



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
MENCIÓN: PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL DEPORTE

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO
GERENCIAL DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS DE APURE.
FÚTBOL CAMPO. MUNICIPIO SAN FERNANDO –
ESTADO APURE**

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*

Autor:

Mireles Yusmar
C.I. V-16.993.444

Tutor: MSc. Alex Aguilar

Apure, Octubre 2017



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE ESTUDIOS DE POST GRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
MENCIÓN: PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL DEPORTE

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO
GERENCIAL DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS DE APURE.
FÚTBOL CAMPO. MUNICIPIO SAN FERNANDO –
ESTADO APURE**

Autor:
Mireles Yusmar
C.I.-V- 16.993.444

Tutor: MSc. Alex Aguilar

Apure, Octubre 2017




Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
UNELLEZ – Apure

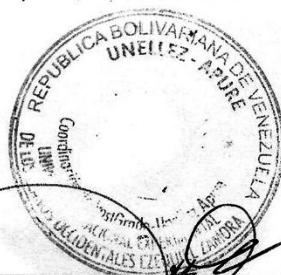
Vicerrectorado de Planificación
y Desarrollo Regional


COORDINACIÓN DE POSTGRADO


ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, **30 de Noviembre del año 2017**, siendo las **10:00 am**, en el Aula de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"PLAN ESTRATEGICO PARA LA OPTIMIZACION DEL PROCESO GERENCIAL DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS DE APURE FC DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO"**. Bajo la responsabilidad de la participante: **YUSMAR MIRELES**, titular de la Cédula de Identidad N° **V-16.993.444**, perteneciente a la **III Cohorte**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **MSC. ALEX AGUILAR**, para la obtención del título de: **MAGÍSTER SCIENTIARIUM EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIOR MENCION: PLANIFICACION Y ADMINISTRACION DEL DEPORTE**, el Acto se realizó en presencia del Público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **Resolución Comisión Técnica de Postgrado de la UNELLEZ, Acta N° 180, Ordinaria, de fecha 15/05/2017, Punto N° 55**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR**. El Trabajo de grado presentado y de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 30 días del mes de Noviembre del año Dos Mil Diecisiete (2017).


MSC. ALEX AGUILAR
C.I. N° V- 12.839.449
Tutor




MSC. GRUSHENKA ACOSTA
C.I. N° V-9.873.934
Jurado principal


DRA. FRANCY ORTIZ
C.I. N° V- 11.238.850
Jurado principal.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por medio de la presente, hago constar que acepto asesorar en calidad de tutor durante el desarrollo, presentación y evaluación del Trabajo de Grado titulado: **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIAL DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS DE APURE. FÚTBOL CAMPO. MUNICIPIO SAN FERNANDO ESTADO APURE**, presentado por la ciudadana: Lcda. **Yusmar Mireles**, titular de la Cédula de Identidad N° **V.-16.993.444**, para optar el título de *Magister en Planificación y Administración del Deporte*.

En la ciudad San Fernando, Estado Apure a los 30 días del mes de Octubre del año 2017.



MSc. Alex Aguilar
C.I. V.-12.839.449

ÍNDICE GENERAL

	pp.
CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iii
CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iv
ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	4
1.1. Planteamiento del Problema.....	4
1.2. Objetivos del Estudio.....	11
1.3. Justificación.....	12
II MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	14
2.2. Bases Teóricas.....	17
2.3. Bases Legales.....	24
2.4. Teorías que sustentan la Investigación.....	26
2.5. Reseña del club deportivo Lanceras de Apure F.C.....	27
2.6. Sistema de Variables.....	30
2.7. Operacionalización de Variables.....	31
III TRATAMIENTO METODOLÓGICO	32
3.1. Paradigma de la Investigación.....	32
3.2. Tipo de Investigación.....	32
3.3. Diseño de la Investigación.....	33
3.4. Nivel de la Investigación.....	33
3.5. Modalidad de la Investigación.....	33
3.6. Población.....	34
3.7. Muestra.....	34
3.8. Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos.....	35

3.9. Validez.....	35
3.10. Confiabilidad.....	36
3.11. Técnicas de Procesamientos y Análisis de Datos.....	37
IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	38
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
5.1. Conclusiones.....	56
5.2. Recomendaciones.....	57
VI. LA PROPUESTA.....	58
6.1. Presentación.....	58
6.2. Justificación.....	59
6.3. Objetivo General.....	60
6.4. Objetivos Específicos.....	60
6.5. Fundamentación.....	60
6.6. Misión.....	61
6.7. Visión.....	61
6.8. Estudio de Factibilidad.....	61
6.9. Factibilidad Operativa.....	61
6.10. Factibilidad Técnica.....	61
6.11. Factibilidad Social.....	62
6.12. Factibilidad Financiera.....	62
6.13. Descripción de la Propuesta.....	62
REFERENCIAS.....	69
ANEXOS.....	72
A. Instrumento de Recolección de Información	
B. Instrumento para el Personal de Investigación Metodología	
C. Acta de Validación de Expertos	

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	Descripción	pp.
1	Operacionalización de las Variables.....	31
2	Distribución de la población, Club Deportivo Lanceras de Apure FC.....	34
3	Confiabilidad.....	36
4	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Conocimiento; Ítem: ¿Posee conocimientos sobre plan estratégicos?.....	39
5	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Aplicación; Ítem: ¿Tiene nociones de cómo se aplica un plan estratégico?.....	40
6	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso gerencial; Dimensión Gerencia; Indicador Efectividad; Ítem: ¿Crees que es efectiva la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	41
7	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿La gerencia hace uso de la planificación estratégica?.....	42
8	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿La gerencia hace uso de la planificación estratégica?.....	43
9	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿Existe planificación en la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	44
10	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Consideras que la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC está capacitada?.....	45
11	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Has asistido a talleres o jornadas de formación gerencial?.....	46
12	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Valoración; Ítem: ¿Existe valoración del recurso humano en Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	47

13	Distribución frecuencial y porcentual Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se da la participación abierta en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	48
14	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Acuerdos; Ítem: ¿Se llega a acuerdos consensuados en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	49
15	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Trabajo Cooperativo; Ítem: ¿Las decisiones gerenciales promueven el trabajo cooperativo?.....	50
16	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees que un plan estratégico mejore el proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	51
17	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se considera tu aporte al momento de establecer los objetivos gerenciales del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	52
18	Distribución de frecuencia y Porcentual Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Consideras viable la ejecución de un plan estratégico para la optimización gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	53
19	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees necesario un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	54
20	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Participarías activamente en un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	55
21	Factibilidad financiera de la propuesta.....	63
22	Descripción general de la propuesta.....	64
23	Plan Operativo de la Propuesta para el Club Deportivo “Lanceras de Apure, F.C.”.....	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Descripción	pp.
1	Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Conocimiento; Ítem: ¿Posee conocimientos sobre plan estratégicos?.....	39
2	Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Aplicación; Ítem: ¿Tiene nociones de cómo se aplica un plan estratégico?.....	40
3	Representación gráfica para la Variable; Proceso gerencial; Dimensión Gerencia; Indicador Efectividad; Ítem: ¿Crees que es efectiva la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	41
4	Representación gráfica para la Variable; Proceso gerencial; Dimensión Gerencia; Indicador Eficiencia; Ítem: ¿Es eficiente la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	42
5	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿La gerencia hace uso de la planificación estratégica?.....	43
6	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿Existe planificación en la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	44
7	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Consideras que la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC está capacitada?.....	45
8	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Has asistido a talleres o jornadas de formación gerencial?.....	46
9	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Valoración; Ítem: ¿Existe valoración del recurso humano en Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	47
10	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se da la participación abierta en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	48

11	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Acuerdos; Ítem: ¿Se llega a acuerdos consensuados en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	49
12	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Trabajo Cooperativo; Ítem: ¿Las decisiones gerenciales promueven el trabajo cooperativo?.....	50
13	Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees que un plan estratégico mejore el proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	51
14	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se considera tu aporte al momento de establecer los objetivos gerenciales del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	52
15	Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Consideras viable la ejecución de un plan estratégico para la optimización gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	53
16	Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees necesario un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	54
17	Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Participarías activamente en un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?.....	55
18	Control Operacional.....	68



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN GERENCIAL DEL CLUB
DEPORTIVO LANCERAS DE APURE. FUTBOL CLUB. MUNICIPIO SAN
FERNANDO ESTADO APURE**

AUTOR: Yusmar Mireles
TUTOR: MSc. Alex Aguilar
FECHA: Apure, 2017

RESUMEN

La presente investigación de tipo cuantitativa estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en un estudio de campo, nivel descriptivo, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Para el procesamiento y análisis de datos se aplicó el procesos de tabulación y el programa de orden estadístico denominado SPSS, para el tratamiento de los hallazgos, a su vez, se representara la medición de las frecuencias en las opciones de respuestas; absoluta y relativa, con el propósito de alcanzar el objetivo planteado por la investigación y hacer las correspondientes interpretaciones de los indicadores asociadas a las variables del estudio, el cual tiene como propósito la propuesta de un Plan Estratégico para la optimización del Proceso Gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. Fútbol Campo (FC). Municipio San Fernando, Estado Apure. La población objeto de estudio para la investigación se correspondió con los seis integrantes de la directiva del club de quienes se recogió la información a ser tratada posteriormente, siguiendo los pasos que implica el proceso de investigación de manera que permita proponer alternativas de solución atendiendo a las realidades detectadas como lo es la necesidad de formación gerencial para una mejor eficiencia y eficacia del club debido a falta de proyecto de integración entre comunidad e institución, escasez de programas de capacitación para entrenadores y personal administrativo; falta de programas de motivación e incentivo al atleta, ausencia de un seguimiento periódico, mejoramiento del proceso de planificación, dificultad a la hora de desarrollar los pocos proyectos deportivos existentes, falta de programas de mantenimiento de las instalaciones deportivas.

Descriptor: Plan estratégico, Proceso gerencial.



EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY
OF WESTERN PLAINS
“EZEQUIEL ZAMORA”

**STRATEGIC PLAN FOR THE MANAGEMENT OPTIMIZATION OF THE
LANCERAS DE APURE SPORTS CLUB. SOCCER CLUB. MUNICIPALITY
SAN FERNANDO APURE STATE**

AUTHOR: Yusmar Mireles
TUTOR: MSc. Alex Aguilar
DATE: Apure, 2017

ABSTRACT

The present investigation of quantitative type was framed under the modality of feasible project supported in a field study, descriptive level, the survey was used as a technique of data collection and as an instrument the questionnaire. For the processing and analysis of data, the tabulation processes and the statistical order program called SPSS were applied, for the treatment of the findings, in turn, the measurement of the frequencies in the response options will be represented; absolute and relative, in order to achieve the objective set by the research and make the corresponding interpretations of the indicators associated with the variables of the study, which has as its purpose the proposal of a Strategic Plan for the optimization of the Sports Club Management Process Lanceras de Apure. Soccer Field (FC). San Fernando Municipality, Apure State. The population under study for the investigation corresponded with the six members of the club's board of directors from whom the information to be treated was collected, following the steps involved in the research process in order to propose alternative solutions based on the realities detected, such as the need for managerial training for a better efficiency and effectiveness of the club due to lack of integration project between community and institution, shortage of training programs for coaches and administrative staff; lack of motivation and incentive programs for the athlete, absence of periodic monitoring, improvement of the planning process, difficulty in developing the few existing sports projects, lack of maintenance programs for sports facilities.

Descriptors: Strategic Plan, Management Process.

INTRODUCCIÓN

Toda visión de futuro lleva a las organizaciones a establecer cambio con las tendencias actuales en cualquier materia. En ese sentido, las organizaciones deportivas tienen que destacarse en las tendencias globales para el mejoramiento de la calidad de la actividad física; por lo tanto, sus gerentes tienen que cambiar las perspectivas tradicionales de dirección por otras de más reciente data, para enfocarse en un creativo e innovador ejercicio de funciones, durante su desempeño.

Es importante entonces, que el desarrollo de la organización del deporte se trabaje estratégicamente tomando en cuenta un conjunto de decisiones y criterios orientados hacía 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.

En este sentido, Se tiene que dar un viraje a la gerencia tradicional hacia la gerencia estratégica a fin de producir cambios necesarios en torno a las demandas sociales de relaciones interpersonales y cumplimientos de los diversos roles, en especial en el caso de clubes deportivos consolidados. En consecuencia, la acción gerencial exige cambios de forma en su estructura conceptual para ser ejecutado con eficacia, eficiencia y efectividad. El deporte, como otras actividades humanas que han alcanzado altos niveles de participación, exige para el éxito, 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.

Por consiguiente, los líderes habrán de salir de comportamientos de inactividad, repetición de acciones todos los años, evadiendo el mecanicismo de su actuación; es decir, ser personas que guíen con estímulo impulsador, creatividad innovadora e iniciativa propia que incluyan a todos los miembros de la organización (Club), para que sean partícipes activos, con protagonismo, especialmente los gerentes - entrenadores - deportistas en el ejercicio de su desempeño, con la ejecución de procesos y procedimientos que demande el ente. El gerente en su acción gestionará, desde diversas perspectivas, para reconocer habilidades, destrezas y aptitudes del personal a su cargo; así como, las debilidades y amenazas para convertirlas en fortalezas y oportunidades, con el propósito que se proceda en correspondencia con las mismas, para que se destaque en el ejercicio de sus funciones, en los diferentes roles a cumplir.

La idea es que se involucren todos los actores de la organización deportiva directamente desde la percepción de la situación problema, profundizando en cuanto a gestionar los procesos gerenciales y de liderazgo que guíe al conglomerado para que el comportamiento institucional sea de calidad. Para ello se deben repotenciar, con la adquisición del conocimiento, las capacidades de los mismos pero desde la esencia humana, para la valorización de unos con otros. En virtud de lo antes señalado, surgió la presente investigación, la cual tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico para la optimización gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC. Municipio san Fernando Estado Apure. La investigación se abordó a través de la metodología cuantitativa en la modalidad de Proyecto Factible en sus tres primeras Fases: Diagnóstica, factibilidad y elaboración de la propuesta. Metodológicamente, el informe se estructuró en seis capítulos cuyo contenido se plasma a continuación:

En el Capítulo I, se hace una descripción concreta del problema, se presenta el planteamiento y formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación y el alcance y la delimitación. El Capítulo II, se denomina Marco Teórico, se realiza una descripción bibliográfica del tema para obtener los antecedentes de la investigación relacionados con el problema, Reseña histórica del club deportivo lanceras de apure futbol club, bases teóricas y el sistema de variables.

Capítulo III, se fundamenta en el Marco Metodológico especificando: Paradigma de investigación, diseño, tipo, nivel, modalidad de investigación, población - muestra, validez, confiabilidad, técnica e instrumento de recolección de datos.

En el Capítulo IV se presenta el Análisis e interpretación de los resultados: Procedimiento de análisis de los datos. El Capítulo V, presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio. En el Capítulo VI La Propuesta: Título de la propuesta, fundamentación, factibilidad, objetivos de la propuesta, descripción de la propuesta. Finalmente se presentan las Referencias y los Anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

El ser humano, se ha caracterizado por la práctica de una conducta genética semigregaria: el hábito y necesidad de vivir en grupo. Russell, B: Sociedad humana: ética y política. Este comportamiento, ya consolidado, conllevó a la conformación de comunidades organizadas y de complejo funcionamiento; evidenciándose que en la medida que ha transcurrido la historia se ha requerido la organización, dirección, ejecución y control de procesos vitales exigidos en la vida. Asimismo, por necesidad de sobrevivir, el hombre se desarrolló físico y mentalmente en un proceso que transformó el modo de actuación e hizo surgir mecanismos que garantizaran los beneficios de ese proceso de manera organizada. Tales procesos de desarrollo maduraron al pasar del tiempo, pero no es sino hasta la llegada de la revolución industrial cuando el hombre se ve en la imperiosa necesidad de perfeccionar el proceso de planificación y control de actividades productivas, lo cual vino a dar como resultado el surgimiento de la gerencia moderna, es así como se puede apreciar someramente la interrelación existente desde tiempos remotos entre la sociedad y la gerencia.

Por lo expuesto, Falcón, (2004, p.18) afirma que “a través del tiempo, el hombre ha ido diseñando modelos y sistemas para lograr una más efectiva gerencia” lo cual deja entrever que el desarrollo de las ciencias gerenciales es una acción adherida a la vida del hombre en sociedad. Donde el análisis de procesos operativos y productivos, combinados con factores externos debe ser considerado a la hora de gerenciar la organización. Cabe destacar que es cada día más importante establecer lineamientos dentro de los procesos gerenciales y funciones hacia la organización con calidad. Dado que el cambio económico, las formas de producción, estilos de gerencia, era tecnológica, pensamiento complejo y rehumanización del hombre están provocando nuevos enfoques organizacionales a nivel mundial.

Así pues, también es necesario hacer una mirada retrospectiva respecto al contexto histórico de la gerencia. Ubicándonos por interés investigativo en la última década del siglo XX y su transición al siglo XXI, donde se aprecia el surgimiento de un nuevo concepto que viene a consolidar el proceso gerencial, se trata de la gerencia estratégica la cual se define según Paris, (2005.P.23) como “el conjunto de acciones orientadas a prever en cada momento, las diversas alteraciones posibles y a seleccionar e implementar aquellas que mejor permitan cubrir la misión y los objetivos definidos”, es decir mediante la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos, desde este punto de vista la planificación estratégica tiene relación con la previsión del futuro, es por ello que gerenciar no es otra cosa que organizar los recursos para lograr los objetivos futuros.

