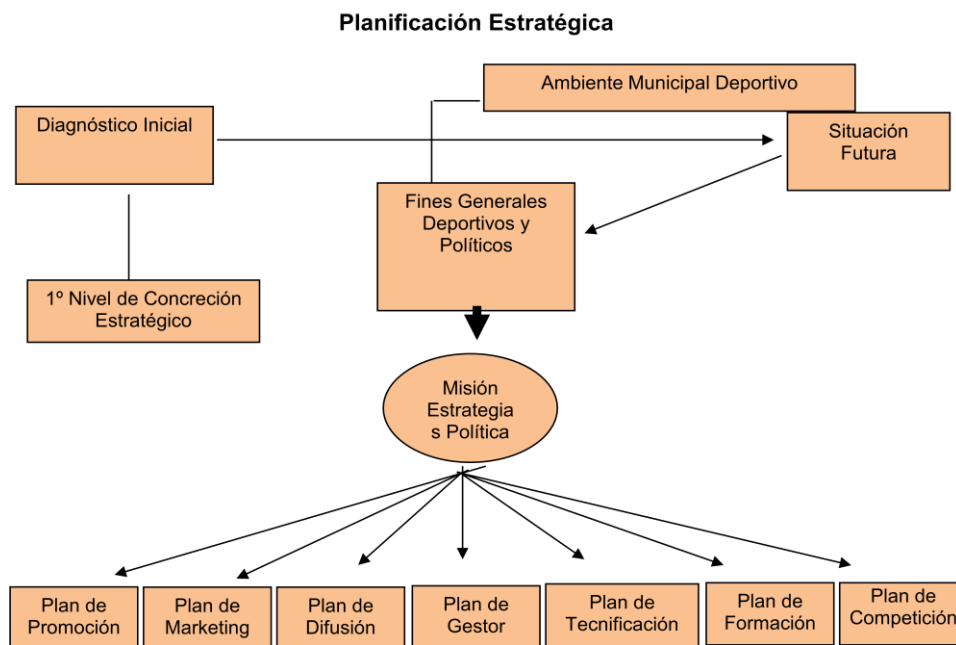
Funciones.- Tiene las funciones siguiente:

- a) Administrar los recursos humanos, materiales, económicos y financieros de la institución; así como proporcionar oportunamente los bienes y servicios requeridos por las distintas áreas funcionales, que aseguren el cabal cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- b) Planear, elaborar, proponer, controlar y mejorar los lineamientos de política y los procedimientos técnicos para el funcionamiento adecuado de los Sistemas Administrativos de logística, tesorería y del Sistema Informático.
- c) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y normas reglamentarias de los Sistemas Administrativos e Informáticos.

- d) Cumplir oportunamente con la elaboración y presentación de la información y documentación administrativa, financiera, contable e informática que la Gerencia General y los organismos externos requieran.
- e) Coordinar con el Coordinador general y la Gerencia.
- f) Proponer medidas orientadas a mejorar la eficiencia administrativa y racionalidad en el gasto del presupuesto.
- g) Apoyar y asesorar en las materias de su competencia, a los responsables de los demás coordinaciones de la institución.
- h) Organizar, dirigir y controlar los procesos de trámite documentario y archivo.
- i) Proveer en forma oportuna la información necesaria para la elaboración de los planes estratégico, presupuestal, operativo y de adquisiciones.
- j) Otras que le sean asignadas, por la Gerencia General.

2.- Estructurar una planificación estratégica considerando el organigrama propuesto

Grafico 21.-



*Planificación Estratégica para una Organización Deportiva. Brotons (2005),
Adaptada a Instituto del deporte Municipio Miranda. (Moreno 2017)*

Plan de promoción

Competencia: Tiene por objeto proponer, dirigir, evaluar y ejecutar las políticas y estrategias de promoción del deporte; así como promover y difundir la imagen del Instituto, de conformidad con la política y objetivos establecidos por dicha institución.

Funciones:

- a) Evaluar, proponer, conducir y ejecutar las políticas y estrategias destinadas a la promoción del deporte en el municipio.
- b) Proponer y difundir la política Municipal sobre la imagen del Instituto.
- c) Coordinar con la alcaldía y con las entidades del sector público y privado relacionados con el deporte las acciones necesarias para el desarrollo de sus funciones.
- d) Coadyuvar a la obtención de recursos de cooperación técnica y financiera para la promoción del deporte municipal.
- e) Emitir opinión técnica en la formulación de políticas, estrategias, acciones y propuestas normativas que tengan incidencia determinante respecto a las actividades del ámbito de su competencia.
- f) Brindar servicios de información dentro del ámbito de su competencia.
- g) Otras funciones que le otorgue la Institución Municipal de deporte.

