



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO
“RAFAEL ALBERTO ESCOBAR LARA”
SUB DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
Doctorado en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte



**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA TRANSFORMACIÓN
DEL DEPORTE EN EL ESTADO ARAGUA**

Tesis presentada como requisito parcial para optar al Grado de Doctora en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte.

Autora: Msc. María Castro.
Tutora: Dra. Florelba Rojas S.

Maracay, Octubre de 2024.



Acta De Aprobación

Nosotros, miembros del Jurado designado para la evaluación de la Tesis Doctoral Titulada: "Planificación Estratégica Para La Transformación Del Deporte En El Estado Aragua", presentada por la Magister: *María De Los Angeles Castro Santa*, titular de la Cédula de Identidad N°. V-15.365.978; para optar al título de "Doctor en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte", estimamos que reúne los requisitos para ser considerado como:

Aprobado

Por presentar un Aporte Original, Relevante y Significativo a las Ciencias del Deporte y además, por haber cumplido con todos los criterios y estándares para los Trabajos Doctorales.

En Maracay, a los nueve (09) días del mes de Octubre de dos mil veinticuatro.

Dr. Raiza Caraballo
C.I. N° 10.804.229

Dr. Victor Roso
C.I. N° 20.244.824



Dr. Angel Carrasquel
C.I. N° 15.364.736

Dra. Zenia Escorihuela
C.I. N° 14.470.377

Dra. Florelba Rojas (Tutora)
C.I. N° 7.230.281

DEDICATORIA

Primeramente, A Dios, por darme la oportunidad de existir, llenar mi vida de bendiciones, salud, prosperidad y amor, así como fortalecer mi corazón e iluminar mi camino para lograr con éxito este nuevo reto.

A mi madre, por darme la vida, apoyarme en todos mis proyectos, por sus sabios consejos, por escucharme, por estar presente en todo momento de mi vida, por darme el cariño incondicional y único como sólo una madre lo sabe hacer. Te amo mi madre bella.

A mi padre, por siempre creer en mí, por su buen sentido del humor. Por estar pendiente y sentir alegría cada vez que logro una meta.

A mi hijo, por ser lo más hermoso que Dios me ha dado. Eres mi inspiración en todo lo que hago, quiero ser un ejemplo para ti. Te amo y eres una bendición.

A mi esposo, por ser el pilar fundamental en mi vida, por apoyarme incondicionalmente en todos mis proyectos, por estar conmigo tanto en las alegrías como en las tristezas, por darme ánimo de seguir adelante.

A mi hermano, por apoyarme siempre, por compartir juntos los buenos y malos momentos, por tu cariño, por demostrar felicidad cuando sabes que he logrado un proyecto. Gracias hermanito querido.

A mi tutora Dra. *Florelba Rojas Sayago*, por compartir sus conocimientos, por su apoyo incondicional, por su orientación, paciencia y dedicación en mi investigación, por su motivación al darme fuerza y ánimo para seguir adelante, por su cariño y lealtad.

¡A todos Mil Gracias!

AGRADECIMIENTOS

Inicialmente quiero *agradecer a Dios*, quien ha guiado todos y cada uno mis pasos, dándome fuerzas para lograr cumplir mis sueños, mostrándome siempre el camino a seguir, siendo mi inspiración y mi compañero en todo momento.

A la *Universidad Pedagógica Experimental “Libertador*, mi casa de estudios, por permitirme la oportunidad de seguir creciendo personalmente y profesionalmente iluminando el claroscuro de mí saber educativo.

A todos los que de alguna y otra forma colaboraron para la realización de la presente investigación con sus testimonios.

De todo Corazón, Gracias

LISTA DE CONTENIDO

	pp.
LISTA DE TABLAS.....	vi
LISTA DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	
INTRODUCCIÓN.....	1
MOMENTOS	
I INQUIETUD CIENTÍFICA.....	3
Propósitos de la Investigación.....	7
Importancia de la Investigación.....	7
II ARQUEO TEÓRICO.....	10
Estudios Afines.....	10
Constructos Teóricos.....	14
Teorías de Apoyo Investigativo.....	20
Fundamentación Legal.....	25
III ARQUEO METODOLÓGICO.....	29
Recorrido Paradigmático.....	29
Recorrido Metodológico.....	30
Escenario Investigativo.....	34
Informantes Clave.....	24
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	37
Técnicas de Análisis de la Información.....	39
IV ARQUEO DE LOS HALLAZGOS INVESTIGATIVOS	44
Matrices de Categorización, Estructuración y Triangulación	44
V APERTURA A LA TEORÍA.....	83
Visión Epistémica de la Teoría: Un Horizonte para la	83
Transformación del Deporte en el Estado Aragua.	
Ejes Epistémicos de la Configuración Teórica.....	88
	95
VI REFLEXIONES INAGOTABLES.....	
Referencias	97
Anexos.....	102