Específicamente en Venezuela, tenemos que desde los años 90 para acá, en el sector público se ha venido gestando cambios en la gerencia organizacional que van de la mano con los procesos políticos que se viven en el país. De hecho, se derivan lineamientos que apunta hacia objetivos de creación de organización sólida para su funcionamiento. Lo que evidencia la necesidad de un cambio en las practicas gerenciales como parte de planificar procesos administrativos, donde recae la responsabilidad de impartir lineamientos. En este sentido, Méndez (2003), plantea que muchas organizaciones no conducen a resolver problemas por no tener lineamientos estratégicos claros para los procesos administrativos, además no cuentan con la formación permanente para lograr el mejor desempeño laboral. Esta situación planteada estimula a conocer y aplicar estrategias gerenciales para optimizar su funcionamiento bajo esquemas prácticos.

En este orden, las organizaciones deportivas nacionales, regionales, municipales y parroquiales, tanto públicos como privados, tienen que adaptarse a tales cambios. Por tanto deben enfrentar un importante reto, como lo es la exhibición de una alta gerencia que les permita la prestación de un servicio óptimo, dentro de unos parámetros de alta calidad. Sin embargo, según lineamientos del Plan General del deporte (1997 -2000) expresa que:

“La forma como se ha gerenciado el deporte nacional, ha generado un aislamiento progresivo del resto de los organismos públicos del sector social (familia, educación, salud, cultura, entre otros), originando consecuencias tales como: baja capacidad de la gestión estratégica y operativa de la organización deportiva, recreativa y para la salud (p.126)

Según lo expuesto, se hace necesario entonces que para enfrentar con éxito este reto se requiere del fortalecimiento de las capacidades gerenciales de los organismos públicos y privados del sector deportivo en todo el país que, según Elorza, J. (2007), amerita el diseño de un nuevo enfoque estratégico, el desarrollo de políticas coherentes y de los mecanismos que garanticen una ejecución efectiva y eficiente de las mismas, de modo que el proceso gerencial este adecuadamente hacia el máximo aprovechamiento de las potencialidades del deporte desde las comunidades hasta el nivel nacional.

De modo que, la filosofía de gestión estratégica en el ámbito deportivo, busca un realineamiento de toda la organización en torno a una Misión y unos objetivos comunes, genera ventajas relacionadas con: definición de objetivos y acciones prioritarias; ayuda en la toma de decisiones y asignación eficiente de recursos; anticipación a los cambios; comunicación entre unidades y colectivos; dinamización de sistemas de gestión; y fomento de un proceso de aprendizaje y desarrollo organizativo. Es por ello que, la gerencia estratégica se muestra especialmente relevante para aquellas organizaciones como las deportivas que pretendan hacer una buena distribución y uso de los recursos de los que dispone para la optimización de su funcionamiento, Como la gestión de instalaciones deportivas, provisión de infraestructuras, mantenimiento instalaciones, capital humano entre otros.

Por tanto, es necesario que las organizaciones deportivas formulen y apliquen planes para cubrir las necesidades que demanda el sector, requieren de una especializada disciplina gerencial de orden científico, que provea de herramientas, técnicas, métodos y procedimientos sólidos, que den garantía de un excelente resultado, sean estos de la naturaleza que sean.

Esto dice que las entidades deportivas no son ajenas a la dinámica que establecen la planificación y gestión estratégicas, tanto públicas como privadas, empresas de servicios deportivos y sociedades anónimas deportivas, deberían favorecer más activamente la introducción paulatina de la cultura estratégica en sus sistemas de dirección y gestión. Es decir que, la puesta en práctica de estos planteamientos da a la organización deportiva un futuro equilibrado, obteniendo ventajas gerenciales para la toma de decisiones, trabajo en equipo y resolución de conflictos en los procesos de trabajo. Indudablemente, las personas en las organizaciones deben cooperar y trabajar juntas de un modo más eficaz, conociendo los roles a desempeñar y la forma de relacionarse con los demás. El diseñar y mantener estos sistemas de roles es básicamente la función gerencial de organizar. La estructura de la organización se debe diseñar para clasificar, quién tiene que hacer cada tarea y quién tiene la responsabilidad de los resultados, para eliminar obstáculos al desempeño e incertidumbre en la toma de decisiones y comunicación que reflejen los objetivos de la empresa.

Todo esto debido a que la gerencia del deporte se caracteriza por su alta complejidad administrativa, en especial los clubes deportivos quienes se consideran los responsables directos de las condiciones en que se encuentran los atletas, por lo que, requiere de la aplicación sistemática de propuestas modernizadoras que impliquen la planeación, organización, integración, dirección y control de los procesos implícitos en el sector y que contribuyan a facilitar el logro de los objetivos planteados.

Todo lo anterior, aunado a los continuos cambios que surgen en el contexto social que influyen de forma directa en las organizaciones deportivo, es necesario replantearse los modelos y paradigmas gerenciales imperantes hoy día en las organizaciones deportivas tanto públicas como privadas; manteniendo presente que el desafío fundamental de la gerencia del nuevo milenio es la de promover y gerenciar el proceso de transformación de la cultura organizacional, modelando valores asociados con el trabajo, la responsabilidad, la excelencia la disciplina y el trabajo en equipo para que dichas organizaciones tengan pertinencia social; es decir, den respuestas acordes con las necesidades de la sociedad en la cual están inmerso.

Es por ello que, motivado a que una gerencia de calidad está relacionada con la aplicación de los procesos administrativos y resaltando la importancia que en los últimos años ha recibido la planificación estratégica, es menester usarla como instrumento de solución para esta problemática, ya que la misma bien constituida demuestra una asertiva respuesta a cualquier situación problemática que pueda surgir, específicamente en la concentración globalizada de factores que inciden directa o indirectamente en el individuo para su mejor desenvolvimiento en la vida.

En tal sentido, la formación gerencial es una prioridad para propiciar el cambio en Club Deportivo Lanceras de Apure. Fútbol campo. Municipio San Fernando Estado Apure. Para lo cual es evidente que el gerente debe garantizar la permanencia y la continuidad de las innovaciones dentro de la organización, este es el animador, conductor y líder del equipo y como organizador del trabajo es el actor capaz de inyectar entusiasmo y el ánimo a todo el personal que constituye el factor fundamental de la organización. Lo antes expuesto conlleva a explicar la situación que se presenta a nivel del Club deportivo.

A través de la observación directa realizada se pudo apreciar que en el club deportivos Lanceras de Apure. Fútbol campo, la gerencia carece de calidad, es dirigidos por aficionados que por sus experiencias se han sentido motivados a constituirse como organización para seguir llevando a cabo el desarrollo del deporte, dándole a la gerencia un sentido burocrático y a pesar que son creadas sin fines de lucro, lo ven como una alternativa de generación de ingresos económicos, enfocándose solo en formar atletas con sentido lucrativos. Es por ello que hoy en día crece la necesidad de formación e implementación de procesos gerenciales para una mejor eficiencia y eficacia de la organización. Además de la falta de proyecto de integración entre comunidad e institución, escasez de programas de capacitación para entrenadores y personal administrativo; falta de programas de motivación e incentivo al atleta, ausencia de un seguimiento periódico y mejoramiento del proceso de planificación, dificultad a la hora de desarrollar los pocos proyectos deportivos existentes, falta de programas de mantenimiento de las instalaciones deportivas.

Todo lo antes expuesto genera una serie de consecuencias en el desarrollo de las actividades deportivas del club entre las que se citan: Falta de planes de entrenamiento de las diferentes categorías para participar en las distintas competencias de carácter estatal y nacional, conflictos de valores deportivos, migración de atletas a otras organizaciones deportivas, es decir, producto de la desmotivación causada a raíz de la desvalorización como futuras promesas deportivas se van a entrenar y representar a otros clubes. Aun cuando los gerentes de clubes deportivos a pesar que están conscientes de que la práctica sistemática del deporte puede beneficiar al individuo y la comunidad en su conjunto, en su mayoría, estos descuidan la importancia para alcanzar un alto nivel de rendimiento deportivo, desde desarrollar destrezas atléticas, técnicas deportivas, adquirir experiencia competitiva, aprender de sus propios fracasos y malas actuaciones deportivas.

Así pues que, cualquier club deportivo dispuesto a cumplir con su objetivo y coordinar con éxito las actividades diarias de su deporte debe contar con las condiciones estratégicas necesarias para así lograr que exista una participación masiva de todos sus integrantes, desde el atleta o deportista hasta la gerencia, y esto va más allá de asegurar la disponibilidad del material deportivo, sino también crear los espacios apropiados que aseguren mayor competitividad a sus deportistas y así despierte más inspiración en los medios y mayor interés de los patrocinadores. Sin embargo, los clubes sólo pueden asumir estas responsabilidades siempre y cuando hayan logrado una organización adecuada, una administración eficaz y una gestión eficiente por medio de una planificación estratégica.

Para ello surgen las siguientes interrogantes:

1. ¿Cómo es la preparación en el área gerencial de los dirigentes del club deportivo Lanceras de Apure Fútbol Campo, Municipio San Fernando – Estado Apure?
2. ¿Qué formación en el área Gerencial han recibido los dirigentes del club deportivo Lanceras de Apure Fútbol Campo, Municipio San Fernando – Estado Apure?

3. ¿Cuál es la factibilidad para el diseño de un Plan Estratégico para la optimización del proceso gerencial del club deportivo Lanceras de Apure Fútbol Campo, Municipio San Fernando – Estado Apure?
4. ¿Qué se puede hacer para optimizar la formación gerencial de los dirigentes del club deportivo Lanceras de Apure Fútbol Campo, Municipio San Fernando – Estado Apure?

A partir de las repuestas a estas interrogantes se les dará forma al diseño de un plan estratégico para optimizar el proceso gerencial del club deportivo lanceras de apure Fútbol Campo. Municipio san Fernando estado Apure, minimizando la problemática encontrada.

1.2. **Objetivos del Estudio**

Objetivo General

Proponer un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. Fútbol Campo. Municipio San Fernando estado Apure.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la realidad gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio San Fernando, Estado Apure.
2. Determinar la factibilidad económica, social, y técnica para la implementación de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio San Fernando estado Apure.
3. Diseñar el plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio San Fernando estado Apure.

1.3. **Justificación**

Los servicios deportivos requieren del fortalecimiento de las capacidades de las gestiones gerenciales y del capital humano haciendo uso de la participación protagónica de las comunidades a través de enfoques estratégicos que permitan la realización de políticas coherentes orientadas a la eficacia y eficiencia del servicio atendiendo a los lineamientos nacionales sobre el área.

Lo antes señalado, determina el presente estudio como un aporte significativo en el aspecto social, área que requiere de gran atención dada a la importancia que tiene para la calidad de vida de la población y considerado como un derecho fundamental para todo ser humano; por lo que organizar los entes e instituciones y elaborar proyectos para generar y aplicar las políticas direccionales se convierte en una necesidad prioritaria especialmente en el deporte.

Por consiguiente, la problemática que se presenta requiere de atención 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 y cada uno de los integrantes y miembros activos del Club Deportivo Lanceras de Apure Fútbol Campo. Municipio San Fernando estado Apure y por consiguiente en los habitantes de dicho municipio; 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, justificando de manera evidente la investigación.

En tal sentido, el estudio constituye un tema relevante que beneficiará a los dirigentes deportivos y en especial a la gerencia del club deportivo lanceras de apure futbol; por cuanto podrán emplear la gerencia estratégica y lograr una mejor cohesión personal y grupal, gestionar emociones, desarrollar su liderazgo, alcanzar las metas propuestas y en consecuencia, su rendimiento en el ejercicio de su función, estarán en correspondencia con las competencias que se establezca y puedan brindar un servicio óptimo a la comunidad atendida.

Desde el punto de vista práctico, el estudio propondrá al problema planteado, un plan estratégico como estrategia que al aplicarse garantizará el mejoramiento de la calidad de la atención deportiva y por ende mejorará su trabajo. Asimismo, contribuirá al crecimiento de los dirigentes deportivos aportándole herramientas específicas para ganar autoconfianza, motivación, concentración, mejorar los pensamientos, creencias, sentimientos, estrés y control emocional, mejorar la toma de decisiones, entre otros.

Así como también, es importante señalar, que esta investigación se ubica en el área Gerencia en el ámbito del Deporte; Línea, Deporte y desarrollo regional y local Gerencia en el Ámbito de Deporte y Tema, Formación del Talento Humano en la Organización Deportiva de la Maestría Planificación y Administración del Deporte de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico, referencial o conceptual da a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el conflicto. Es integrar el tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación. En tal sentido el marco teórico según Tamayo (2012) nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas. (p.48).

2.1. Antecedentes de la Investigación

En cuanto a los antecedentes de la investigación, Arias (2006), plantea que los antecedentes: "son los estudios previos, trabajo y tesis de grado, trabajo de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado." (p. 106). Es decir, investigaciones realizadas anteriormente que se vinculan con el trabajo y que aportarán información importante para las bases teóricas y que además servirán para exteriorizar puntos relevantes dentro del contexto de la investigación.

En tal sentido, es importante señalar que los antecedentes permiten afianzar el trabajo del investigador mediante la recopilación bibliográfica, hemerográfica, documental, de revistas, entre otros; consolidando de esta manera información necesaria, relevante y precisa que se desee exponer en el estudio. A continuación se presentan algunos antecedentes que de una u otra forma respaldan esta investigación. A nivel internacional, Valencia (2014), en su investigación titulada Plan estratégico de desarrollo institucional para la liga deportiva cantonal de la maná. Provincia de Cotopaxi. Ecuador. De tipo descriptiva, metodología no experimental. Cuyo propósito fue mejorar las diferentes actividades y su competitividad en sus disciplinas deportivas. Aplicando observación directa, entrevistas y encuestas dirigidas a un universo de 110 individuos distribuidos entre directivos, empleados, técnicos, monitores y deportistas de la institución,

En este sentido, se analizó la influencia del entorno en la institución y la parte interna de la misma para identificar fortalezas y debilidades, acto seguido se elaboró con personas representativas de la asociación la reestructuración de la misión para lo cual se utilizó el método ZOPP (Sistema de Procedimientos e implementos para una planificación orientada a objetivos). Luego, se construyó el futuro de la institución a través de la construcción de escenarios que podrían manifestarse en el periodo de ejecución. Posteriormente, se estructuró el momento estratégico, que define la visión, los objetivos, las estrategias, las políticas y metas. Finalmente, se deja establecida la programación general, la misma que determina los proyectos y subproyectos requeridos para la ejecución de la Planificación Estratégica, los mismos que son considerados en la formulación de los presupuestos y del cronograma de actividad.

De esta investigación la principal conclusión que se tiene es que la carencia de una planificación institucional en la institución evidenció debilidades y falencias de la que impiden su crecimiento y buen desempeño de las actividades que realiza. El aporte a la investigación en curso estriba en que son problemáticas similares aunque contextos diferentes, con un objetivo común: la optimización de procesos gerenciales. Seguido, en el escenario nacional encontramos a Alarcón, M. (2013), quien realizó una investigación denominada Planificación estratégica: una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica. (Caso U.E Jardín levante). Ciudad Guayana. Con el fin de diseñar un modelo de planificación estratégica que articule el trabajo de las diferentes unidades de apoyo y cuerpo docente con su funcionamiento como centro de fortalecimiento de potencialidades humanas y eje del desarrollo local en un entorno cambiante y de escasos recursos.

En esta investigación de corte cualitativo, descriptivo, investigación acción, con una muestra intencional de 3 representantes, 3 alumnos, 5 docentes, 3 especialistas, 2 directores y 2 agentes externos. Se partió de un análisis situacional para determinar las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la institución, lo que permitió la configuración del plan estratégico funcional y operativo como instrumento básico para una conducción escolar orientada hacia el logro de los objetivos institucionales.

En torno a los resultados obtenidos en la investigación, como fue la configuración del plan estratégico guarda especial afinidad con este estudio. Esta similitud, permite que este antecedente dé una visión sobre los resultados a obtener en la institución estudiada sobre el proceso gerencial por parte de los profesionales del deporte. También porque servirá para precisar teorías relacionadas a la temática. En el ámbito regional, Bernate, C. (2015), desarrolló una investigación titulada Plan estratégico de formación del docente y bases filosóficas de la educación Bolivariana. Programa Ciencias de la Educación Unellez, Municipio Barinas. De naturaleza cuantitativa, tipo proyecto factible con un diseño de campo.

La población y muestra fue de 33 docentes, y la recolección de datos se desarrolló por un cuestionario validado mediante Juicio de expertos, confiabilidad Alfa Cronbach. Los datos obtenidos fueron sometidos a tratamientos estadísticos que permitieron una mejor visualización, generando una interpretación superior. Como conclusión, las estrategias que utiliza el docente están basadas en un proceso mecánico y repetitivo para utilizar las bases filosóficas Bolivarianas. Se sugirió como alternativa de solución la propuesta que radica en la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo de las bases filosóficas en el mejoramiento de las praxis educativa, cuyo planteamiento basa en crear las condiciones necesarias para el mejoramiento de la calidad de la educación universitaria; mediante recursos humanos altamente calificados, que demanden conductas y actitudes que propicien la participación efectiva y garantice los cambios requeridos en la praxis educativa que reciba los educadores.