Plan de marketing

Competencia.- Esta comisión es el encargado de diseñar y ejecutar estrategias de marketing de acuerdo con los objetivos y políticas institucionales establecidas. Está a cargo de un coordinador que depende de la Gerencia General.

Funciones.-

- a) Proponer lineamientos para el diseño de la política Municipal, así como, diseñar y ejecutar estrategias de marketing que cumplan con este fin.
- b) Investigar y analizar los mercados prioritarios para orientar las estrategias y actividades de marketing.
- c) Realizar el seguimiento y análisis del contexto Municipal.
- d) Diseñar y ejecutar estrategias de comunicación directamente o en coordinación con otras instituciones públicas o privadas, que contribuyan a una eficaz información y promoción del Deporte Municipal
- e) Diseñar y proponer el plan integral de eventos en coordinación con la Gerencia
- f) Implementar estrategias y acciones que promuevan una eficaz y oportuna atención e información.
- g) Definir indicadores que permitan evaluar el avance que se alcance en el desarrollo de las estrategias de mercadeo, así como efectuar su seguimiento y en función a dichos resultados, reevaluar y proponer modificaciones a los objetivos, políticas y estrategias establecidas.
- h) Diseñar y actualizar la página web de la entidad.
- i) Proveer en forma oportuna la información necesaria para la elaboración de los planes estratégico, presupuestal, operativo y de adquisiciones del Instituto.
- j) Elaborar en coordinación con la Gerencia, la propuesta técnica para la elaboración del Plan Anual de la institución, en los aspectos vinculados a su competencia.
- k) Otras que le sean asignadas por la Gerencia General

Plan de difusión

Competencia: Esta coordinación es la encargada de planear, dirigir y coordinar estrategias de información sobre temas relacionadas con la imagen del Instituto municipal del deporte.

Funciones.-Tiene las siguientes funciones:

- a) Asesorar y proponer, en coordinación con las áreas respectivas el contenido y mensaje a transmitir, siendo responsable de los mismos, especialmente en las publicaciones y productos audiovisuales a realizar por la institución, efectuando el desarrollo y seguimiento correspondientes.
- b) Elaborar y proponer el programa de comunicación interna y externa de la institución.
- c) Desarrollar estrategias y programas de información definiendo las fuentes para la difusión de las actividades de la institución.
- d) Proponer alternativas para los aspectos de comunicación visual en los proyectos de las diferentes áreas y, diseñar las plataformas de comunicación sobre las cuales la información se presenta a los mercados de interés establecidos.
- e) Participar y brindar apoyo en el diseño y actualización de la página web de la institución.
- f) Brindar apoyo en la elaboración de campañas y proyectos promocionales, con el objetivo de lograr proyectar el deporte del municipio.
- g) Organizar y ejecutar eventos de prensa y representar a la institución en éstos o cualquier otro evento que se le proponga.
- h) Coordinar con entidades públicas y privadas todo lo concerniente al área.
- i) Proveer en forma oportuna la información necesaria para la elaboración de los planes estratégico, presupuestal, operativo y de adquisiciones de la Institución.

Plan gestor

Competencia: Encargado de asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la Institución.

Funciones:

- a) Cumplir oportunamente con la elaboración y presentación de la información y documentación administrativa, financiera, contable e informática que la Gerencia General y los organismos externos requieran.
- b) Proponer medidas orientadas a mejorar la eficiencia administrativa y racionalidad en el gasto de la entidad.
- c) Apoyar y asesorar en las materias de su competencia, a los responsables de los demás comisiones de la institución
- d) Organizar, dirigir y controlar los procesos de trámite documentario y archivo.
- e) Proveer en forma oportuna la información necesaria para la elaboración de los planes estratégico, presupuestales y operativos del Instituto.

Plan de tecnificación

Este Plan se centra en dotar a sus integrantes de todas las herramientas necesarias para conseguir los más altos resultados de la acción deportiva dentro del Municipio. Para ello se pretende establecer una serie de concentraciones para la realización del control con los que se puede analizar la progresión, en lo que va desde la fase de detección, hasta la concentración final y logros dentro del trabajo que se ejecuta. Es importante destacar que la valoración médica estará bajo la responsabilidad del atleta, el cual deberá presentar informe médico vigente.