LISTA DE TABLAS

N°		pp
1	Diferencias entre la Planificación Tradicional y la Estratégica	23
2	Categorización.....	65
3	Triangulación.....	67
4	Categorización.....	68
5	Triangulación.....	70
6	Categorización.....	71
7	Triangulación.....	73
8	Categorización.....	74
9	Triangulación.....	76
10	Categorización.....	77
11	Triangulación.....	79
12	Categorización.....	80
13	Triangulación.....	82

LISTA DE FIGURAS

N°		pp
1	Ubicación Geográfica del Edo. Aragua.....	54
2	Organigrama del IRDA.....	57
3	Sistema de Categorización.....	66
4	Estructuración.....	67
5	Estructuración.....	69
6	Estructuración.....	72
7	Estructuración.....	75
8	Estructuración.....	78
9	Estructuración.....	81
10	Matriz Epistémica.....	87
11	Planificación Estratégica.....	89
12	Entrenadores y Recursos.....	91
13	Planificación Finalidad.....	92
14	Planificación Atletas.....	94
15	Planificación Estratégica Gestión Deporte Aragua.....	96

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “RAFAEL ALBERTO ESCOBAR LARA”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

Línea de Investigación: Ciencias De La Actividad Física, Salud y Deporte.

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA TRANSFORMACIÓN
DEL DEPORTE EN EL ESTADO ARAGUA**

Autora: María Castro Santa

Tutora: Dra. Florelba Rojas S.

Fecha: Octubre 2024.

RESUMEN

El propósito de la presente investigación es generar un Corpus Teórico sobre Planificación Estratégica para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua. Teniendo en consideración la importancia que representa este elemento para los avances y éxitos que pudieran tener los atletas en las distintas disciplinas que hacen vida a través de las Asociaciones y respectivas Federaciones Deportivas Venezolanas. Entre las teorías de apoyo destacan la teoría de Gerencia, Teoría del Humanismo, entre otras. La investigación se desarrolló bajo el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo, empleándose el método fenomenológico-hermenéutico, y demás aspectos que emergieron en forma sistemática en los momentos que estructuraron la investigación. Como escenario, se emplearon distintos espacios deportivos donde hacen vida tanto, dirigentes, entrenadores y atletas. Para obtener la información se recurrió a cuatro informantes clave, se empleó la técnica de la entrevista, y como instrumento una guía semi estructurada realizadas a un (01) Dirigente Deportivo un (01) Atleta y dos (02) entrenadores deportivos. La técnica de análisis correspondió a la triangulación de Martínez (2007) con sus fases: categorización estructuración y triangulación. Finalmente se obtuvo como reflexiones la prioridad de la atención al deportista, siendo necesario se logre desde escenarios de calidad, fundamentada desde la planificación estratégica. La planificación estratégica debe impulsar el deporte considerando desde sus objetivos las necesidades e intereses de los atletas. Se debe contribuir con la gestión de las políticas deportivas, de tal manera que sus aportes se conviertan en nuevas formas de abordar el fortalecimiento del deporte en el estado Aragua.

Descriptor: Planificación estratégica, Transformación, Deporte.

**BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA
LIBERTADOR EXPERIMENTAL PEDAGOGICAL UNIVERSITY
PEDAGOGICAL INSTITUTE "RAFAEL ALBERTO ESCOBAR LARA"
SUB-DIRECTORATE OF RESEARCH AND POSTGRADUATE STUDIES**

**STRATEGIC PLANNING FOR TRANSFORMATION
SPORTS IN THE STATE OF ARAGUA**

Author: María Castro Santa

Tutor: Dr. Florelba Rojas S.

Date: October 2024.