En definitiva, el aporte para la presente investigación es teórico y metodológico: teórico, porque el trabajo anterior trata específicamente de un plan estratégico facilitando mayor comprensión del tema desarrollado actualmente. Metodológico, porque ambas investigaciones son carácter social, pues esta se desarrolló mediante una investigación de campo, tipo descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible, es de destacar que los aportes han sido significativos en este aspecto, porque al revisar la metodología del mismo permitió entender y afianzar más el proceso del presente estudio.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas recopilan la información relacionada con las variables. Expresa Claret (2013), que tienen que ver con los “enfoques o corrientes desarrolladas por autores sobre el tema tratado en la investigación... En esta parte hay que conceptualizar, interpretar y vincular los fundamentos teóricos con el tema” (p.20). Por lo tanto, se expresan fundamentos teóricos como basamentos para tratar los contenidos relacionados con plan estratégico y la optimización gerencial. Desde esta perspectiva, se plantean los elementos que caracterizan a dichos contenidos, en consideración a la intencionalidad del autor, la necesidad que hay de hacer referencia de las variables del estudio que llevan a la gerencia deportiva ser el pilar fundamental dentro de la instancia (Club Lanceras de Apure. FC), y así la investigación pueda ser entendida a cabalidad.

Para sustentar la presente investigación, se llevó a cabo una revisión documental, bibliográfica y electrónica minuciosa acertando en diversos temas relacionados con el objeto de estudio para lo cual se hará destacar aquellas teorías que muestren relación directa y que permitan dar forma y orientar el trabajo de investigación, con lo que se quiere valorar de forma coherente el conjunto de teorías de diversos autores que permitan interpretar las variadas determinaciones que a continuación se detallan.

La Gerencia Estratégica.

La gerencia estratégica según Fred (1994, p03) permite que una organización funcione en base de objetivos y metas trazadas, se define La Gerencia Estratégica como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro.

Es importante que las organizaciones posean amplios conocimientos sobre planificación estratégica, de esta manera es posible que algunas organizaciones sobrevivan y prosperen debido al hecho de tener genios de Gerencia Estratégica encargados de sus gerencias. Pero no son muchas las organizaciones, si es que las hay, que posean un gerente estratégico genial trabajando como ejecutivo o jefe. La gran mayoría de las empresas que la consideran importante porque las ayuda a ajustarse a los cambios antes de que ocurran (visión de futuro), solucionar los problemas que puedan ocurrir y permite disponer de más tiempo para desarrollar los distintos planes de acción. Otra razón por la cual las empresas no deben prescindir de dicho proceso, es que las ayuda a definir su misión, visión, objetivos y metas (largo y corto plazo). Otro podría ser que las empresas pueden determinar si existe algún campo en el que puedan diversificarse.

En concreto, una empresa visionaria tiene que manejar completamente la gerencia estratégica si es que desea subsistir en el cambiante mar de las organizaciones. La utilización de los conceptos y técnicas de Gerencia Estratégica puede dar lugar a numerosos beneficios. Ante todo, dicho proceso permite que una organización este en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino.

Por consiguiente el proceso de Gerencia Estratégica permite a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas. Este enfoque, puede ser un método efectivo para sincronizar un funcionamiento de equipo entre todos los gerentes y empleados que puede llegar a crear la diferencia entre el éxito y el fracaso organizacional.

Elementos de la Gerencia Estratégica. Una vez de haber recopilado una serie de informaciones de diferentes autores se llegó a la conclusión de la existencia de diferentes elementos que dan auge y que conforman la gerencia estratégica, entre los que se citan.

- Es necesario crear una nueva cultura organizacional, ser flexibles al cambio. Analizar los diferentes aspectos de la empresa, sus áreas con el fin de detectar fortalezas y debilidades, aprovechar oportunidades y amenazas.
- Crear un nuevo enfoque en la educación del Recurso Humano, donde se rescate la innovación, el manejo de tecnología. Imponerse un estilo gerencial basado en las estrategias bien diseñadas, planeadas y evaluadas.
- La principal estrategia debe ser reaccionar rápido frente a la competencia, por lo tanto la empresa debe ser innovadora, creativa y audaz.
- Brindar al mercado alternativas nuevas, productos diferenciados; algunas empresas diseñan estrategias enfocadas a las actuaciones de la competencia, es decir, compiten por el mismo nivel, con los mismos productos y servicios, viven y se desarrollan de igual manera. Las estrategias deben ser diseñar productos novedosos, con alta calidad y posibles al mercado objetivo.
- Reconocer que las alianzas estratégicas son una herramienta para ser competitivos: " si solo no puedes, busca una alianza".
- Avanzar tecnológicamente es no solo invertir en máquinas; es invertir en el capital humano, recuerde que es la principal arma estratégica para enfrentar la competencia.

En consecuencia, la Gerencia Estratégica es de gran importancia ya que permite a una organización a que establezcan metas, diseñe políticas y evalúe recursos disponibles. También, se hace necesario señalar las etapas de la gerencia estratégica que según Serna (2003): las enumera como, en primer lugar a la formulación de Estrategia; la cual puede definirse como el proceso que conduce a la fijación de su misión de la firma, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas externas, realizando un análisis que comparten factores internos y externos fijando objetivos y estrategias para la empresa. En este sentido, se requiere de tres actividades importantes para el logro de la formulación de estrategias: investigación, análisis y toma de decisiones. La investigación debe ser llevada a cabo en dos fuentes: interno y externo.

La investigación se necesita a nivel interno, con el objeto de identificar debilidades y fortalezas claves en el área tales como la gerencia, la producción, la investigación y desarrollo. Los factores internos claves se pueden establecer de diferentes formas que incluyen razones aritméticas que sirven para compararlos con los promedios industriales. Se pueden también desarrollar varios tipos de encuestas para examinar los factores internos, tales como el ánimo de los empleados, la eficiencia en la producción, la efectividad de la publicidad y la lealtad de los consumidores.

Acto seguido, tenemos el análisis como la segunda actividad que se requiere en la formulación de una estrategia. Técnicas analíticas tales como la matriz PEEA (Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción), la matriz de portafolio de gran estrategia y la matriz del grupo consultor de Boston GCB, pueden ser de utilidad para la creación y evaluación de estrategias alternativas. La comparación de las debilidades y fortalezas internas de una organización con oportunidades y amenazas externas es esencial para la formulación de una estrategia. Y por último, está la toma de decisiones. Se deben tomar decisiones con respecto a los objetivos por fijar y las estrategias por seguir. Ninguna organización posee recursos ilimitados, por ello los gerentes de alto nivel deben escoger entre varias estrategias opcionales, que posiblemente darían mejores beneficios. La matriz cualitativa de planificación estratégica (CPE), es una herramienta importante en el proceso de toma de decisiones efectivas de formulación de estrategias.

Posterior a ello, viene la etapa de acción, llamada la Ejecución de Estrategias. Significa la movilización tanto de empleados, gerentes, para llevar a cabo las estrategias ya formuladas. La ejecución consiste en tres actividades esenciales: Fijación de metas, de políticas y asignación de recursos. Es considerado el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica, debido a que se requiere disciplina, sacrificio y consagración. La ejecución exitosa de estrategias que requiere una organización, primero fija metas en áreas tales como la gerencia, el mercadeo, las finanzas, la producción, la investigación y el desarrollo.

La segunda es la fijación de políticas; se requieren para estimular el trabajo hacia metas fijadas, debido a que su logro se basa únicamente en el trabajo intenso. La tercera actividad en la ejecución implica la asimilación de recursos de acuerdo con las prioridades establecidas en las metas propuestas. Necesariamente, dicha ejecución tiene que ir acompañada de una Evaluación de Estrategias. En esta fase es necesario realizar tres actividades fundamentales con el objeto de evaluar efectivamente las estrategias de una organización. Primero, analizar los factores del medio ambiente internos y externos que representan las bases de las estrategias actuales. Como segunda, la evaluación de una empresa debe medir el desempeño de la organización. Y como tercera, las estrategias deben comparar el proceso real con el proceso planificado, con respecto al logro de las metas y objetivos de la empresa. Aplicar si son necesarias las medidas correctivas con el fin de mejorar la posición estratégica de la organización.

Plan Estratégico.

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente. Paris (ob. cit. P 51).

En sus objetivos está: 1. Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión; 2. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)

¿Por qué lo hacemos? 1. Para afirmar la organización: Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” (E.D.) y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos. 2. Para descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades. 3. Para aclarar ideas futuras: Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

¿Qué contiene el plan estratégico y a qué preguntas responde? ¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Qué nos da vida y sentido?: **declaración de la Misión**. ¿A dónde deseamos ir?: **Visión estratégica**. ¿Qué hacemos bien? ¿Qué deseamos hacer?: **Proposiciones; Objetivos estratégicos**. ¿Cómo llegamos a ese futuro?: **Plan de acción; Reglamento de evaluación**.

Redactar el plan estratégico. Si en los pasos anteriores era imprescindible asegurar la participación y el acuerdo del mayor número de personas (implicados), la redacción del plan estratégico debe encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

Presentación. Delimitación de prioridades estratégicas, definición de escenario, estructura de objetivos, Introducción, Misión y Visión, Análisis de la situación actual. Diagnóstico. Formular estrategias. Priorizar. Plan de acción. Plan operativo. Una vez elaborado el plan estratégico, es aconsejable que circule con el fin de que sea revisado por los distintos participantes antes de su redacción definitiva. **Comunicar**, Es necesario comunicarse a todos los niveles de la organización y explicarse en detalle. "Si no sabemos a dónde vamos, es probable que no lleguemos a ninguna parte".

Deporte.

La actividad deportiva incorpora al individuo 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. La UNESCO (1989) conceptualiza el deporte como la actividad específica de competición en la que se valoran intensamente la práctica de ejercicios físicos con vistas a la obtención, por parte del individuo, del perfeccionamiento de las posibilidades morfo funcionales y psíquicas, conectadas con su record en la superación de sí mismo o de su adversario.

Pareciera existir un consenso general de lo que se quiere decir o se pronuncia con la palabra (deporte); según el diccionario de la Real Academia Española “Deporte es la práctica metódica de ejercicios físicos”, realmente existe un entramado de interés y relaciones así como de manifestaciones individuales y de trascendencia en el plano social, que hacen de este acontecer algo complejo. El deporte, a través de su proyección social, constituye una opción válida de mediación para lograr un nuevo modelo de relación entre el Estado y la Sociedad Civil. En efecto, por medio de la práctica deportiva se pueden abrir oportunidades para que los individuos se integren a ella promocionando y organizando actividades colectivas en las comunidades al tiempo de participar activamente y de manera solidaria en la ejecución de programas sociales.

Organización y Gestión del Deporte. Ante la nueva visión estratégica, se hace necesario e impostergable implantar en todo el país un modelo de organización y gestión que viabilice la actividad deportiva como herramienta canalizadora y orientadora de energías, como mecanismo preventivo frente a la delincuencia juvenil y también como un medio para la dignificación personal, la transmisión de valores, construcción, la sana competencia, la motivación al logro, el espíritu de trabajo en grupo y la formación ciudadana.

2.3. Bases Legales

Las bases legales, denominada también principios legales, Córdoba (2007), señala que “se pueden consultar: (a) la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela; (b) las leyes orgánicas; (c) las gacetas gubernamentales; entre otros dispositivos apropiados” (p. 21). En virtud de ello la fundamentación legal debe estar relativa a los artículos de las distintas Leyes que guarden relación con la temática del estudio que se está realizando, es decir, debe estar vinculado directamente con el objetivo de la investigación. Por tanto, dentro de este apartado se tomarán en cuenta artículos de; Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley de Actividad Física, Deporte y Educación Física: (2012), Ley Nacional de la Juventud: (2001). Se inician estas bases legales considerando el mayor documento que rige la actuación de los venezolanos, de donde se desprenden las demás leyes, reglamentos y estatutos como es:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999)

Artículo 111. Es considerado el deporte como un derecho del pueblo, como actividad que mejora la calidad de vida individual y colectiva y será asumida por el estado como política de educación y salud pública, y de igual manera garantizará los recursos para su promoción. Por el papel fundamental que desempeña en la formación integral de la niñez y adolescencia, así mismo el estado garantizará la atención integral de los y las deportistas sin discriminación ninguna, como también la ley establece incentivos y estimula a las personas, instituciones y comunidades que promuevan a los y las atletas y desarrollen o financien planes-programas y actividades deportivas en el país.

Artículo 184. Establece que la ley creará mecanismos abiertos y flexibles para que los estados, municipios, parroquias descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos vecinales organizados los servicios que estos gestionen previa demostración de su capacidad para prestarlos, promoviendo la transferencia de servicios en materia de deporte.

Estos artículos tienen especial relevancia para la investigación, ya que le brinda el fundamento legal para la existencia, funcionamiento y promoción del deporte en el club deportivo Lanceras de Apure. FC, así como también el derecho a recibir incentivos y estímulos por la promoción de la actividad deportiva en el país.

Ley de Actividad Física, Deporte y Educación Física. (2012)

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

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

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

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

Artículo 25. La estructura, atribuciones y demás aspectos relacionados con la organización y funcionamiento de los organismos deportivos municipales y parroquiales se regirán por las regulaciones que establezcan los organismos competentes y las ordenanzas que se relacionen con la materia deportiva, dictadas por los consejos municipales respectivos.

Toda esta serie de articulados, son de suma importancia para el presente estudio ya que permiten conocer como es visto el deporte dentro del marco legal y su incidencia preponderante en la sociedad, es decir como un derecho social y coadyuvante en la formación integral del individuo sin ningún tipo de discriminación, y de igual manera saber a qué estamento legal está sujeto la existencia y operatividad del club.

Ley Nacional de la Juventud. (2001):

Artículo 17, “Es deber de la juventud venezolana participar en forma protagónica en la vida deportiva... y de otros ámbitos de interés colectivo”, se deja entrever artículo la participación protagónica de la juventud venezolana en la vida deportiva como un deber, en este sentido, el club deportivo Lanceras de Apure FC aúpa dicho protagonismo a través de sus políticas de funcionamiento.

2.4. Teorías que sustentan la Investigación.

En el marco del objeto del estudio, este se sustenta en las teorías humanistas, constructivista y en la teoría general de sistemas. Con relación a la teoría humanista de Eltón Mayo (1880-1949), promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa: si antes el énfasis se hacía en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica de la administración), ahora se hace en las personas que trabajan en las organizaciones. El enfoque humanístico, surgido en inicios del siglo XX, se orientó principalmente hacia dos aspectos básicos que ocuparon otras tantas etapas de su desarrollo:

Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo. En la primera etapa domina el aspecto productivo, los temas predominantes en la psicología industrial eran la selección de personal, orientación profesional, métodos de aprendizaje y trabajo, fisiología del trabajo y estudio de accidentes y fatiga. En la segunda etapa eran el estudio de la personalidad del trabajador y jefe, motivación e incentivos, liderazgo, comunicaciones, relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización.

También se apoya la investigación en la teoría constructivista de Piaget, J y otros en la que señalan que el aprendizaje no se considere como una actividad individual, sino más bien social. Se valora la importancia de la interacción social. Se aprende más eficazmente cuando se hace en forma cooperativa. El constructivismo tiene como fin la construcción del propio aprendizaje, por tanto, se debe apoyar para enseñar a pensar: Desarrollar habilidades cognitivas. Animar a tomar conciencia de los propios procesos y estrategias mentales (metacognición) para su control y modificación (autonomía), mejorando el rendimiento y eficacia en el aprendizaje. Enseñarle sobre la base del pensar, incorporar objetivos de aprendizaje relativos a las habilidades cognitivas.

Por último está la teoría general de sistemas de Bertalanffy, L. (1945), Considerada de mayor relevancia e incidencia en el estudio debido a que permite un análisis de la totalidad e interacciones internas y las externas con su medio, permitiendo una explicación de fenómenos que se suceden en la realidad y también hacer posible la predicción de la conducta futura de esa realidad dada ciertas variaciones.

2.5. **Reseña del club deportivo Lanceras de Apure. F.C.**

Cabe mencionar que la asociación civil Lanceras de Apure, futbol club data su fundación del año 2014, afiliada a la Asociación apureña de futbol, Federación Venezolana de Futbol (FVF) y al Ministerio del Poder Popular para la Juventud y Deporte. Con sede en la cancha de futbol del polideportivo de San Fernando.

Apasionados e inspirados por las grandes experiencias tenidas en el futbol femenino en la disciplina de futbol sala, donde jóvenes atletas, entre ellas una representación del estado Apure tuvieron una excelente actuación en competencias nacionales e internacionales y aunado a la pasión de este deporte en Venezuela, sirvió como empuje para despertar la pasión en la población femenina de nuestra región. Es así como a mediados del año 2014, un grupo de entrenadores deciden iniciar la captación de niñas en los diferentes espacios sociales (escuelas, liceos y comunidades) que les gustara la disciplina, pero que no podían desarrollarla por no contar con un club que se dedicara exclusivamente al fomento de la misma. Logrando así, y gracias a la asociación Apureña de futbol, nace el club Lanceras de Apure. Futbol campo, con una dirección encaminada a formar jugadoras y proporcionar atletas a la selección nacional en sus diferentes categorías.