En la actualidad conseguir y, sobre todo, mantener los éxitos en la competición deportiva exige cada vez mejor planificación con vistas al futuro; siendo imprescindible ir fortaleciendo la necesaria tecnificación de sus talentos más prominentes, por lo que, este plan, aquí presentado, es elemento clave para lograr los mejores resultados esperados.

Plan de formación

Tiene como objetivo principal facilitar herramientas para la elaboración de proyectos deportivos y recreativos que permitan el fortalecimiento y promoción práctica de actividades deportivas y recreativas en la comunidad de Miranda a través de la presentación de los proyectos que permitan el apoyo logística y financiero.

En estas instancias se trabajarán transversalmente tres ejes temáticos:

- 1- El deporte comunitario y la recreación.
- 2- El abordaje de los procesos grupales,
- 3- La gestión de proyectos comunitarios.

Entre los talleres se mencionan:

- Hábitos y estrategia de la gente eficaz.
- Como lograr una adecuada motivación
- Planificación estratégica
- Elaboración de proyectos e Informes
- Organización y planificación de eventos
- Cooperativismo,
- Relaciones públicas.

Objetivos de los talleres

- a.-Permitir avanzar en la aplicación de las estrategias diseñadas
- b.-Mejorar el desempeño gerencial.
- c.-Garantizar el proceso gerencial.
- d.-Mejorar la calidad del recurso humano que se desempeña directamente en las unidades de atención deportiva recreativa y para la salud.

Dirigido a

Junta Directiva: Presidente, Vicepresidente, administrador, planificador, a todos los miembros que desempeñen funciones en el Instituto, que fomenten el compromiso solidario dentro de la comunidad deportiva.

Ejes temáticos

El deporte comunitario y la recreación (deporte y recreación como derecho, como instancia de participación e inclusión y como uso creativo del tiempo libre. Su importancia para el desarrollo integral. Transmisión de técnicas. Planificación de encuentros.)

El abordaje de los procesos grupales (vínculo promotor/grupo, Abordaje de la dinámica. Lectura grupal -presentación - centros de interés- área de conflicto - roles- pertenencia - apropiación - cierre.

Plan de competición

El trabajo que se ejecuta en el plan de competiciones, se desarrolla en actividades con la comunidad, entre circuitos, que se pueden orientar a esferas más numerosas a las acciones deportivas dentro de las Parroquias, seguidamente a los intercambios dentro de los Municipio y finalmente evento nacional, de hecho se sigue un plan macro enviado desde Instituto Nacional del Deporte.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, G. (2002). Investigación para mejorar una situación. Modalidad Proyecto factible.
- Alba, A. (2013). Plan Estratégico del Deporte para la Ciudad de Barcelona. Trabajo especial de grado para optar al grado de Doctor en Gerencia avanzada en Barcelona - España.
- Amarista, M. (2006) La Planificación en el Proceso Administrativo. Recopilación de Lecturas.
- Antúnez, M. (2001). Deporte y sociedad. Ediciones Salvat. [ISBN 84-345-7436-5](#). México.
- Bencomo, R. (2012). Modelo de gerencia estratégica de Fred David DOFA en el Departamento de control de Estudio de la Zona Educativa Táchira. Trabajo especial de grado para optar al grado de Magister en Gerencia deportiva.
- Constitución Nacional de la República Bolivariana (1999). Gaceta Oficial 36.860. (Extraordinaria). Diciembre 15 de 1999
- David, Fred R. (2000). La Gerencia Estratégica. Colombia Legis Editores S.A.
- Diccionario Enciclopédico. Editores Nelara – Color Siglo XXI
- Dirección de Planeación y Organización. Metodología para el análisis F.O.D.A. Marzo 2002.
- Falcon, J. (2002). Gerencia y toma de decisiones. Editorial CEC, S.A.
- Franco, L. (2011). Pensamiento Estratégico Gerencial en los Institutos de Deporte del sector público del Estado Trujillo. Trabajo especial de grado para optar al grado de Magister en Gerencia Institucional
- Hernández, y otros. (2010). Metodología de la investigación. México: Editorial Mc. Graw - Hill.
- Hiebaum, Karin. (2004) Plan Estratégico De Marketing - Concepto Teórico y Práctico. Disponible en karin.hiebaum-de-bauer@rlb-stmk.raiffeisen.at. [consultado 10-02-2016].