SUMMARY

The purpose of this research is to generate a Theoretical Corpus on Strategic Planning for the Transformation of Sports in the State of Aragua. Taking into consideration the importance that this element represents for the advances and successes that athletes could have in the different disciplines that they live through the Venezuelan Sports Associations and Federations. Among the supporting theories are the theory of Management, Theory of Humanism, among others. The research was developed under the interpretative paradigm, with a qualitative approach, using the phenomenological-hermeneutical method, and other aspects that emerged systematically in the moments that structured the research. As a stage, different sports spaces were used where both leaders, coaches and athletes live. To obtain the information, four key informants were used, the interview technique was used, and as an instrument a semi-structured guide made to one (01) Sports Leader, one (01) Athlete and two (02) sports coaches. The analysis technique corresponded to the triangulation of Martínez (2007) with its phases: categorization, structuring, and triangulation. Finally, the priority of attention to the athlete was obtained as reflections, being necessary to achieve it from quality scenarios, based on strategic planning. Strategic planning must promote sport considering the needs and interests of the athletes from its objectives. It must contribute to the management of sports policies, in such a way that their contributions become new ways of approaching the strengthening of sports in the state of Aragua.

Descriptors: Strategic Planning, Transformation, Sport.

INTRODUCCIÓN

Epistémicamente se plantea que toda organización es exitosa y podrá lograr los objetivos propuestos, poniendo en práctica la adecuada planeación estratégica, considerada una herramienta de gestión transformadora, debido a que permite apoyar la toma de decisiones, en torno al que hacer actual y camino que deben recorrer en el futuro, como bases y metas a la mitad del e siglo XXI, En ese contexto, se hace fundamental conocer primeramente la parte operacional y gerencial de una organización, para ello se requiere implementar acciones estratégicas, que significa un pensar y repensar en los horizontes por venir, de tal manera que se pueda actuar de inmediato. Por eso, es necesario que la planificación sea la diseñada para cumplir con las metas establecidas por lo que debe ser la más apropiada.

En ese dilucidar, es relevante mencionar que, desde la década de los setenta, se viene haciendo alusión a la planificación estratégica dentro del ámbito gerencial, debido a que es un proceso que, del análisis situacional, percibiendo y detectando las necesidades, de ahí, se formulan los objetivos coherentes con los de la organización, estableciendo los instrumentos, medios y recursos para que las acciones a tomar sean las más exitosas.

Entendiendo los preceptos epistémicos, mencionados, en el ámbito deportivo, debe fundamentarse la planificación estratégica, debido a que las actividades deportivas deben diseñarse, organizarse y seleccionar las actividades, acciones, idóneas que permitan su excelencia. Por ello, la importancia se basa esencialmente desde el contexto deportivo, en los beneficios transformadores para todos sus integrantes, dirigentes, técnicos, entrenadores, y atletas,

Entendiendo el contexto investigativo, se asumió desde la postura de la investigadora, la generación de un corpus teórico sobre planificación estratégica para la transformación del deporte en el estado Aragua, para conocer e interpretar las acciones y percepciones de los actores que hacen vida en dicho escenario de las federaciones deportivas del estado Aragua. Se hace necesario realizar el presente estudio investigativo, debido a que se observa que en el caso del deporte regional,

deficiencias en cuanto a lo que refiere a un verdadero programa deportivo desde la planificación estratégica, son débiles los avances a nivel de las competencias y por consiguiente los s atletas en las distintas disciplinas definidas de las federaciones.

Consustanciando lo ya referido, se percibe que el deporte es parte de la sociedad, es concebido como un arte para no solo competirá desde las preferencias de sus protagonistas, sino para ejercitar y tener salud tanto física como mental, es necesario desde la planificación mencionada, se diseñe, progrese, y se llegue a la excelencia. Por tales motivos las Asociaciones Deportivas del Estado Aragua, deben encaminarse desde acciones emergentes, que se ilustre entre dirigentes y entrenadores una planeación formativa que defina fundamentos, recursos, logística, medios, insumos para elevar el deporte aragüeño a instancias de calidad, excelencia que se aprecie su transformación.