En la actualidad cuenta con una matrícula de más de sesenta jugadoras en edades comprendidas entre diez y veinticinco años, y un cuerpo gerencial – técnico de catorce personas que se desempeñan en los cargos de presidente (1), vicepresidente (1), director (1), secretario (1), miembros (2), entrenadores (cuatro), preparados físico (dos) y utileros (dos) quienes son los encargados de la formación de las deportistas tanto en la parte física, como técnica-táctica y en su crecimiento personal. Es de mencionar que esta es una asociación civil deportiva sin fines de lucro con personalidad jurídica que tiene como prioridad el desarrollo del futbol femenino en el estado y a su vez promover el crecimiento personal del atleta, alejándolo de los vicios y ocio e insertándolo en la sociedad organizada con una misión y visión a saber:

Misión. Posicionarnos como el mejor club organizado a nivel Regional en la disciplina de futbol. Para afianzarlo esperamos contar con el respaldo de los padres y representantes de cada atleta tratando de crear conciencia hacia la práctica de este deporte, sustentando en el principio de integración para el desarrollo en la parte femenina, para lograrlo se necesita del apoyo de instituciones vinculadas al deporte y la empresa privada, lo que permitirá apoyar a nuestras atletas en todos los aspectos, tanto en lo económico como en lo social y de esta manera esperar de ellas una excelente participación.

Visión. La Asociación Civil Lanceras de Apure F.C, orienta su visión a planificar, organizar y desarrollar el adiestramiento e instrucción y la práctica del futbol en las diferentes categorías en especial en las Niñas y Adolescentes, manteniendo la disciplina y generando así, las futbolistas del mañana que representaran orgullosamente a nuestro estado con una dirección encaminada a formar jugadoras de futbol y proporcionar Atletas Profesionales a nivel Nacional e Internacional jóvenes integrales de excelente nivel como una LABOR SOCIAL, queremos capacitarlas en pro de un progreso futbolístico como disciplina deportiva logrando el mejoramiento del futbol en Estado el Apure, transformándolo en un modelo popular, participativo y autogestionario.

Organización gerencial del club deportivo Lanceras de Apure. FC.

- Junta directiva:
 - Presidente.
 - Vice-presidente.
 - ❖ Director.
 - ❖ Secretario.
 - ❖ Miembro.
 - ❖ Miembro.

Objetivos del club deportivo Lanceras de Apure. FC.

- Incorporar a las Niñas y Adolescentes de las diferentes comunidades de nuestro municipio, padres, representantes, profesores, dirigentes, entrenadores, a la filosofía prevista en nuestros proyectos.
- Crear la Liga Municipal de Futbol Femenino en sus diferentes categorías.
- Representar a nuestro Estado en las competencias Nacionales organizadas por la Federación Venezolana de Futbol.
- Sensibilizar a la población sobre los beneficios de la práctica del Futbol.
- Motivar a las empresas públicas y privadas para que patrocinen a los diferentes clubes de nuestro municipio.
- Crear cultura en la sociedad civil y en sus dirigentes, para que el deporte sea visto como un medio de desarrollo integral del ser humano.
- Constituirnos en un Club insignia tanto a nivel regional como nacional.

Políticas y Funcionamiento del club deportivo Lanceras de Apure. FC.

Participar activamente en el torneo de Futbol Amateur que realizado con diferentes clubes femeninos que hacen vida activa en el país con dos (02) categorías Libre y sub-18, al igual que el futbol profesional masculino se juegan dos (02) torneos al año Apertura y Clausura el club que resulte campeón absoluto representara a Venezuela en la Copa Libertadores Femenino, y sirve como vitrina para que las jugadoras puedan mostrarse a cuerpos técnicos de Selecciones nacionales en sus diferentes categorías.

2.6. Sistema de Variables.

Las variables son aspectos o elementos que pueden medir, controlar o estudiar dentro del problema formulado, es decir que se puedan cuantificar. Para Arias (2012), “una variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p.57). En tal sentido, en la presente investigación se manejó como variable de estudio plan estratégico y proceso gerencial. El plan estratégico se define conceptualmente como una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Vicuña, (2012)

Con relación al variable proceso gerencial, esta se define como Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos”. Owen (2013).

En cuanto a la operacionalización de la variable cabe destacar, que constituye un proceso que le permite al investigador identificar aquellos aspectos perceptibles de un evento o variable que hacen posible dar cuenta de la presencia o intensidad de éste. Hurtado de B, J. (2015). Es decir, es el proceso que se realiza cuando el investigador desea hacer un abordaje focalizado de la investigación, cuando ya tiene un concepto específico del evento o variable y su intención es construir un instrumento estructurado. En la tabla 1 se puede apreciar la Operacionalización de las variables que se estudió.

2.7. Operacionalización de Variables.

Cuadro N° 01: Operacionalización de las variables de la investigación.

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Plan Estratégico	Es el proceso por el cual una organización, una vez analizado su entorno en que se desenvuelve y fijado sus objetivos a mediano y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias. Paris (2005).	Estructura	Conocimiento	1
			Aplicación	2
		Necesidad	Carencia	13 – 15 – 16
Proceso Gerencial	Se define como Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos”. Owen (2013).	Gerencia	Efectividad	3
			Eficiencia	4
		Planificación	Ausencia	5 – 6
		Recurso Humano	Capacitación	7 – 8
			Valoración	9
		Toma de Decisiones	Participación	10 – 14 – 17
			Acuerdos	11
Trabajo Cooperativo	12			

CAPÍTULO III

TRATAMIENTO METODOLÓGICO

En esta fase del proyecto investigativo se presenta la metodología que orientó el proceso de investigación; que según Arias (2012), incluye el tipo o tipos de investigación, nivel, diseño, población y muestra, así como las técnicas y los instrumentos que se utilizaron para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizará el estudio para responder al problema planteado. (p.110). En consecuencia, se describen los aspectos nombrados.

3.1. Paradigma de Investigación

El presente estudio se enmarcó en un paradigma con enfoque cuantitativo. Según Palella y Martins (2010), las investigaciones concebidas bajo este enfoque presupone la aplicación de instrumentos para la recolección de información que posteriormente se codifican, se tabulan y analizan para concretar conclusiones. La investigación se enmarcó en este paradigma por cuanto, se recurrió a la recolección de información a través del cuestionario y el análisis de datos para contestar las preguntas de investigación y se utilizó la estadística descriptiva para el análisis de los resultados.

3.2. Tipo de Investigación

El estudio se caracterizó por ser de campo, el cual “consiste en la recopilación de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables”. Palella y Martins, (2010 p. 88) La investigación fue de campo por cuanto se recolectaron los datos directamente del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

3.3. **Diseño de la Investigación**

En este punto se especifica el tipo de investigación según el diseño o estrategia adoptada para responder al problema planteado. Arias (Ob. Cit). De acuerdo a las características y objetivos de la investigación, el presente estudio se estructuró en un diseño de campo, cumplido sin manipular variables y se aplicó un cuestionario para determinar la situación actual sobre el proceso gerencial de la organización.

3.4. **Nivel de la Investigación**

De acuerdo al grado de profundidad con que se abordó el objeto de estudio, es de tipo descriptiva, la cual consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. Arias, (2012 p. 24). El estudio fue descriptivo por cuanto se caracterizó y midió lo más objetivamente posible la situación real de la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC.

3.5. **Modalidad de la Investigación**

El estudio se enmarcó bajo la modalidad de Proyecto Factible, definida por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014) como:

La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 16).

La presente investigación se ubicó en esta modalidad debido a que se orientó a la elaboración de una propuesta sobre un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio san Fernando, Estado Apure. Y se apoyó en un estudio de campo. En atención a esta modalidad de investigación, el estudio se abordó en sus tres primeras fases a saber: (a) Fase I: Diagnóstico, (b) Fase II: Factibilidad de la propuesta y, (c) Fase III: Elaboración de la propuesta.

3.6. Población

La población de una investigación está constituida por todas las personas, objetos, o cosas que sirven de base para plantear el problema y que por su naturaleza presentan características importantes dentro de un contexto determinado. Al respecto, Tamayo (2009) afirma que una población “está determinada por sus características definitorias, siendo ésta la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades poseen una característica común” (p.53). En tal sentido, la población en estudio de la presente investigación es finita y estuvo constituida por seis (06), personas que conforman la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC.

Cuadro N° 02: Distribución de la población, Club Deportivo Lanceras de Apure FC.

Función	N° de Individuos
Presidente	1
Vice-Presidente	1
Director	1
Secretario	1
Miembro	1
Miembro	1
Total	06

Fuente: Mireles (2017).

3.7. Muestra

Respecto a la muestra; conceptualizada como una parte o segmento extraído de la totalidad del universo poblacional. Sabino. (2007), define “la muestra en un sentido amplio, como una parte de todo lo que se llama universo y que sirve para representarlo, sin embargo, no todas las muestras resultan útiles para llevar a cabo un trabajo de investigación” (p.84). Con relación a la muestra para la presente indagación, Rodríguez (2005), señala que “no hace falta hacer muestreo cuando la población es conocida y se puede identificar a cada uno de sus integrantes” (p.115). Es por eso que, como la muestra es la misma población y su característica en número es reducida y de fácil acceso, se recurre a tomar toda la población como objeto de estudio, es decir, no se aplicará un censo poblacional, razón por la cual ella constituye la muestra.

Según Tamayo (2009), “el censo poblacional es aquella muestra en la cual entran todos los miembros de la población” (p. 77). Para tal efecto, la muestra estará representada por la totalidad del personal de la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC, seis (06) que responderán los ítems del cuestionario de recolección de información.

3.8. Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos, son concebidos como las bases procedimentales para observar el contexto y recopilar la información del evento de estudio con la idea de medir las variables inmersas en la realidad. Arias (2012), sostiene que “Las técnicas para la recolección de datos, son las distintas formas o maneras de obtener la información” y “los instrumentos, son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p.11). En el presente estudio se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Para efectos del estudio, en el proceso de confección del instrumento se consideró la alternativa de respuestas dicotómico con dos (02) alternativas (sí), (No), que permita conocer la posición del sujeto con respecto a la situación actual, el mismo constó de diecisiete (17), preguntas ordenados distribuidos de acuerdo con los indicadores de cada variable, dirigidas a concretar los objetivos del estudio.

3.9. Validez

La validez de un instrumento de medición, según Silva (2008) afirma que “se refiere a la relación que existe entre lo que éste mide y lo que realmente se quiere medir”. (p.115). En este contexto, se procederá a recurrir a la técnica de expertos, quienes emitirán sus valoraciones acerca de la probabilidad de error de contenido en la configuración del instrumento, es decir, se acudirá a un metodólogo y a dos expertos versados en el tema objeto de estudio. Los cuales valoraran consideraciones acerca de la pertinencia de cada ítem con respecto a los objetivos de la investigación, variables, dimensiones e indicadores del mismo. Luego de que el instrumento fue validado se aplicó a una prueba piloto para comprobar la relación de sus ítems y garantizar con ello, las condiciones de aplicación en el ambiente real de la problemática.

3.10. Confiabilidad

El segundo requisito que debe tener un instrumento de medición es la confiabilidad, y es definida por Hernández y otros (2008) como “el grado en que su aplicación al mismo sujeto u objeto produce igual resultado” (p.242). Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicaron los cuestionarios ya validados a una muestra piloto de sujetos que no formen parte de la muestra, pero con características similares a la población sujeto del estudio, una vez aplicado el instrumento a la muestra seleccionada se procedió al cálculo del coeficiente de confiabilidad, se utilizó un análisis estadístico denominado coeficiente de confiabilidad Alpha de Cronbach, el cual sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Cronbach (1951). Se aplica la siguiente fórmula matemática:

$$\alpha = \frac{K}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Considerando la fórmula se establece que:

- α = alfa de Cronbach.
- K = número de ítems.
- K-1 = número de ítems menos uno
- $\sum i^2$ = sumatoria de las varianzas de cada ítems.
- S_t^2 = varianza total del instrumento.

Una vez suministrado el cuestionario los datos se procesaron manejando la hoja de cálculo Microsoft office Excel 2007, en la plataforma Windows, obteniéndose un valor de 0,86 , lo cual se ubicó en el rango [0,86 - 1], por lo que la confiabilidad del cuestionario fue “muy alta”, tomando en cuenta los valores en la escala establecida dando los siguientes resultados.

Cuadro N° 03: Confiabilidad.

Parte I	0,86	Dicotómico
---------	------	------------

Fuente: Mireles (2017).

Estos resultados indican que el índice de confiabilidad es alto, positivo.

3.11. Técnicas de Procesamientos y Análisis de Datos

Las técnicas de procesamiento y análisis de datos son representaciones basadas en modelos matemáticos y análisis crítico para abordar el fenómeno de estudio. Hernández, y Baptista (2010) sugieren que “una vez que los datos sean codificados, se deben transferir a una matriz, de forma que puedan ser procesados y analizados” (p.342). De manera que para la investigación se utilizó el proceso de tabulación y el programa de orden estadístico denominado SPSS, para el tratamiento de los hallazgos, a su vez, se representara la medición de las frecuencias en las opciones de respuestas; absoluta y relativa, con el propósito de alcanzar el objetivo planteado por la investigación y hacer las correspondientes interpretaciones de los indicadores asociadas a las variables del estudio.

Fase II: *Factibilidad*. Una vez realizado el diagnóstico se procedió a determinar la factibilidad del diseño de la propuesta. Hurtado (2002), afirma que el investigador en esta fase puede “estimar si es pertinente y necesario la propuesta de programas, guías, diseños, y si las condiciones están dadas para alcanzar objetivos proyectivos” (p.308). Para que una propuesta logre sus expectativas es necesario que haya coherencia entre la problemática que se quiere abordar, los objetivos propuestos y los recursos disponibles. Esta coherencia es la que permite que sea posible de realizar, es decir, sea viable. En esta investigación, se analizó la viabilidad técnica, operativa y financiera de la propuesta ya que éstas pueden afectar el resultado final o el cumplimiento satisfactorio de los objetivos de dicha propuesta.

Fase III: *La propuesta*. En esta fase se seleccionó las líneas de acciones con el propósito de modificar situaciones. Al respecto, Askoff, citado por Hurtado, (2002), expresa que el diseño del proyecto consiste en la “planificación de estrategias, medios y acciones necesarias para alcanzar los planes” (pp.106-228). En este caso, se planteó una estructura que dio forma a la propuesta, a través de la inclusión de los elementos pertinentes como fundamento de los mismos. El cual, corresponde al diseño de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio San Fernando Estado Apure.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan el análisis e interpretación de los resultados de la referida investigación. Para lo cual se elaboró una encuesta tipo cuestionario con la finalidad de indagar la necesidad de un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC, del Municipio San Fernando Estado Apure. Una vez aplicado el instrumento se elaboró una matriz de datos; luego se estudió a través de la técnica de análisis porcentual determinado Fa, por cada ítem. Para la presentación de los datos cada uno de los ítems es sometido a un análisis cuantitativo descriptivo en atención a las frecuencias de respuestas y su correspondiente porcentaje. Se utilizó cuadros cuantitativos descriptivos, que muestran los resultados obtenidos de las respuestas, las frecuencias absolutas y originando de allí gráficos.

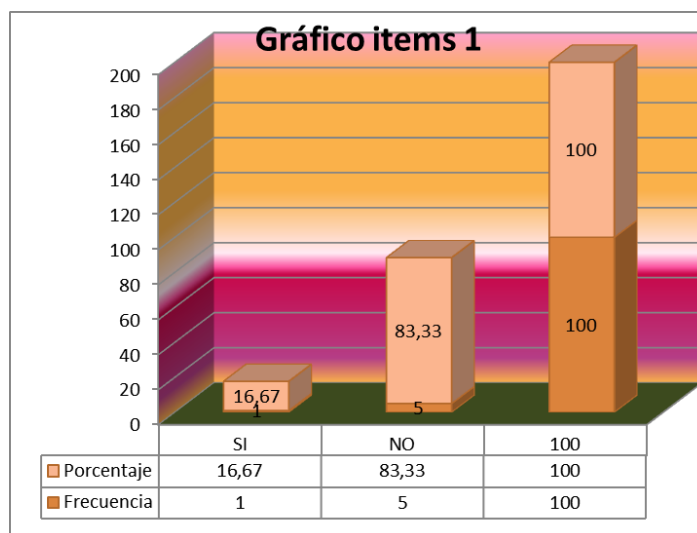
De acuerdo con Balestrini (2006), “el propósito del análisis, es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación” (p.169). En concordancia con lo antes mencionado, en el proceso de análisis se procedió tanto cualitativa como cuantitativamente de los resultados y la síntesis e interpretación final de todos los datos que se hayan procesado para de una u otra forma dar repuestas a las interrogantes planteadas inicialmente en la investigación.

Cuadro N° 04: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Conocimiento; Ítem: ¿Posee conocimientos sobre plan estratégicos?

Alternativa	Fr	%
Sí	1	16,67
No	5	83,33
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 01: Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Conocimiento; Ítem: ¿Posee conocimientos sobre plan estratégicos?



Fuente: Cuadro N° 04.