- Hoeger, W. (1996). Aptitud Física. México. Prentice-Hall.
- Jiménez, W. (2009). Formulación de Proyectos Factibles. (TALLER). Dictado en el Instituto Pedagógico de Barquisimeto.
- Lara, R. (2002). El deporte en Venezuela. Editorial Paidotribo. Colección Gestión y Administración.
- Machado R. (1990). Gerencia Deportiva. Editorial Miranda, Villa de Cura. Estado Aragua – Venezuela.
- Machado, R. (2000). Gerencia Deportiva. Venezuela. Disponible en la dirección <http://www.libreroonline.com/venezuela/libros/88444/machado-ramon/gerencia-deportiva.html>. [consultado 18-01-2016]
- Mantilla, J. (2003). Taller de Planificación Estratégica Corporativa. Material mimeografiado, UPEL, Rubio Estado Táchira.
- Mestre, J. (2003). Planificación Deportiva. Teoría y práctica. Colección Gestión Deporte.
- Paris, R. Fernando. (2001). La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas. Editorial Paidotribo. Colección Gestión y Administración.
- Pérez, G. (1999). Planificación del Deporte. Universidad de los Andes. Mérida – Venezuela: Cuadernos de Educación Física.
- Pérez, Guillermo. (2002). Elaboración de proyectos para el deporte, la educación física y la recreación. Un enfoque estratégico. Editores: departamento postgrado de educ. Física de la Universidad de Los Andes. Consejo de estudios de Postgrado –ULA.
- Pérez, L. (2012). Propuesta Gerencial para Mejorar los Procesos Administrativos del IRDEB estado Barinas. Trabajo especial de grado para optar al grado de Magister en Planificación y administración del deporte.
- Plan Deportivo Regional. (2013). Lineamientos Metodológicos para la elaboración de proyectos.
- Plan General de Deporte de la Republica Bolivariana de Venezuela. (2013 - 2025). Caracas – Venezuela.
- Sallenave, R. (2001). La Organización Empresarial. México Trillas. Editores.
- Salazar Y Trejo. (2003). Investigación Educativa. (Curso de Investigación Educativa).

- Senlle, A. y otros. (2000). Calidad en las Organizaciones Deportivas.
- Serna, H. (2003). Gerencia Estratégica. Global ediciones S.A. 8va edición.
- Stoner y Wankel (1996). Principios Administrativos y Organizacionales. México Trillas. Editores.
- Universidad Pedagógica Libertador (2001). Estrategias para una Gerencia Educativa efectiva.
- Universidad Pedagógica Libertador (2012). Manual de trabajo de Grado, Maestría y Tesis Doctoral.
- Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. UNELLEZ. (2009). Programa de Postgrado e Investigación. Normas de Trabajo de Grado y Trabajo Especial de Grado. Barinas -. Venezuela.

Anexos



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
BARINAS**

Maestría: En Ciencias de la Educación Superior
Mención: Planificación y Administración del Deporte

**INSTRUMENTO DIRIGIDO A LOS MIEMBROS DE LA DIRECTIVA
DEL INSTITUTO DE DEPORTE EN EL MUNICIPIO MIRANDA CON LA
FINALIDAD DE OBTENER INFORMACIÓN PARA PROPONER UN PLAN
ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIAL.**

Barinas, Noviembre 2016



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA (UNELLEZ)-BARINAS
PROGRAMA DE POSTGRADO
MAESTRÍA PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA**

Amigo miembro de la Junta Directiva del Instituto del deporte en el Municipio Miranda y de Los Clubes:

El presente instrumento tiene por objeto recabar información sobre algunos aspectos gerenciales del Instituto Municipal del Deporte del Municipio Miranda. La información que suministre servirá de base para conocer el desenvolvimiento de esta organización contribuyendo así con el desarrollo de una Investigación que responde a un requerimiento parcial para optar al Título de Magíster en Planificación y Administración del Deporte, por lo que agradezco la mayor sinceridad y objetividad posible.

INSTRUCCIONES GENERALES

- 1.-Lea detenidamente cada interrogante
- 2.- Marque con una equis (X) la respuesta que considere adecuada.
- 3.-Responda todas las preguntas.
- 4.-En caso de dudas sobre alguna pregunta consulte al aplicador.

Gracias, por tu colaboración.