Hilvanando la idea, y como ya se ha expresado, se pudo edificar un corpus teórico sobre planificación estratégica para la transformación del deporte en el estado Aragua, desde un paradigma interpretativo, enfoque cualitativo, y método fenomenológico hermenéutico, aspectos que en su entretrejido, ayudaron a la comprensión crítica, reflexiva, comprensiva y emergente, de la realidad observada, se profundizó desde los aportes de los informantes hasta los mismos hallazgos, en esa sistemática la tesis se estructuró de la siguiente manera:

Momento I. En este punto está inmerso el tema u objeto de estudio contextualizando y delimitando la realidad investigativa, se enfoca el abordaje de la situación desde una mirada retrospectiva. Posteriormente, se describe las condiciones contextualizando el objeto de estudio, las interrogantes, los propósitos de la investigación, importancia de la investigación, en la cual se reflejan: la utilidad, relevancia social, institucional y científica. De igual manera, la relación operativa y metodológica.

Momento II. Presenta los referentes teóricos, en donde se plasman la configuración presente, se establecen los fundamentos que señalan los autores en relación a la planificación estratégica en el deporte, Están plasmados también las investigaciones previas relacionadas con el tema, las teorías que sustentan el estudio, los constructos teóricos y la normativa legal de la investigación.

Momento III. Se presentan las perspectivas de la instancia metodológica, donde se expresará el tratamiento en la elaboración de la investigación, señalando los componentes para la búsqueda del conocimiento, las características de las fuentes que permitieron contrastar los elementos de ontología referencial. Así mismo, se exhibe el enfoque, método, escenario, informantes clave, técnicas e instrumentos para la recogida de información y las técnicas de análisis cualitativa.

Momento IV, se hace alusión, al Horizonte de los Hallazgos Investigativos, presentándose las matrices que definen la categorización, estructuración y la triangulación

Momento V. Se hace referencia a la nueva teoría, sobre la generación de un corpus teórico sobre planificación estratégica para la transformación del deporte en el estado Aragua, presentándose el preludio, la matriz epistémica de la teoría, y las consideraciones emergentes sobre de la planificación estratégica en el deporte.

Momento VI, se asumen las reflexiones Inagotables. y finalmente, se presentan las referencias y anexos de importancia.

MOMENTO I

INQUIETUD CIENTÍFICA

“Dios ha concedido a la humanidad la capacidad de investigar, está en nosotros lograr que sea una herramienta para crear un mundo mejor y facilitar el bienestar integral de Todos los seres humanos”.
Hernández, S.

Universalmente, el ser humano está permanentemente impulsado a tomar decisiones, bien sea en el plano personal o profesional, su éxito o fracaso está determinado en parte por sus aciertos o desaciertos. Pero la decisión en sí misma es producto de un proceso de reflexión que involucra diversas actividades. Dicha reflexión ha de ser sistemática, ordenada, y abarca lo que se conoce como planificación, entendida, así como una herramienta que contribuye a mejorar la calidad de las decisiones.

Desde esa visión epistémica, se asume desde la globalidad la gerencia competitiva, o de avanzada, y en esa línea se ubica a la planificación estratégica, la cual es determinante para el éxito de las organizaciones deportivas, en este caso quienes gerencian, han de hacerlo desde planes innovadores, heurísticamente certeros, para asumir retos, y así se transforme en todo el mundo la práctica deportiva en los próximos años. `

En ese camino, el deber ser de la planificación del deporte, es presentar los métodos más adecuados, que todo los integrantes de las organizaciones deportivas, mejoren sus operaciones desde la toma de decisiones acertadas, que transformen desde estrategias acorde a las necesidades e intereses de los atletas y en función de cada disciplina, esto significa ampliar los beneficios, mantener el equilibrio dinámico del deporte como una fuerza social que permita el desarrollo personal y profesional de cada dirigente, entrenador, asesor y atleta.

En ese orden de ideas, se asume la planificación estratégica`, como un proceso de cambio, y que debe ser imbricada en al ámbito de las organizaciones deportivas, esto se traduce en el desarrollo de competencias que faciliten a los administradores del deporte como lo indica Nurcia (2021), controlar, dirigir, supervisar, evaluar los

insumos potenciales, que permiten su funcionamiento en el tiempo y espacio planificados, esto ha de concebirse desde metas y propósitos ya concebidos. En ese proceso de la gerencia deportiva, se les traduce como un talento humano que son capaces desde su labor transformar el deporte.

Ahora bien, es importante diferenciar los elementos de la planificación Estratégica de la Planificación tradicional de acuerdo a la revisión de la literatura en líneas generales se puede expresar que La planeación tradicional y la planeación estratégica se diferencian en gran medida en cuanto a los tiempos de aplicación, las herramientas y los productos que producen. Es importante mencionar que existen otros elementos que distinguen estos dos tipos de planificación. Pero se abordará más adelante.