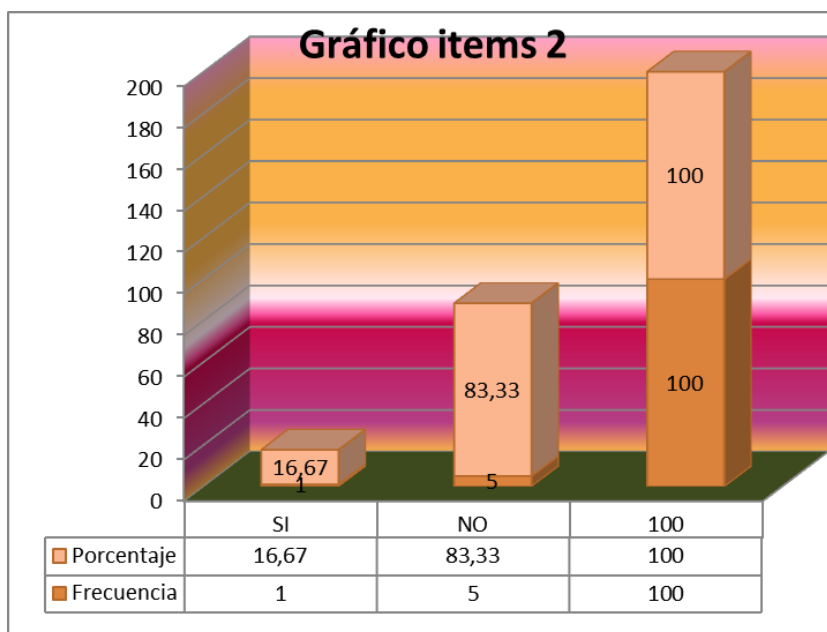
Con relación a los conocimientos sobre plan estratégicos tenemos que el 16,67% de los encuestados (Si), que equivale a uno (1) del total de la muestra manifiestan que poseen conocimientos sobre planes estratégicos, mientras que un porcentaje mayor, el 83,33% que representa a cinco (5) del resto de la muestra, indicó no tener conocimientos al respecto. Porcentajes bastante significativo que intuye a una necesidad de formación en esta área. Además, deja entrever y atendiendo a que toda organización formal requiere de una buena planificación para alcanzar sus objetivos y metas, por lo tanto debe contar con una estructura gerencial bien formada y organizada donde en su mayoría conozcan y manejen el mismo lenguaje gerencial. Realidad no presente en el club deportivo Lanceras de Apure FC.

Cuadro N° 05: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Aplicación; Ítem: ¿Tiene nociones de cómo se aplica un plan estratégico?

Alternativa	Fr	%
Sí	1	16,67
No	5	83,33
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 02: Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Estructura; Indicador Aplicación; Ítem: ¿Tiene nociones de cómo se aplica un plan estratégico?



Fuente: Cuadro N° 05.

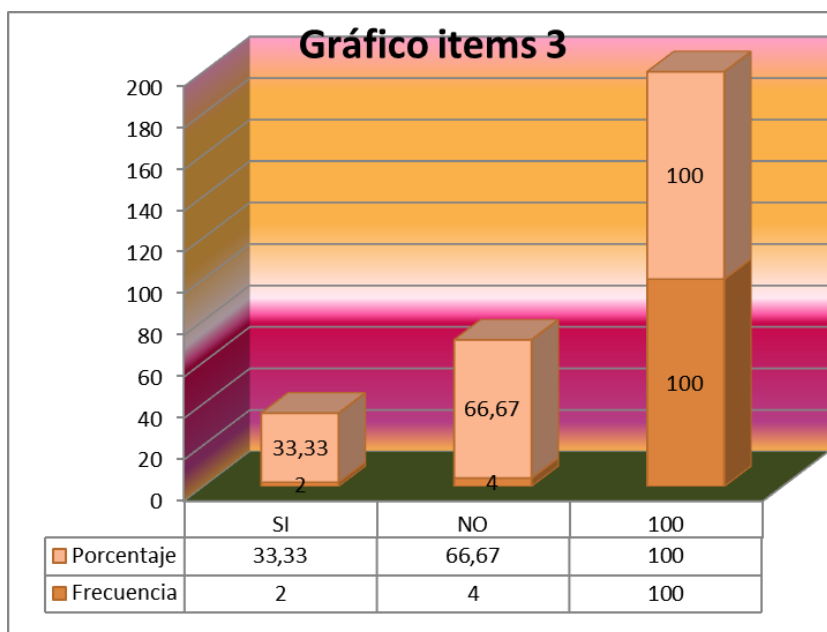
En concordancia con el ítem anterior es de entender que al no tener conocimientos sobre planes estratégicos, es contradictorio que expresasen respuestas positivas. De allí que los resultados sean similares 16,67% de los encuestados (Si), que equivale a uno (1) del total de la muestra manifiestan que tiene nociones de cómo se aplica un plan estratégico, mientras que un porcentaje mayor, el 83,33% que representa a cinco (5) del resto de la muestra, indicó que no. Argumentos que reafirman la necesidad sentida y que urge de atención para alcanzar los fines propuestos por la organización.

Cuadro N° 06: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso gerencial; Dimensión Gerencia; Indicador Efectividad; Ítem: ¿Crees que es efectiva la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	2	33,33
No	4	66,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 03: Representación gráfica para la Variable; Proceso gerencial; Dimensión Gerencia; Indicador Efectividad; Ítem: ¿Crees que es efectiva la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 06.

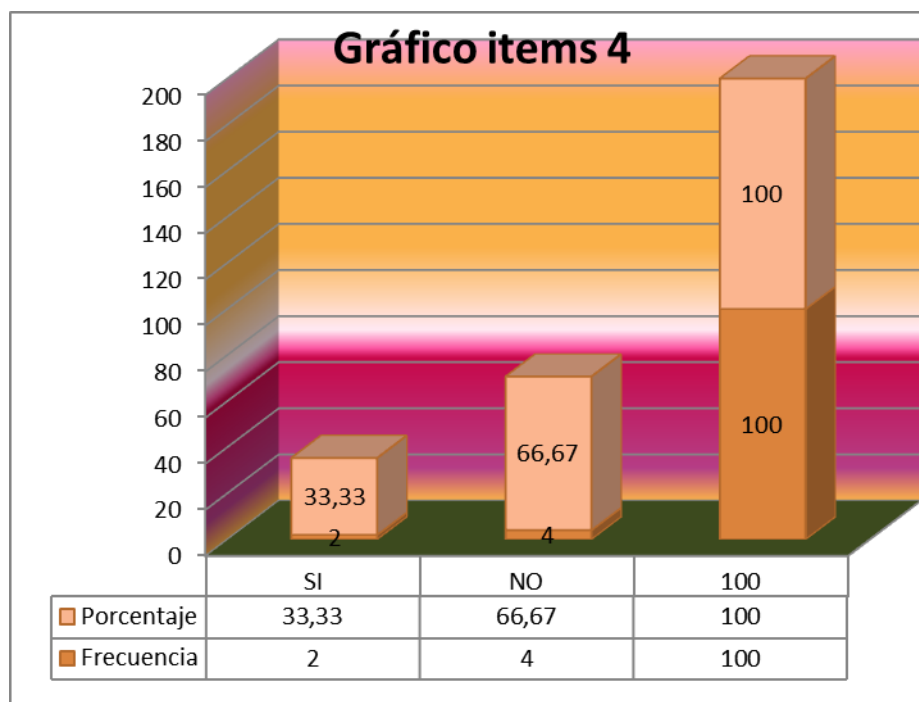
Según expresión de los propios actores del cuerpo gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, en su mayoría califican que no ha sido efectiva la gerencia del club, es decir un 66,67%, mientras que un 33,33% dice que sí. Estos resultados llevan a la interpretación de que no existe una comunicación exitosa entre ellos y que las acciones gerenciales giran en torno a dos figuras dentro de la estructura organizativa; que se infiere sean las dos principales jerarquías, por tanto no estaríamos hablando de una organización (varios), sino de una sociedad (dos). Esto conlleva a deficiencia gerencial como club en atención a lo que persigue.

Cuadro N° 07: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso gerencial; Dimensión Gerencia; Indicador Eficiencia; Ítem: ¿Es eficiente la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	2	33,33
No	4	66,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 04: Representación gráfica para la Variable; Proceso gerencial; Dimensión Gerencia; Indicador Eficiencia; Ítem: ¿Es eficiente la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 07.

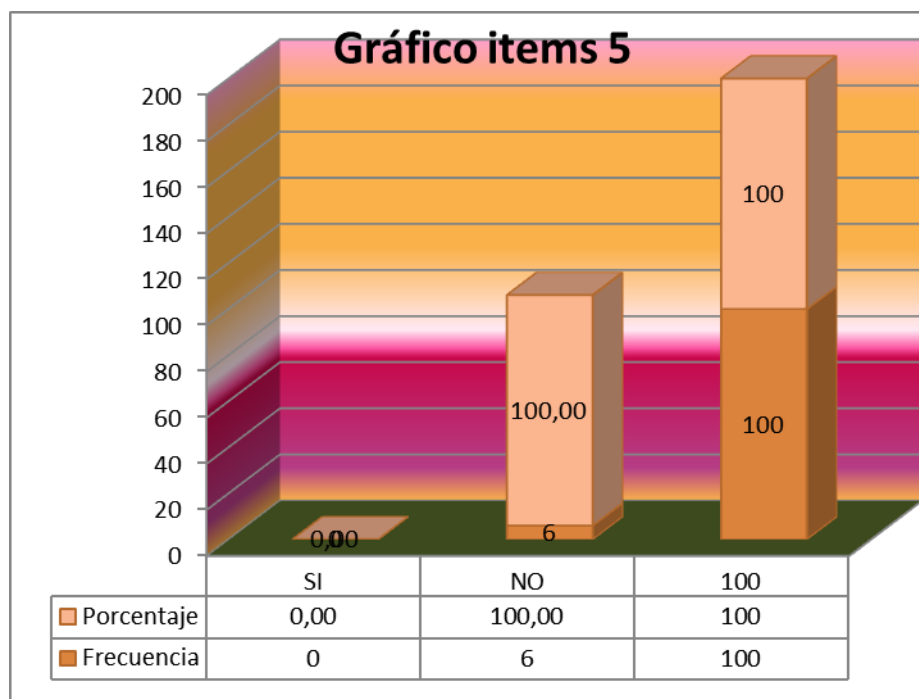
La eficiencia deriva de la efectividad, al presentar debilidades en cuanto a la efectividad de la gerencia para alcanzar los mejores resultados en el club, va a existir baja capacidad para lograr o cumplir adecuadamente una función y por ende no se dispondrá del apoyo del recurso humano para realizar el trabajo. De allí la similitud de los resultados que se expresan a continuación con el ítems anterior, a saber: 66,67% dice que no es eficiente y 33,33% dice que sí.

Cuadro N° 08: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿La gerencia hace uso de la planificación estratégica?

Alternativa	Fr	%
Sí	0	00,00
No	6	100,00
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 05: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿La gerencia hace uso de la planificación estratégica?



Fuente: Cuadro N° 08.

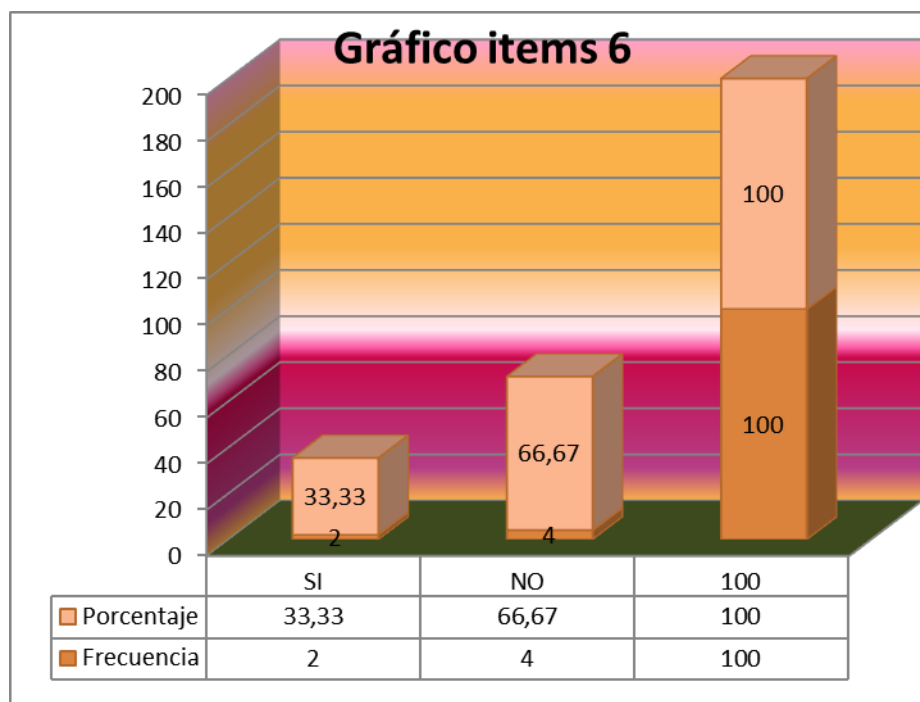
Como se aprecia en el gráfico, la mayoría de los encuestados el 100% manifestó que no se hace uso de la planificación estratégica por parte de la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC; siendo está, no una opción más bien una necesidad para toda organización moderna y emprendedora de empoderarse de esta poderosa herramienta que le será de gran utilidad para trazar su rumbo, fijar sus objetivos con claridad y ser proactivas ante los constantes cambios que se suscitan cada vez con mayor regularidad y frecuencia.

Cuadro N° 09: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿Existe planificación en la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	2	33,33
No	4	66,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 06: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Planificación; Indicador Ausencia; Ítem: ¿Existe planificación en la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 09.

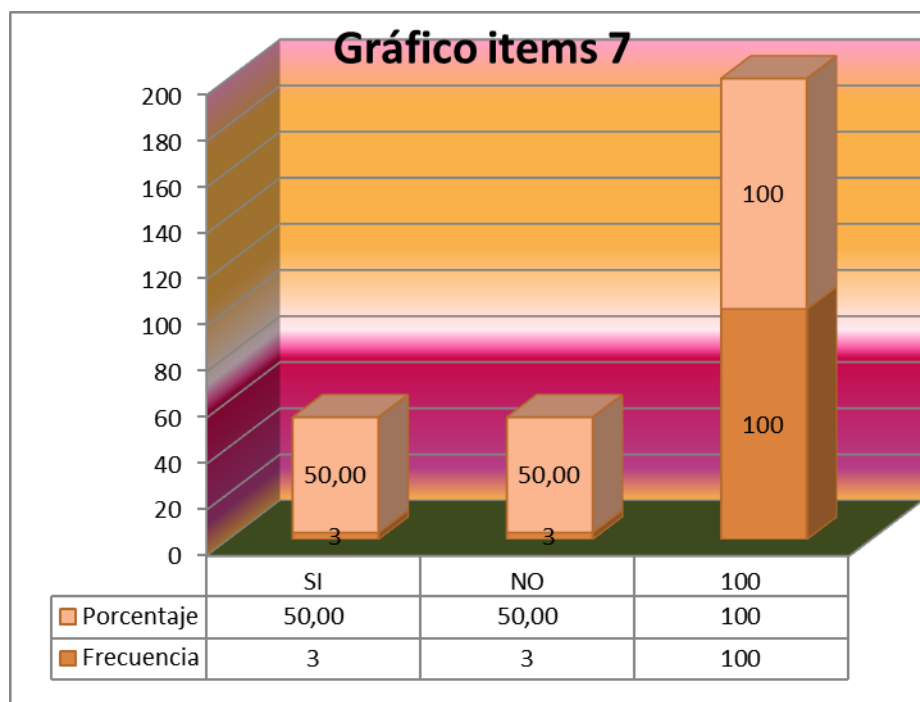
Al observar los resultados expresados en la tabla y gráfico referidos a los valores de frecuencia y porcentaje se aprecia que el mayor número de encuestados (4), que representan un 66,67% exponen que no existe planificación en la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, por otro lado (2), que es un 33,33% dice que sí, lo cual induce a que no se tienen claros y fijados los objetivos y metas, se adolece de una buena integración como organización.

Cuadro N° 10: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Consideras que la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC está capacitada?

Alternativa	Fr	%
Sí	3	50,00
No	3	50,00
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 07: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Consideras que la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC está capacitada?



Fuente: Cuadro N° 10.

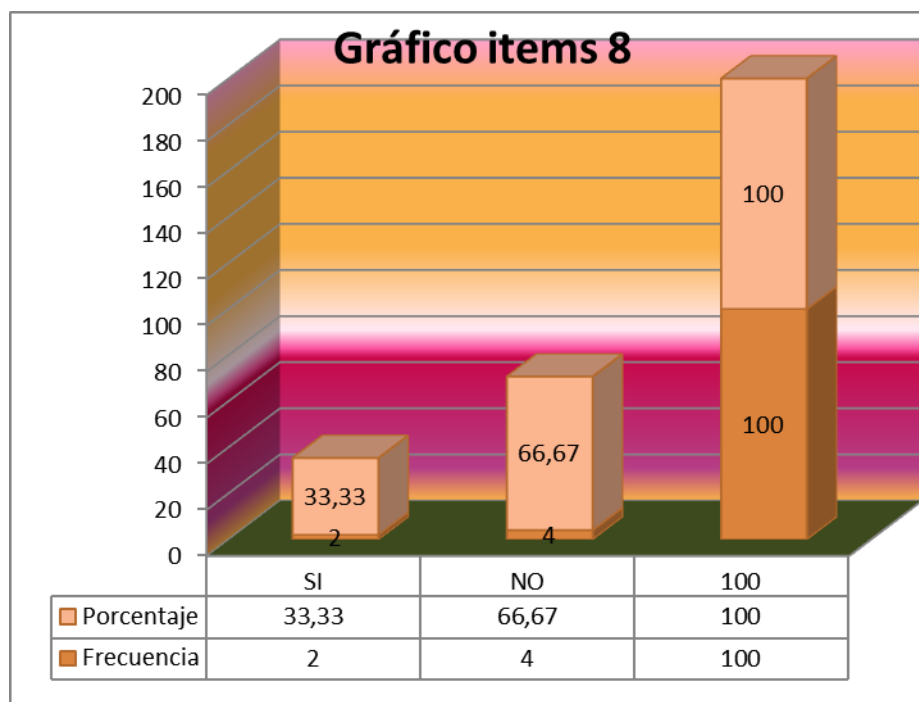
Con base en los datos procesados tenemos que estos muestran un valor promedio de (3), 50% si y (3), 50% no, de los que se infiere como ya ha señalado anteriormente que este margen de repuesta obedece al puesto que se ocupa en la directiva del club, donde se centra la atención en las principales figuras relevantes de acuerdo a una pirámide jerárquica, es decir, la cúpula de la gerencia, a pesar de que todos deben estar en igualdad de formación y en capacidad de emprender acciones en momentos determinados que se le requiera en pro de toda la organización.