No.	ÍTEMS	SI	NO
1	¿Conoces la estructura organizativa del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
2	¿Consideras que la cantidad de instalaciones es adecuada para dar cumplimiento a las actividades deportivas programadas por el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
3	¿Crees que es suficiente el material deportivo suministrado por el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida para desarrollar en forma óptima las actividades deportivas en los clubes?		
4	¿Conoces la misión del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
5	¿Conoces la visión del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
6	¿Estas de acuerdo que la directiva del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida dé a conocer a los diferentes clubes los objetivos establecidos?		
7	¿Consideras que las metas del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida deben establecerse sobre las bases de las necesidades de la comunidad?		
8	¿Conoces los valores que rigen las actividades deportivas implementadas por el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
9	¿Consideras que el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida establece estrategias para promover la integración comunidad-Instituto?		
10	¿Tienes presente que las actividades deportivas desarrolladas en el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida están fundamentadas sobre las bases de un plan anual?		
11	¿Consideras que el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida planifica actividades deportivas que permitan fortalecer los proyectos dirigidos a la comunidad?		
12	¿Observas que la planificación deportiva del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida esta diseñada de acuerdo a las necesidades de la comunidad?		
13	¿Crees que el personal encargado de dirigir las actividades deportivas en la comunidad conoce los planes deportivos del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
14	¿Participas en la elaboración de los planes deportivos del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
16	¿Crees necesaria tu participación en la elaboración de la planificación en el Instituto municipal del deporte Miranda,		

	estado Mérida?		
17	¿Conoces el control de evaluación para los planes deportivos del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
18	¿Estimas que es efectivo el control de evaluación para los planes deportivos del Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
19	¿Es necesaria la implementación de un plan gerencial para optimizar el proceso gerencial en el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		
	¿Estarías dispuesto a participar en la implementación de un plan estratégico para optimizar el proceso gerencial en el Instituto municipal del deporte Miranda, estado Mérida?		

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA
(UNELLEZ)-BARINAS
PROGRAMA DE POSTGRADO
MAESTRÍA PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA**

Distinguido Especialista:

Usted ha sido seleccionado para responder el presente instrumento, sobre aspectos relacionados con un plan estratégico para la optimización de los procesos gerenciales en el Instituto Municipal de Deporte del municipio Miranda estado Mérida.

Este instrumento forma parte de una investigación para optar al grado de Magíster en Planificación y administración deportiva. Se le agradece realizar la respectiva evaluación de los ítems planteados tomando en cuenta los siguientes aspectos: pertinencia, exhaustividad y claridad.

De antemano agradezco su valiosa colaboración en las observaciones que usted pueda emitir sobre el instrumento, será de mucha ayuda para lograr los objetivos propuestos en la investigación.

Atentamente;

Lcda. Leonarda Moreno.

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrucciones:

1. Utilice este formato para expresar su opinión sobre cada ítem.
2. Marque con una (x) en el espacio respectivo según su opinión.
3. Aquella sugerencia que usted considere necesaria para mejorar el instrumento puede escribirla en el espacio correspondiente a observaciones en el número que representa cada ítem.

Nº de Ítems	Mejorar la redacción	No cambiar	Eliminar	Observaciones
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
BARINAS**

Maestría: En Ciencias de la Educación Superior
Mención: Planificación y Administración del Deporte

ACTA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, _____, C.I. _____ Una
vez revisado el instrumento diseñado por _____, para
ser aplicado en el trabajo de
investigación _____

_____ manifiesto que el mismo:

Observaciones:

C.I:

DATOS DEL EVALUADOR

Nombres y Apellidos:
Nivel de Estudios que posee:
Institución donde labora:
Cargo que desempeña:

Firma;

INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACIÓN

El formato que se presenta a continuación se ha diseñado para evaluar el cuestionario tipo encuesta que se anexa junto con el cuadro técnico metodológico.

Usted evaluará cada ítem de acuerdo con tres (3) criterios: pertinencia, exhaustividad y claridad.

-Pertinencia supone que los ítems se adaptan a la teoría y demás aspectos manejados en la investigación.

-Exhaustividad establece si los ítems miden en profundidad los factores que se estudian.

-Claridad determina si los ítems presentan claridad en la formulación y redacción.

Para la correspondiente evaluación de los ítems, usted, procederá de la siguiente manera:

- 1.- Marcará con una X en la hoja de evaluación si el ítem responde positiva o negativamente el criterio a evaluar.
- 2.- Si el ítem no corresponde al criterio, hará las observaciones pertinentes en la columna diseñada para tal fin, indicando si el ítem debe ser mejorado o eliminado.
- 3.- Al final se anexa una hoja donde pueda expresar cualquier comentario en cuanto a la forma, contenido o coherencia del instrumento que considere debe mejorar.