Mientras tanto, resulta un camino relevante, para emprender la gerencia de las organizaciones deportivas, teniendo como pilar la planificación estratégica, considerando el talento humano, en este caso dirigentes y entrenadores, que en cualquier momento serán parte de la gerencia formal, y han de considerar y emprender como lo destaca Vera (2021), “una alta productividad y éxito deportivo” (p.56).

Es sin duda, transformar la gestión del deporte, para una elevada competitividad. En ese proceso, Bueno (2020), expresa que la planificación estratégica, permite entre sus protagonistas un trabajo corresponsable, se forman y aprenden a planificar todas las aristas del deporte, física y recreacionalmente, y sobre todo desde diversas posturas paradigmáticas, ideas, posiciones filosóficas, científicas, sociales, culturales y tecnológicas.

Desde esta perspectiva, el ámbito deportivo en América Latina, no es ajeno a lo que respecta el deporte desde bases sustentadas en la planificación estratégica, Para Maestre (2019), el deporte en los países, latinos y del Caribe, debe elevarse a nivel de competencias, preparación, recursos, estructura, logística, diseñarse y desarrollarse, con el firme propósito, de organizar y seleccionar las estrategias idóneas en relación a cada disciplina deportiva.

En esencia, la importancia del deporte transformado hacia el éxito, se basa en la planificación estratégica, como autora de la presente investigación, los beneficios son

muy altos, y no solo se emprende el éxito, sino que se define una agenda que materialice la previsión para solucionar posibles inconvenientes o problemas que puedan presentarse precisamente en la planificación del deporte, Esto se traduce, en que la realidad mundial, y en especial en los países latinos, indica Febres (2021), existen deficiencias, debilidades, en cuanto a la planificación estratégica del deporte, porque se percibe poca productividad, pocos avances por parte de los atletas y en cada disciplina de la que son parte, En ese sentido, Mestre (2019), asegura que en los países latinos, que incluye a Venezuela, se debe estratégicamente:

Planificar el deporte, la cual consistirá en prever con suficiente anticipación los hechos, las acciones, campeonatos, programas físicos específicos, cursos deportivos, instalaciones, campañas de concienciación de forma que su acometida se efectúe de forma sistemática y racional, acorde a las necesidades y posibilidades reales, con aprovechamiento pleno de los recursos disponibles en el momento y previsibles en el futuro. (p.25).

En referencia a la cita planteada, es importante, que los gobiernos a través de sus ministerios del deporte, puedan idear un modelo de planificación estratégica, que permita avances significativos, proyecciones en el tiempo y espacio, los recursos, insumos, estructura y sobre todo el recurso humano preparado, y así consolidar un paradigma estratégico de acciones emergentes, que conlleve a un alto nivel de calidad. Esto, significa contar con todos los recursos necesarios que se requieren para la formación de los atletas, para que estos puedan desarrollarse a plenitud en el contexto deportivo.

En ese contexto, el Ministerio del Poder Popular para la Juventud y Deportes (2021), destaca que el deporte en Venezuela desde ser transformado estratégicamente, debido que a pesar de los grandes esfuerzos, hay fallas, debilidades, tropiezos, que se debe como lo destaca Mijares (2022), a la falta de una adecuada planificación estratégica, esto se traduce que las políticas deportivas públicas no se adaptan a lo que se llama transformar el deporte, lo que afecta contexto nacional, en este caso las regiones, que implica al estado Aragua.

Por tal razón, se hace necesaria la búsqueda de información lo más exacta posible, referente a la situación actual del deporte en Aragua, sus programas

estratégicos deben adaptarse a lo que es el deporte de alta competencia, y no es distinto en lo que se refiere a este estado como escenario investigativo, por tales razones, se asume una postura ontológica, que define la realidad observada por la investigadora, en conversaciones informales con algunos dirigentes, entrenadores y atletas, se apreciaron los siguientes vacíos epistémicos.

Ontológicamente, situación que se observa en el contexto del deporte en Aragua: insuficiente visión formativa de los dirigentes y entrenadores en materia de planificación estratégica, esto es un eje de debilidad gerencial, organizacional y deportiva, y el deporte se rige desde la planificación tradicional, se percibe un escaso trabajo corresponsable, la planificación se actualiza es en el año y no en su esencia estratégica, esto permite reconocer que los programas y planes son repetitivos.