Cuadro N° 11: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Has asistido a talleres o jornadas de formación gerencial?

Alternativa	Fr	%
Sí	2	33,33
No	4	66,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 08: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Capacitación; Ítem: ¿Has asistido a talleres o jornadas de formación gerencial?



Fuente: Cuadro N° 11.

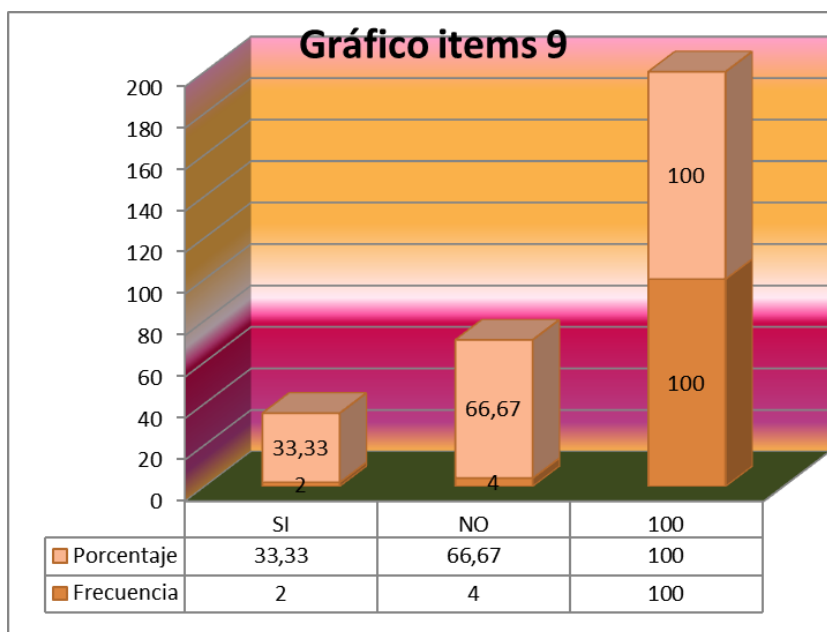
Según la distribución porcentual apreciada en la gráfica tenemos que el 33,33% de los encuestados (2), responde que si han asistido a talleres o jornadas de formación gerencial y la otra parte (4), que es el 66,67% dice que no. Toda organización en tiempos presentes deben estar en constante formación gerencial, esta acción les permite acoplarse más fácilmente a las diversas situaciones venideras producto del mundo globalizado, cambiante y competitivo del presente.

Cuadro N° 12: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Valoración; Ítem: ¿Existe valoración del recurso humano en Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	2	33,33
No	4	33,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 09: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Recurso humano; Indicador Valoración; Ítem: ¿Existe valoración del recurso humano en Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 12.

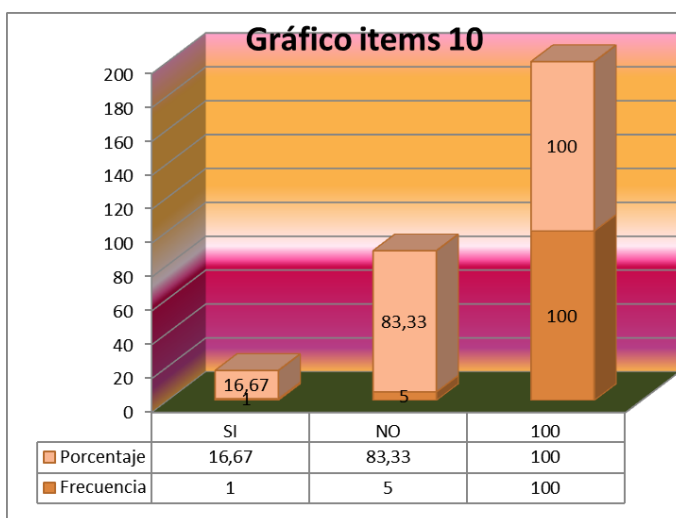
Con base en los datos obtenidos se aprecia que (2) de la frecuencia de encuestados, es decir el 33,33% manifiestan que si existe valoración del recurso humano en Club Deportivo Lanceras de Apure FC, mientras que (4) que equivale al 66,67% dice que no se da como tal la valoración. Esto nos demuestra que la acción gerencial del club se cumple de manera parcial lo cual incide de manera negativa en la operatividad de este, ya que es el recurso humano el motor principal que le dará vida en sentido de los objetivos y tomando en cuenta la función de cada miembro de la gerencia.

Cuadro N° 13: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se da la participación abierta en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	1	16,67
No	5	83,33
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 10: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se da la participación abierta en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 13.

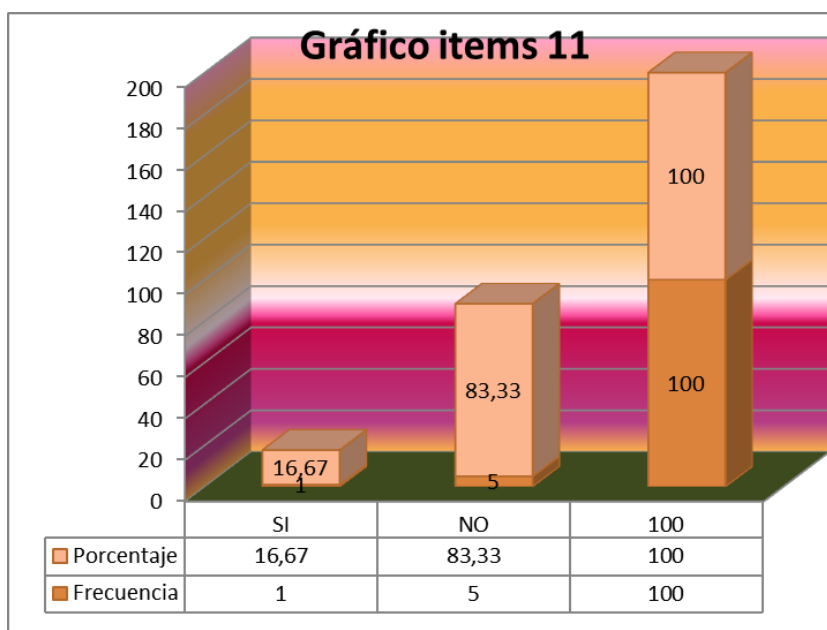
Tal como se refleja en los datos aportados por los encuestados, los valores de repuesta según el criterios (si), con 16,67% reflejan que se da la participación abierta en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC, mientras un 83,33% respondió a que (no), Al interpretar los resultados se infiere que la toma de decisiones se da de manera unidireccional, focalizada, sabiendo que hoy día en las grandes organizaciones gerenciales es de suma importancia el sentir de cada uno de los miembros de una organización para la toma de decisiones ya que le permite evaluar las realidades de estos y de cierta manera motivarlos y que se sientan parte de ella, no simples trabajadores.

Cuadro N° 14: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Acuerdos; Ítem: ¿Se llega a acuerdos consensuados en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	1	16,67
No	5	83,33
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 11: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Acuerdos; Ítem: ¿Se llega a acuerdos consensuados en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 14.

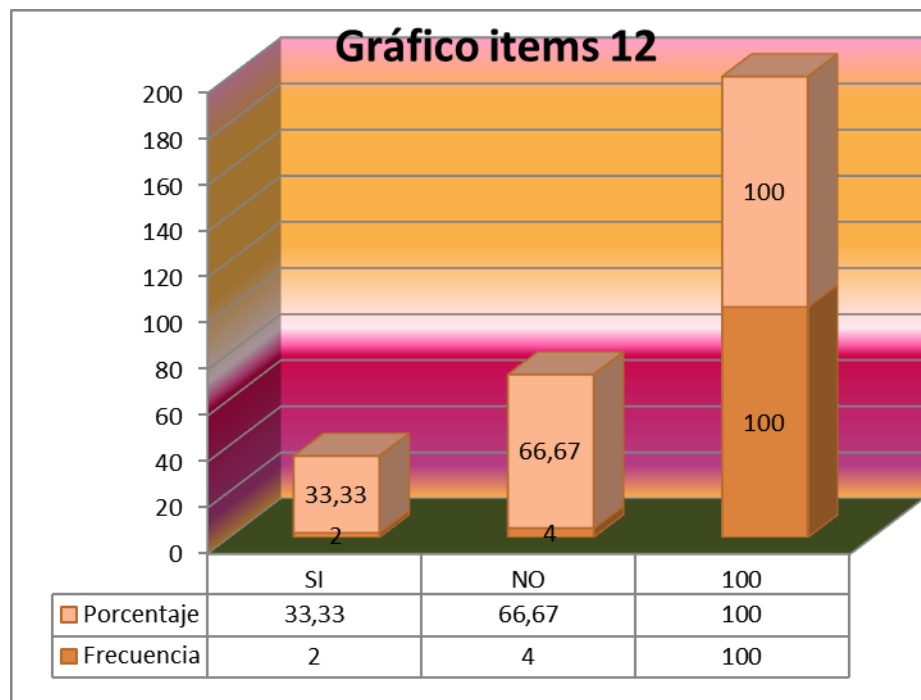
Atendiendo a los resultados apreciados en el presente grafico nos indica que el 16,67% de los encuestados considera que si se llega a acuerdos consensuados en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC, un 83,33% manifiesta que no. Acá se reafirma la necesidad de formación gerencial del club, por cuanto, según análisis de datos y gráficos y muy similar a los anteriores, pareciera que es una pequeña parte la dentro de la gerencia la que lidera, ya que a pesar de existir un alto porcentaje en desacuerdo las decisiones son acatadas.

Cuadro N° 15: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Trabajo Cooperativo; Ítem: ¿Las decisiones gerenciales promueven el trabajo cooperativo?

Alternativa	Fr	%
Sí	2	33,33
No	4	66,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 12: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Trabajo Cooperativo; Ítem: ¿Las decisiones gerenciales promueven el trabajo cooperativo?



Fuente: Cuadro N° 15.

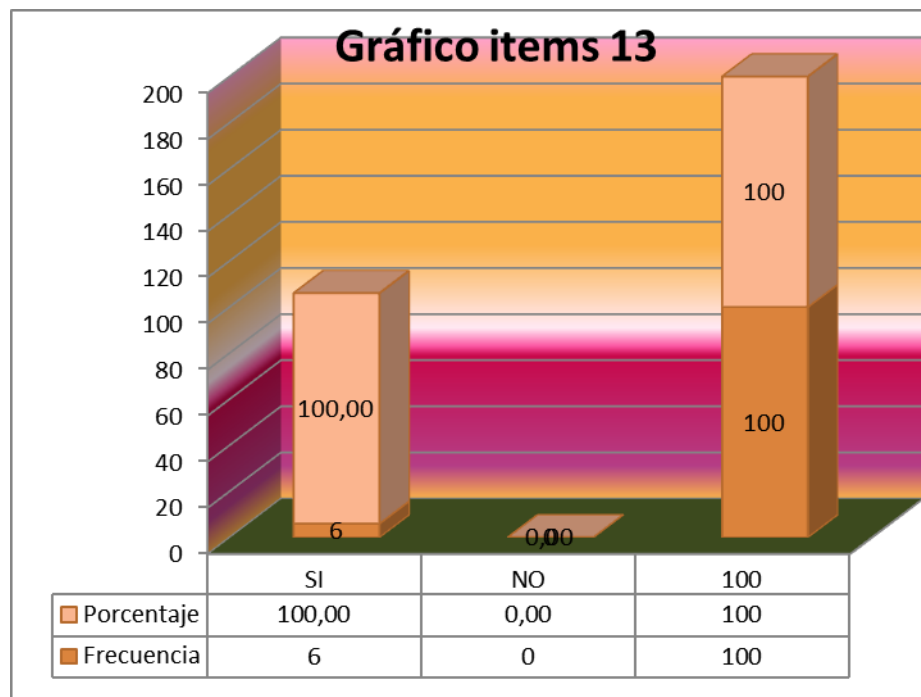
En los resultados expuestos se aprecia que el 33,33% de los encuestados afirman que las decisiones gerenciales promueven el trabajo cooperativo, otro 66,67% responde que no. Toda organización que pretenda alcanzar el éxito debe apropiarse de técnicas, métodos y modelos gerenciales de más reciente data y entre ellas se puede señalar el trabajo cooperativo que no es más que unir fuerzas desde todo punto de vista de la organización para llegar a la consumación de los objetivos.

Cuadro N° 16: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees que un plan estratégico mejore el proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	6	100,00
No	0	00,00
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 13: Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees que un plan estratégico mejore el proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 16.

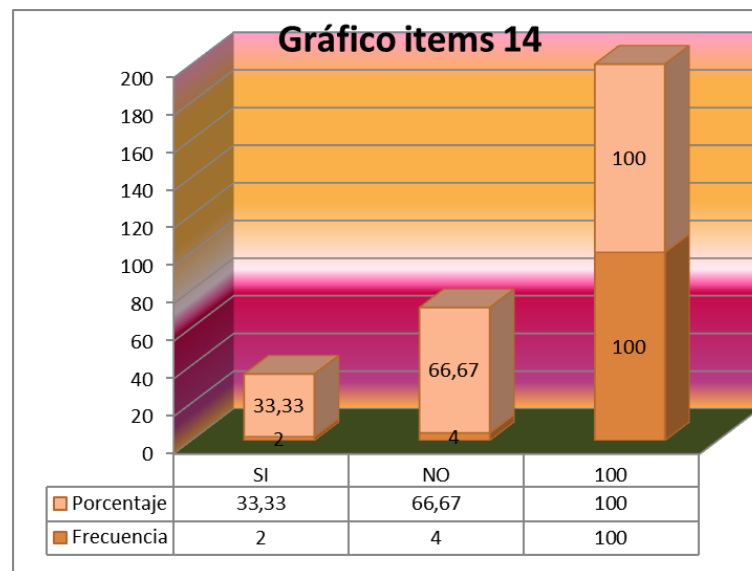
Indudablemente a pesar de las diferencias de repuestas anteriores, el 100% de los encuestados si cree que un plan estratégico mejore el proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, aquí de cierta manera se está reconociendo que existe necesidad de formación en el área gerencial y se pone de manifiesto la disposición al cambio en pro de la organización.

Cuadro N° 17: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se considera tu aporte al momento de establecer los objetivos gerenciales del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	2	33,33
No	4	66,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 14: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Se considera tu aporte al momento de establecer los objetivos gerenciales del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 17.

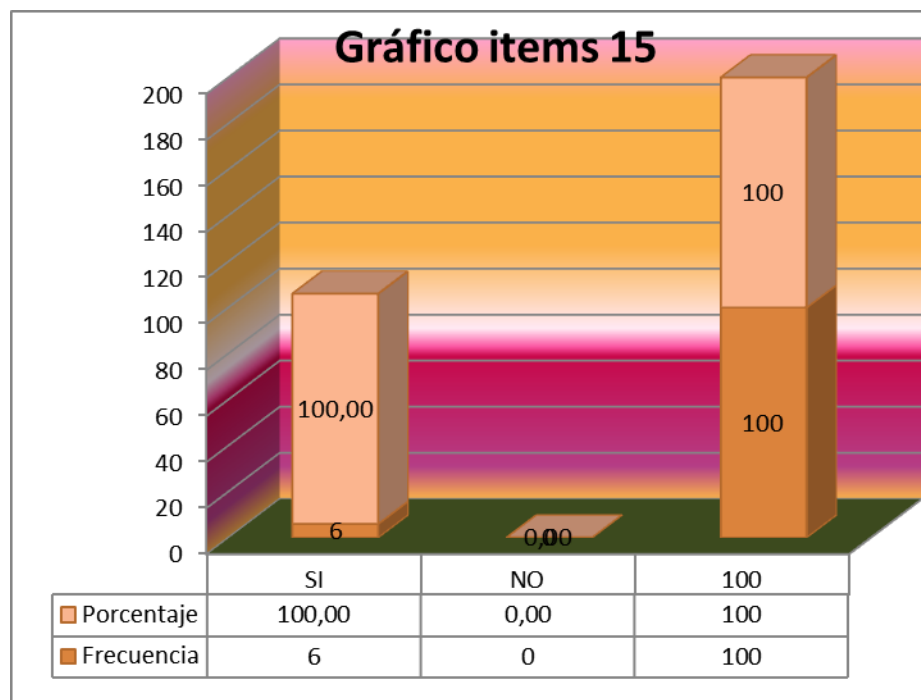
Tal como se aprecia en la tabla y gráfico del ítem en estudio el 33,33 dice que si se consideran los aporte al momento de establecer los objetivos gerenciales del Club Deportivo Lanceras de Apure FC y un 66,67% responde que no. Cada trabajador dentro de la organización es quien más conoce la realidad de su entorno laboral, y quien más importante que este sea escuchado, exponga su realidad contextual laboral, plantee sus inquietudes, necesidades y posibles alternativas de solución. Esto ayudará a tener un diagnostico real y a establecer con mayor claridad los objetivos haciendo énfasis en los puntos urgidos expuestos por los trabajadores o miembros de la organización.