Otras de las debilidades observadas, es que no evidencia la materialización de un trabajo corresponsable, este es vital en la planeación, además aparentemente hay escasos aportes de ideas, los tiempos y espacios competitivos nacionales e internacionales, se notan atropellados en cuanto a lo que se necesita en la preparación de atletas y líderes sociales del deporte, y existe un margen donde hay poca inclusión de los atletas en el desarrollo de la planificación, notándose la toma de decisiones de forma individualizada, falta fluidez en las relaciones interpersonales, lo que afecta la comunicación, otro vacío, es que en la planificación se visualizan poco los aportes de la organización deportiva nacional, gubernamental y municipal. Debido a lo anteriormente expuesto, se piensa que es necesario plantear una reformulación a fin de que se mejore gran parte de los elementos ya mencionados dentro del área deportiva en el Estado Aragua, por lo que surgen las presentes las siguientes interrogantes:

¿Cuáles acciones en la actualidad se dirigen sobre la planificación estratégica del deporte en el estado Aragua?

¿Qué concepciones se tienen sobre la planificación estratégica en función de la transformación del deporte en el estado Aragua?

¿Qué conocimiento aportan los actores involucrados sobre la planificación estratégica para la transformación del deporte en el estado Aragua?

¿Qué elementos fundamentan la articulación de un corpus teórico sobre planificación estratégica para la transformación del deporte en el estado Aragua?

PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN

Propósito General

Generar un Corpus Teórico sobre Planificación Estratégica para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua.

Propósitos Específicos

Indagar sobre las acciones que en la actualidad se dirigen sobre la planificación estratégica del deporte en el estado Aragua.

Develar las concepciones que se tienen sobre la planificación estratégica en función de la transformación del deporte en el estado Aragua

Interpretar el conocimiento que los actores involucrados aportan sobre la planificación estratégica para la transformación del deporte en el estado Aragua,

Articular los elementos que fundamentan un corpus teórico sobre planificación estratégica para la transformación del deporte en el estado Aragua.

Importancia de la investigación

Ontoepistémicamente, se han expresado aspectos que dan relevancia a la investigación, asumiendo que en el *contexto* deportivo del estado Aragua, se percibe un vacío, referente a debilidades en la planificación estratégica en el deporte, ya que se observan debilidades en el progreso de los atletas en cada una de las disciplinas de las que hacen vida en los espacios definidos para tales fines, y que tienen asidero en las federaciones deportivas que se emiten a nivel nacional. La idea, es que desde esa planificación se fortalezcan los distintos ciclos de competencias, en lo que les corresponde actuar, y consolidar los objetivos propuestos.

En lo institucional, es relevante que, al poder planificarse para el éxito del deporte aragüeño, y la mano de las Asociaciones y Federaciones Deportivas, que

incluye al Instituto Regional del Deporte en Aragua (IRDA), se cumpla con su misión, que se mejoren los procesos referidos, a lo recursos económicos, logística, infraestructura, talento humano,

En referencia a lo teórico epistémico, se logró él emerger de conocimientos y saberes referidos a la gerencia deportiva, con base en una planificación estratégica como herramienta para edificar acciones emergentes a favor de consolidar el deporte en Aragua de una manera transformadora, por eso se necesitan dirigentes y entrenadores con capacidad de liderazgo, planificadores, con un alto perfil profesional y que tengan claro los objetivos y valores de las instituciones que dirigen.

Por tales razones, los actores de las federaciones deportivas del estado Aragua, deberán poseer un pensamiento estratégico, para poder gestionar los cambios en las acciones deportivas, para promover la reflexión, y poseer una actitud humanista, científica; brindando alternativas de solución a los problemas de sus instituciones y su entorno social.

En lo social, es el emerger de una nueva forma axiológica de ver el deporte en el estado Aragua, con dicho corpus teórico, se van a respaldar los registros emitidos por los actores que se desempeñan en los diversos escenarios de las federaciones deportivas del estado, siendo la planificación estratégica, las bases para que se defina un nuevo modelo de gestión, que se base, en el respeto, ayuda, apoyo, identidad, tolerancia, para edificar un deporte que se sustente en lo humano.