Cuadro N° 18: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Consideras viable la ejecución de un plan estratégico para la optimización gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	6	100,00
No	0	00,00
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 15: Representación gráfica para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Consideras viable la ejecución de un plan estratégico para la optimización gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 18.

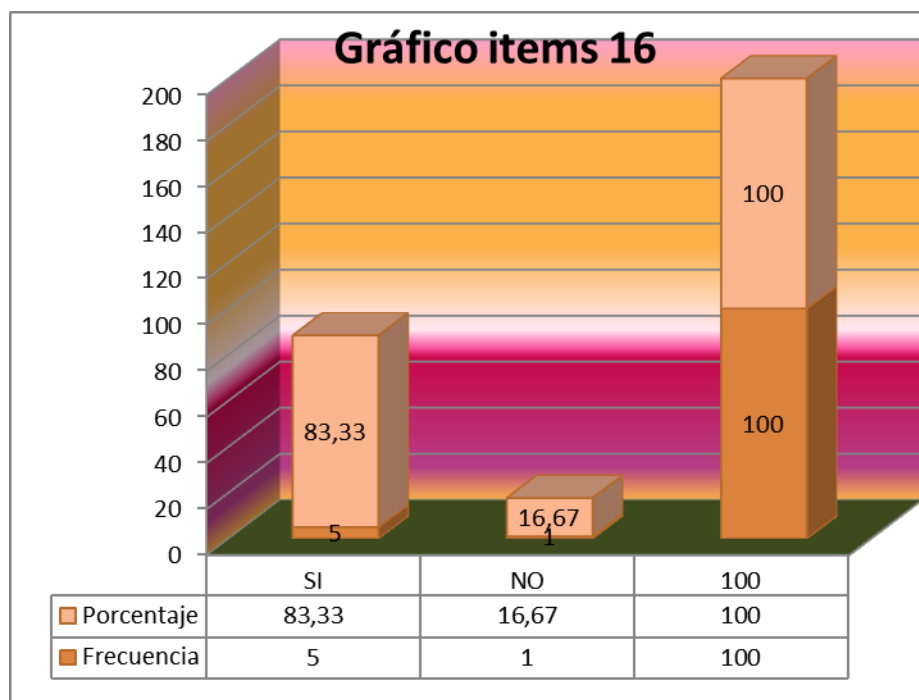
Atendiendo a los resultados apreciados nos dicen que el 100% de los encuestados responde que si consideras viable la ejecución de un plan estratégico para la optimización gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, es decir que están prestos a llevar a cabo tal proposición.

Cuadro N° 19: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees necesario un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	5	83,33
No	1	16,67
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 16: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Plan estratégico; Dimensión Necesidad; Indicador Carencia; Ítem: ¿Crees necesario un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 19.

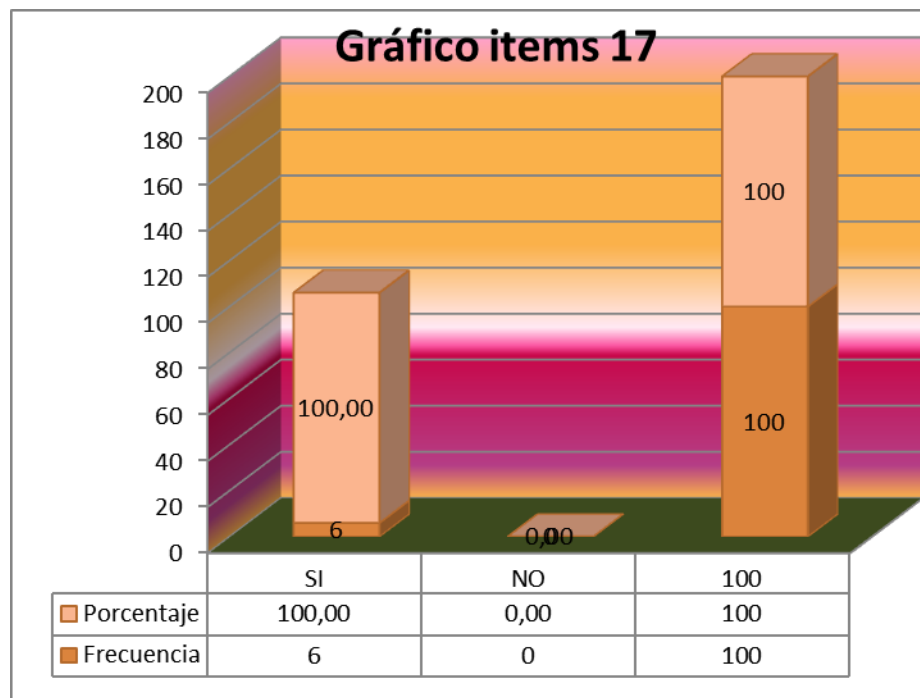
La información que se aprecia indica que del total de los encuestados el 83,33% manifiesta que si es necesario un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, contra un 16,67% que dice que no. Queda en evidencia una vez más por mayoría significativa la necesidad de un plan estratégico gerencial en el club.

Cuadro N° 20: Distribución de frecuencia y Porcentual para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Participarías activamente en un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?

Alternativa	Fr	%
Sí	6	100,00
No	0	00,00
Total	6	100,00

Fuente: Mireles (2017).

Gráfico N° 17: Representación gráfica para la Variable; Proceso Gerencial; Dimensión Toma de Decisiones; Indicador Participación; Ítem: ¿Participarías activamente en un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?



Fuente: Cuadro N° 20.

Tal como se refleja en los datos aportados, el 100% de los encuestados está dispuesto a participar activamente en un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, valor de consideración ya que esto muestra de que existe un interés común.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Para Arias. (2012), sugiere comenzar con una conclusión general que responda a la pregunta de investigación y por ende que refleje el logro del objetivo general. Luego, se debe redactar una conclusión más precisa por cada uno de los objetivos específicos. “Las conclusiones sintetizan los resultados, repuestas a las interrogantes y el cumplimiento de los objetivos de la investigación” (p.139). En tal sentido, de la aplicación del instrumento, su posterior análisis e interpretación de los resultados vivenciados y sustentado en las fuentes de conocimiento especificados sobre el tema objeto del estudio, permitió llegar a las siguientes conclusiones:

- -El desarrollo de la investigación permitió determinar la situación gerencial real del Club Deportivo Lanceras de Apure FC la cual se presenta con necesidades organizacionales, desvaloración del recurso humano y poca sinergia en la toma de decisiones.
- La carencia de una planificación estratégica en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC evidencia las debilidades y falencias que impiden el crecimiento y buen desarrollo del mismo.
- -Se requiere de una formación y capacitación en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC a nivel gerencial.
- Existe una alta disposición al cambio por parte del recurso humano.

5.2. Recomendaciones

La actividad deportiva en clubes como forma de organización sin fines de lucro tal como lo establecen sus estatutos, debe ser de forma estratégica, permanente con prioridad, calidad, gran sentido de responsabilidad, pertinencia e identidad y sobre todo acorde a las necesidades del colectivo y a la situación actual del país para su relevancia en la sociedad. Considerando los objetivos y las conclusiones del estudio, se recomienda:

- Analizar y difundir las realidades encontradas y de esta manera tener referencias para establecer alternativas de solución a los problemas detectados aplicando la planificación estratégica.
- La conformación de una red integral de cooperación y trabajo conjunto de la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC.
- Que la gerencia asuma con compromiso y responsabilidad la promoción y difusión de la presente propuesta con miras al cambio.
- Aplicar exhaustivamente los procesos de control y evaluación haciendo los correctivos necesarios para así no perder de vista los objetivos de la organización.
- Promover jornadas - campañas formación e información en materia gerencial que permitan la actualización constante de la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC y así avizorar con mayor claridad el futuro de la organización.
- Realizar campañas de gestión organizacional que permitan captar su atención y por consiguiente de talentos, auspiciantes y patrocinadores.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIAL DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS DE APURE. FUTBOL CAMPO. MUNICIPIO SAN FERNANDO ESTADO APURE.

6.1. Presentación

El trabajo de investigación se fundamenta bajo los principios de las ciencias sociales clásicas, lo cual nos sirve como medio que permite el estudio de documentos, destacándose la transformación de la organización social, los cambios que sufren las ideas con su difusión, y su relación con la estructura social y cultural de su entorno. Preguntarse y explicarse como es la sociedad y como se 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 planificación; esta significa establecer reglas generales, para la actuación dirigida a un fin.

La finalidad es brindarle a la directiva del Club Deportivo Lanceras de Apure FC un plan estratégico que les conduzca hacia la optimización gerencial del mismo, para que se dé un verdadero proceso de valoración de la actividad organizacional que repercutiría en mejoras futuras. Según Pérez (2002) “En sentido sociológico, una organización, esta tanto más formalizada cuanto más definida se hallan las actividades dirigidas a un fin que se ejerce en ella mediante reglamentaciones organizativas duraderas y no por disposición y por la improvisación”, en este sentido el mencionado autor califica a la organización como una formación social que no puede faltar para la producción y permanencia del individuo en sociedad. La implementación de un plan estratégico en el Club Deportivo Lanceras de Apure Municipio San Fernando, Estado Apure, se evidencia en el diagnóstico que sustenta la investigación, en el cual se expresan las necesidades de formación gerencial sentidas por la directiva de éste.

Por tanto, la propuesta será desarrollada desde un enfoque humanista en donde se creen las condiciones y situaciones que permitan el desarrollo integral de sus actividades basados en un plan estratégico. En tal sentido, el enfoque humanista desde un punto de vista Filosófico considera al hombre como aquel individuo capaz de pensar y actuar acorde a sus ideas; así mismo, capaz de hallar la verdad de las cosas, es decir que el hombre es un ser dotado de numerosas cualidades entre las que se puede mencionar: ser creativo, pensante, capaz de actuar con intencionalidad y de asumir la responsabilidad de sus actos, con una motivación positiva por naturaleza y que cualquier característica negativa que adquiera es resultado del daño sufrido durante su desarrollo. Por tanto se habla del hombre como aquel que progresa hacia niveles más elevados de funcionamiento siempre que relaciona su quehacer con los intereses propios; y su existencia es algo más que luchar por alcanzar niveles más elevados de conocimiento y funcionamientos.

Así mismo, la propuesta se fundamenta en diferentes textos legales que obligan al estado Venezolano por medio de la Constitución Nacional, del Ministerio del Poder Popular para la Juventud y el Deporte y los entes públicos estatales, municipales y parroquiales a emprender un conjunto sistémico y coherentes de acciones tendentes a promover, estimular y proteger la participación de altos porcentajes de la población Venezolana, sin ningún tipo de discriminación en algún tipo de actividad de promoción del deporte.

6.2. Justificación

El plan estratégico que se propone representa una alternativa de solución de carácter relevante, por cuanto va a satisfacer las necesidades gerenciales del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure. 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 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.

6.3. **Objetivo General:** Proponer un plan estratégico de formación gerencial dirigido al Club Deportivo Lanceras de Apure FC. Municipio San Fernando Estado Apure.

6.4. **Objetivos Específicos**

- Lograr la formación gerencial de la directiva del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure.
- Conformar una red gerencial basada en el cuadro de mando integral en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure.
- Implementar un sistema de control y evaluación dentro del club deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure.

6.5. **Fundamentación de la Propuesta:** Los acelerados cambios del mundo actual, sistemas sociales y comunidades inciden directamente sobre la estructura y funcionamiento organizacional, y en especial las de carácter deportivo, donde estas juegan un papel categórico en el desarrollo y progreso de las comunidades ya que a partir de su consolidación como figura representativa del deporte, tienen que converger los objetivos y fines del colectivo lo cual se alcanza por medio de la integración, cooperación, trabajo conjunto, identificación y compromiso. Para esto se hace necesario recurrir a planes estratégicos a partir de realidades sentidas que delimiten las acciones a seguir para lograr la satisfacción de las necesidades sentidas.

Así que, el plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, se desarrolla a través de tres acciones específicas como lo son: La formación gerencial, segundo se conformarán en una red gerencial de mando integral los cuales tendrán funciones específicas en la estructura organizativa, pero expondrán ante la red su planificación (Plan acción. Ver anexo x) para ser discutidos y analizados de forma conjunta y brindarle la cooperación necesaria teórica y técnica para su consolidación y tercero, la aplicación de un sistema de control y evaluación permanente. La concreción de estas tres acciones apoyan la misión, visión, valores y competencias de la organización, lo cual se logra prestando calidad en la gerencia de la organización. Siendo éste último los fines de la propuesta.

6.6. **Misión:** Instaurar un nivel de formación gerencial en la directiva del Club Deportivo Lanceras de Apure FC que propicie el óptimo funcionamiento de la organización en sentido de satisfacer las necesidades individuales y colectivas.

6.7. **Visión:** Convertirse en un modelo operativo social para la optimización de la gestión organizacional deportiva invitando a la integración y participación ciudadana de forma colectiva, contribuyendo a la consolidación de la nueva cultura del deporte.

6.8. **Estudio de Factibilidad:** Una vez realizado el diagnóstico se procedió a determinar la factibilidad de la propuesta. Hurtado (2002), afirma que el investigador en esta fase puede “estimar si es pertinente y necesario la propuesta de programas, guías, diseños, y si las condiciones están dadas para alcanzar objetivos proyectivos” (p.308). Para que una propuesta logre sus expectativas es necesario que haya coherencia entre la problemática que se quiere abordar, los objetivos propuestos y los recursos disponibles. Esta coherencia es la que permite que sea posible de realizar, es decir, sea viable.

En esta investigación, fue necesario analizar la viabilidad operativa, técnica, social y financiera de la propuesta “plan estratégico de formación gerencial dirigido al Club Deportivo Lanceras de Apure FC. Municipio San Fernando Estado Apure.”, ya que éstas pueden afectar el resultado final o el cumplimiento satisfactorio de los objetivos de la propuesta.

6.9. **Factibilidad Operativa:** El estudio de factibilidad operativa considera la gestión ante la directiva del Club Deportivo Lanceras de Apure FC la contratación del talento humano capacitado para fomentar la formación gerencial de los mismos.

6.10. **Factibilidad Técnica:** La propuesta planteada plan estratégico para la optimización gerencial para atender las debilidades encontradas en esta área en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure, es técnicamente viable, sabiendo que La factibilidad técnica pretende determinar las posibilidades y las diferentes acciones que se deben seguir para llevar a cabo la propuesta, justificando cada una de ellas y seleccionando aquella que más se ajuste.

En nuestro caso, los agentes técnicos están representados por el valor humano, las instalaciones y el material de oficina. Ya que se cuenta con la participación activa del personal y son medidas netamente formativas – operacionales, estos se constituirían en el recurso humano necesario para la ejecución de la propuesta.

6.11. Factibilidad Social

La propuesta está diseñada para la utilidad del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure como tal, y a su vez de otros centros y clubes deportivos que consideren de interés un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial como acción preventiva en pro del bienestar de toda organización. Ya que la puesta en funcionamiento de este plan estratégico va a traer como consecuencia en el personal que integre un club un alto valor significativo debido a que va a encontrar en él una alternativa para orientar a su equipo en general hacia la consumación de los objetivos propuestos generados a partir del seno de su propia realidad, donde el grupo laboral va a tener opción a participar en actividades que van en pro del bienestar del colectivo, de la formación, integración, cooperación, entre otros factores positivos.

6.12. Factibilidad Financiera

La propuesta del plan estratégico para la optimización gerencial se constituye en una alternativa de solución a las necesidades de requerimiento formativas e informativa en materia de gerencia sentida por la directiva del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure, para lo cual según resultados del instrumento aplicado aceptaron la propuesta y su disposición a brindar o gestionar el apoyo financiero por medio de fondos asignados a los mismos, así como también de los entes regionales del deporte. De esta manera se garantiza la fuente de financiamiento. A continuación se presentan de forma específica los elementos requeridos para la ejecución del plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure, municipio San Fernando, Estado Apure.

Cuadro N° 21: Factibilidad financiera de la propuesta.

Cantidad	Descripción	Precio/unit. Bs.	Total Bs.
1	Facilitador, Experto en Gerencia	15.000,00 Bs./h	240.000,00
1	Espacio físico con capacidad para siete personas, con su respectivo mobiliario	20.000,00 Bs.	20.000,00
1	Equipo de proyección (Computadora y Video-Beam)	10.000,00 Bs./h	50.000,00
8	Toma nota / Lápiz	10.000,00 Bs.	80.000,00
Total Bs.		55.000,00 Bs.	390.000,00

Fuente: Mireles (2017).

6.13. Descripción de la Propuesta

Los resultados obtenidos en el diagnóstico, conducen a Proponer un plan estratégico de formación gerencial dirigido al Club Deportivo Lanceras de Apure FC. Municipio San Fernando Estado Apure. Dicho plan se desarrollará en tres momentos a saber: Formativo, organizativo y de control, para dar cumplimiento a los objetivos establecidos.

¿A quién va dirigido? Este programa formativo está dirigido a la directiva del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure.

Estructura del Plan.

- Momento I. Formativo: 16 horas teóricas.
- Momento II. Organizativo: 16 horas t/p.
- Momento III. De control: 4 horas t/p.



Facilitador. El curso será dictado por un experto en Gerencia deportiva.

Objetivo general: Proponer un plan estratégico de formación gerencial dirigido al Club Deportivo Lanceras de Apure FC. Municipio San Fernando Estado Apure.

Cuadro N° 22: Descripción general de la propuesta.

Objetivo Específico	Actividades	Recursos	Tiempo de Ejecución	Responsables
1. Lograr la formación gerencial de la directiva del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure	<p>Momento I <i>Curso intensivo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gerencia. - Enfoques gerenciales. - La gerencia y actualidad. - Gerencia y deporte 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigadora. - Directiva del club <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Computadora. - Video Beam. - Espacio físico - Lápiz 	16 horas teóricas	Investigador(a) Facilitador
2. Conformar una red gerencial basada en el cuadro de mando integral en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure	<p>Momento II <i>Organizativo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - El cuadro de mando Integral en las instituciones deportivas. - Red gerencial. - Plan operativo Club Deportivo Lanceras de Apure FC. Construcción, presentación y aprobación. (Plan acción) 	Tanto materiales como humanos que sean requeridos por cada actividad	16 horas teórico-prácticas	Investigador(a)
3. Implementar un sistema de control y evaluación dentro del club deportivo Lanceras de Apure FC, municipio San Fernando, Estado Apure	<p>Momento III <i>De control</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de control (propuestas, discusión y aprobación) 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigadora. - Directiva del club <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lápiz - Hojas blancas - Cuadernos de registros 	4 horas teórico-prácticas	Investigador(a) Facilitador

Fuente: Mireles (2017).

Momento I: *Curso intensivo.* De construcción de conocimiento. Evaluar los aspectos que definen y caracterizan la gerencia a fin de asumir una postura crítica reflexiva y creativa para derivar y aplicar los principios, procesos y conceptualizaciones, constructos, factores y propuestas acordes al contexto histórico social y cultural venezolano en el siglo XXI, en particular en el municipio san Fernando, estado Apure, y su vinculación con la actividad deportiva.

Contenido: Gerencia. Conceptualización y características. Enfoques gerenciales. Gerencia y actualidad. Gerencia y deporte.

Momento II: *Organizativo.* Organizar significa estudiar anticipadamente los objetivos y acciones, y sustentar los actos no en corazonadas, sino en algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos más adecuados para alcanzarlos. Además los planes son la guía para que (1) la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; (2) los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados en los objetivos que generan resultados; (3) puede controlarse el logro de los objetivos organizacionales.

Este proceso organizativo será el producto del trabajo de una estructura gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC, la cual se constituirá en una red que operará bajo el enfoque del cuadro de mando integral, el cual no es más que un sistema que va más allá; es un medio de gestión que sirve para medir actividades con horizonte de estrategia, al tiempo que ayuda a expresar los objetivos de la entidad tanto pública como privada para alcanzarlo. Es decir, que el cuadro de mando Integral ayuda al club a llevar exitosamente a la práctica las definiciones estratégicas, alineando a todos los involucrados con dicha estrategia y supervisando el progreso de la misma. En este sentido se señala el siguiente plan acción para orientar la planificación de las coordinaciones presentadas en la propuesta:

Cuadro N° 23: Plan Operativo de la Propuesta para el Club Deportivo “Lanceras de Apure, F.C.”.

Objetivos	Metas	Estrategias	Recursos	¿Qué?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Por qué?	Control Evaluación
Lo que se propone alcanzar.	Descripción de los objetivos en términos cuantificables	¿Qué? ¿Para Qué? ¿Cómo?	Materiales Humanos	Necesidad o situación a desarrollar	Los que participan	Tiempo de ejecución	Medios a utilizar	Razón social	Seguimiento
Observación: Ninguna.									

Fuente: Mireles (2017).

Momento III: De control. El seguimiento al plan estratégico es uno de los elementos claves del proceso de planificación, el objetivo del proceso de seguimiento y evaluación es la retroalimentación, es decir, establecer todos los sistemas de información necesaria para actualizar permanentemente los objetivos y estrategias de la organización. Siendo la planificación estratégica un proceso continuo, una vez puesta en marcha la misma es preciso conocer el grado de cumplimiento de los objetivos para ello debemos:

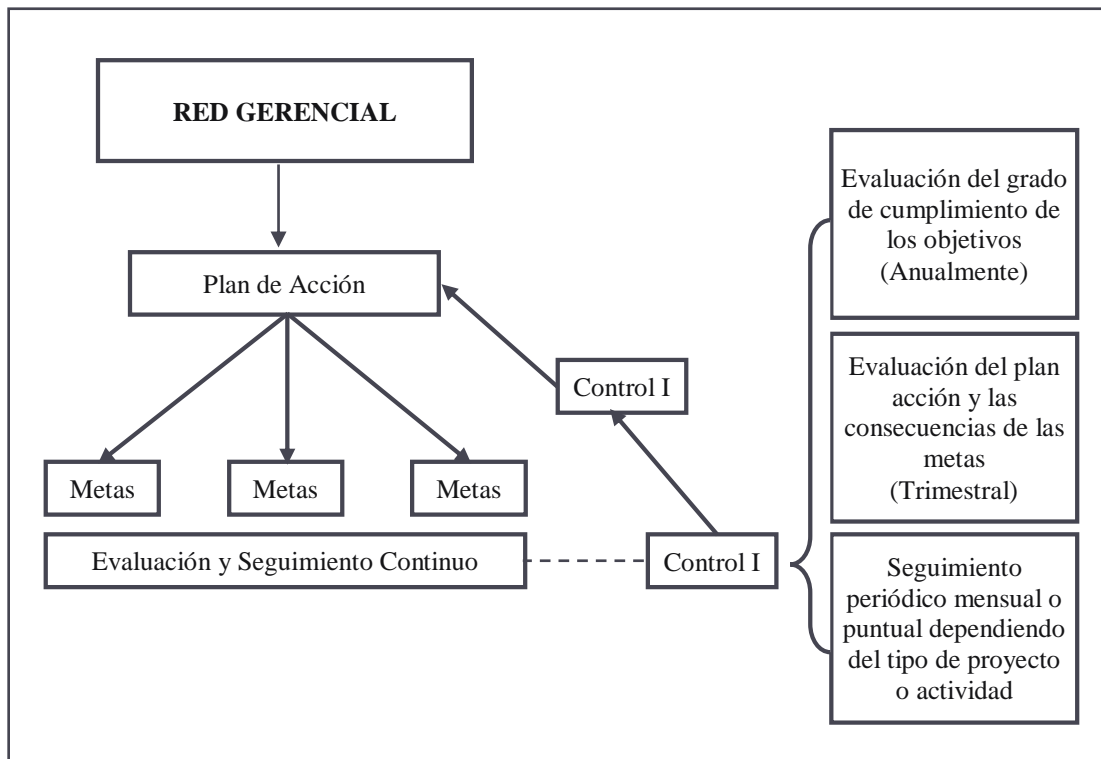
Implementar un sistema de control, es decir, diseñar un sistema por el cual dispongamos de la información necesaria sobre el grado de cumplimiento de los objetivos.

Analizar esa información y compararla con los marcos de referencia que nos hayamos dado, es decir, evaluar.

Para controlar, medir y evaluar la implantación y el desarrollo de la planificación estratégica es necesario dotarnos de unas herramientas lo más objetivas posibles. Para efectos de la propuesta los indicadores de evaluación se establecerán en función de los objetivos y metas; El seguimiento del plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC se hará mediante el siguiente control de actuación:

Control Operacional: Seguimiento periódico mensual o puntual dependiendo del tipo de proyecto y se contrasta con las metas establecidas analizando el cumplimiento o no de éstas y dichos resultados van a permitir de ser necesario que redirecciones el proyecto a través de un nuevo plan acción o considerar algunos puntos críticos del mismo, y a su vez estudiar el replanteamiento o no de los objetivos finales. Esta evaluación es realizada por el propio personal encargado de desarrollar los proyectos, quienes informaran de sus coordinaciones correspondientes y de forma periódica.

Gráfico N° 18: Control Operacional.



Fuente: Mireles (2017).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, C. (2006) Modelo de planificación estratégica para los recursos humanos. Investigación y Gerencia. Caracas.
- Alarcón, M. (2013). Planificación estratégica: una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica. (Caso U.E Jardín levante). Ciudad Guayana.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica, (6ª ed.). Caracas: Episteme.
- Arias, F. 2006. El proyecto de investigación. (5ta ed). Caracas/Venezuela: Episteme.
- Balestrini, M (2006). ¿Cómo se Elabora un Proyecto de Investigación? Caracas Venezuela: Consultores Asociados, servicio Editorial.
- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factible, (7ª ed.). Caracas: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Beranate, C. (2015). Plan estratégico de formación del docente y bases filosóficas de la educación bolivariana. Programa ciencias de la educación. Unellez – Barinas.
- Briceño, D. (2012). Plan estratégico de atención especializada dirigido a los clubes polideportivos escolares del sector rural en el municipio cruz paredes, estado barinas.
- Chiavenato, I (2000) Administración. México: McgGraw Hill
- Chiavenato, I. (1999) Introducción a la Teoría General de la Administración. (5ta. Ed). México: McGraw Hill.
- Claret, A. (2013). Cómo hacer y defender una tesis, (25ª ed.). Caracas: Editorial Texto, c.a.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860 (Extraordinaria), Diciembre 29, 1999.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999)
- Corredor, J. (1995) La Planificación Estratégica. Editorial Hermanos Vadell Valencia – Venezuela.
- Elorza, J. (1993) Planificación Deportiva en Venezuela, Mentiras y Verdades. Cátedra Pió Tamayo. UCV.

- Elorza, J. (2007) Estrategias y Políticas Gerenciales en el Deporte. Recopilación de Lecturas.
- Falcon, J. (2004) Gerencia y Toma de Decisiones- Editorial CEC; S.A.
- Fred, D. (1994). La gerencia estratégica. Colombia. Legis editores. S.A
- Hernández y Otros (2010) Metodología de la Investigación. México: Editorial Mc. Graw – Hill.
- Hurtado, J. 2002. Metodología de la investigación. Una comprensión holística. Caracas/Venezuela: Quirón-Sypal.
- Hurtado, J. 2002. Metodología de la investigación. Una comprensión holística. Caracas/Venezuela: Quirón-Sypal.
- Kaplan, R. y Norton, D. “Cuadro de Mando Integral”. Gestión 2000. Barcelona. 2000
- Koontz, W. 2006. Administración. México: Mc Graw Hill.
- Ley de actividad física, deporte y educación física. (2012).
- Ley nacional de la juventud. (2001).
- MÉNDEZ, J. (2003). Las organizaciones. México. Editorial Mc Gran-Hill.
- MÉNDEZ. (2003). Metodología de la investigación. Colombia. Editorial Trillas.
- Morales, A. (2011). Propuesta de un plan estratégico gerencial en la planificación educativa dirigida a los directores de la escuela básica. Revista de postgrado face- uc. Vol. 5. N° 9.
- Parella, S y Martins, F. (2010). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas/Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador/FEDUPEL.
- Paris, F (2005) La Planificación Estratégica en la Organización Deportiva. Barcelona, España: Editorial Paidotribo.
- Pérez, A. 2003. Guía Metodológica para Proyectos de Investigación. Caracas: FEDEUPEL.
- Pérez, G. (2005). Guía Metodológica para anteproyectos de investigación, (2ª ed.). Caracas: FEDUPEL.
- Plan General de Deporte 1997 – 2000. Instituto Nacional de Deporte. Caracas – Venezuela.
- Quesada, S. y Diez, M. (2002) Dirección de Centros Deportivos. Barcelona, España: Editorial Paidotribo.

- Real Academia Española (2014). Diccionario de la lengua española, (23ª ed.). España: Planeta Publishing.
- Rodríguez, J. (2002). Gerencia deportiva municipal. Caracas, Venezuela. IBSM editorial.
- Ruiz, C. 2005. Instrumentos de la investigación educativa. Procedimiento para su diseño y validación. (2ª ed). Barquisimeto/Venezuela: CIDEG, C.A.
- Sabino, C. 2007. El proceso de investigación. Una introducción Teórico-Práctica. (Nva. ed.). Caracas: Panapo.
- Serna, H. (2003) Gerencia estratégica. Global ediciones. S.A. 8va edición.
- STONER, James y Otros. (1996). Administración. México: Prentice Hall.
- Tamayo, M. (2012) El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa, p. 148.
- Tamayo, M. (2009) El proceso de la Investigación Científica. 4ta edición. Editorial LIMUSA.
- UNESCO. (1994). Modelo de gestión. GESEDUCA. Chile. Publicado por unesco – orealc.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. 2014. Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (4ª ed.). Caracas/Venezuela: FEDUPEL.
- Valencia, E. (2014). Plan estratégico de desarrollo institucional para la liga deportiva cantonal de la maná. Provincia de Cotopaxi. Ecuador.
- Wehrich, H. (1994) Administración (9na ed). México: McGraw – Hill.

Anexos



ANEXO A

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

*Instrumento de
Recolección de Información*

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO
GERENCIAL DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS
DE APURE. FUTBOL CAMPO. MUNICIPIO
SAN FERNANDO ESTADO APURE.**

Investigadora: Lcda. Mireles Yusmar.

Apure, 2017



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Ciudadano:
**Directiva del Club Deportivo
Lanceras de Apure. FC**
Su despacho.-

El siguiente cuestionario tiene como propósito recabar información, para la realización de una investigación titulada **Plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio san Fernando Estado Apure**. Por lo que se requiere de su valiosa colaboración consistente, al responder con la mayor objetividad posible el cuestionario, garantizándole que esta información es confidencial y solo será procesada y utilizada para fines técnicos y metodológicos, cuyo resultado redundará en beneficio de la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC

Gracias,

Lcda. Mireles Yusmar.
Investigadora

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA GERENCIA
DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS DE APURE. FC.**

Instrucciones de llenado:

- Lea cuidadosamente cada pregunta.
- Responda con la mayor objetividad, marcando con una (x) la respuesta que mejor se adapte a su realidad.
- No deje pregunta sin responder.
- No escriba su nombre, ni firme el instrumento.;
- En caso de duda consulte al investigador.

Plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC. Municipio San Fernando, Estado Apure.

Ítems	SÍ	NO
1. ¿Posee conocimientos sobre plan estratégicos?		
2. ¿Tiene nociones de cómo se aplica un plan estratégico?		
3. ¿Crees que es efectiva la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
4. ¿Es eficiente la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
5. ¿La gerencia hace uso de la planificación estratégica?		
6. ¿Existe planificación en la actual gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
7. ¿Consideras que la gerencia del Club Deportivo Lanceras de Apure FC está capacitada?		
8. ¿Has asistido a talleres o jornadas de formación gerencial?		
9. ¿Existe valoración del recurso humano en Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
10. ¿Se da la participación abierta en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
11. ¿Se llega a acuerdos consensuados en la toma de decisiones gerenciales en el Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
12. ¿Las decisiones gerenciales promueven el trabajo cooperativo?		
13. ¿Crees que un plan estratégico mejore el proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
14. ¿Se considera tu aporte al momento de establecer los objetivos gerenciales del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
15. ¿Consideras viable la ejecución de un plan estratégico para la optimización gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
16. ¿Crees necesario un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		
17. ¿Participarías activamente en un plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure FC?		



ANEXO B

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

*Instrumento para el Personal de
Investigación Metodología*

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO
GERENCIAL DEL CLUB DEPORTIVO LANCERAS
DE APURE. FUTBOL CAMPO. MUNICIPIO
SAN FERNANDO ESTADO APURE.**

Investigadora: Lcda. Mireles Yusmar.

Apure, 2017



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

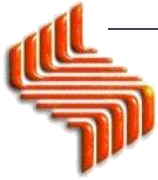
**INSTRUMENTO PARA EL PERSONAL DE
INVESTIGACIÓN METODOLOGÍA.**

Ciudadano:
**Profesional Especializado en
Metodología de la Investigación**
Su despacho.-

Respetado profesional, usted ha sido seleccionado, entre un grupo de expertos profesionales en el área de investigación, metodología, para emitir un juicio en lo que respecta a la validación de un instrumento a aplicar para la realización de un trabajo de investigación titulado **Plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio san Fernando Estado Apure**. El instrumento a validar presenta un formato para ser respondido de la manera más apropiada por usted para realizar la validación. De esta manera el mismo será reformado o adecuado de acuerdo a la apreciación que emita, es por ello que es muy valioso su aporte para el referido trabajo de investigación

Gracias,

**Lcda. Mireles Yusmar.
Investigadora**



ANEXO C

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

ACTA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Yo, _____,
examiné la versión del instrumento denominado cuestionario, el cual será utilizado para la recolección de información pertinente a los objetivos del Trabajo de Grado titulado: **“Plan estratégico para la optimización del proceso gerencial del Club Deportivo Lanceras de Apure. FC. Municipio san Fernando Estado Apure”**. Realizado por la Licenciada Mireles Yusmar. Para optar al Título de *Magíster en Ciencias de la Educación Superior: Mención Planificación y Administración del Deporte*. Y señalo que el mismo representa los elementos técnicos, teóricos y metodológicos que le otorgan el grado de confiabilidad y validez necesario para dar respuestas a las variables tratadas en el estudio.

En San Fernando. Apure, a los _____ del mes de _____ 2017.

Nombres, Apellidos, Cédula y Firma