Asimismo desde el contexto metodológico, con el presente estudio se logra fomentar la importancia de la planificación estratégica en el deporte, y en un trabajo corresponsable dirigentes, entrenadores y atletas, deportiva, logren la excelencia en cada una de las disciplinas, lo que amerita actividades, acciones, estrategias, técnicas, métodos, recursos, todo desde una postura emergente, para contribuir altamente con los objetivos y metas definidas en cada disciplina deportiva que se proyecte en el estado Aragua. Por otra parte, en lo gnoseológico, que permite que la investigación, se traduzca en un importante estudio previo, que sea revisado en el futuro por otros profesionales relacionados al deporte, esto conlleva que los aportes permitan ser puestos en práctica, otra teoría sobre la Planificación Estratégica para la Transformación Deportiva en el Estado Aragua.

MOMENTO II

CONTEXTO TEÒRICO

“La actitud de la ciencia debe ser reconstruida, la ciencia ha de rehacerse de nuevo”.

Leal, J.

Estudios Afines

En este apartado se presentan los estudios o antecedentes previos, que permiten respaldar los constructos de la investigación, con la intención de comprender los trabajos relacionados con la planificación estratégica para la transformación deportiva en el estado Aragua, considerando el enfoque de investigación, para indagar sobre los aspectos que guardan relación con dicha temática. Estos enfocan algunos criterios y perspectivas relacionadas, tanto directa como indirectamente con el tema objeto de estudio, lo que permitió tener un fundamento teórico de referencia al momento de desarrollar la investigación, en ese proceso, estos se presentan a continuación.

Internacionales

En este aparte se tiene a Baridón (2019), cuyo título fue *Estudio Gerencial para el Abordaje de la Planificación Estratégica para el Empoderamiento Deportivo en la Sociedad*, presentada como tesis doctoral a la Universidad de Montevideo, Uruguay. Su propósito fue presentar un estudio gerencial basado en la planificación estratégica para el empoderamiento deportivo en la sociedad, comunidad de Chuy. La metodología fue cualitativa, se logró entrevistar a gerentes de la comunidad unos ocho de diversos grupos deportivos, alcaldía de apoyo deportivo, instituciones y la universidad, luego de obtenido la información se analizó desde la categorización y triangulación.

Los hallazgos indican, que las organizaciones deportivas de Chuy, no se fundamentan en la planificación estratégica, no se imbrican en toma de decisiones acertadas, falla la comunicación, los gerentes no están preparados, no se actualizan, la `planificación avanzada está ausente, no hay vínculos sociales profundos con la ciudadanía, lo que ha conllevado al fracaso del deporte como un recurso humano de desarrollo social, no hay acopio de diversas disciplinas entre la universidad y el deporte en las comunidades estos aportes se relacionan con la investigación, y permite ir más allá, debido a que en el estado Aragua, a pesar de haber actividades gerenciales desde la planificación estratégica e inclusive en la ciudadanía no se cumplen los parámetros que define a una alta planeación deportiva.

En ese mismo orden, Morales (2019), presentó una tesis doctoral, a la universidad de Pablo de Olavide, denominada: *La Organización y Gestión de las Actividades Físico Deportivas en las Universidades*. Su propósito fue generar una teoría sobre organización y gestión de las actividades físico deportivas en las universidades, la metodología de enfoque cualitativo y método fenomenológico, los informantes clave fueron siete, entre gerentes deportivos universitarios, entrenadores y atletas. A todos se les aplico entrevistas informales.

Los hallazgos, destacan que la universidad dentro del conjunto de elementos que conforman la organización y gestión, se centran en la confección de programas deportivos que dé respuesta a las necesidades y demandas de los diferentes grupos de interés. Lo que servirá de cauce para la mejora continua del trabajo diario.

Es relevante mencionar que el trabajo investigativo antes descrito, guarda relación con la actual investigación, porque el tópico expuesto explica la necesidad de que se materialice la planificación estratégica` para optimar y transformar las actividades deportivas desde las universidades, y esto se extrapola a la postura de gestión del deporte en sus diversas disciplinas en el estado Aragua.

Así mismo, Ruiz (2021), en su tesis titulada: *Episteme de la Planificación Estratégica para la Transformación de la Gestión Deportiva del Instituto Peruano del Deporte Perú-Lambayeque*. Su propósito fue articular una episteme de la planificación estratégica para la transformación de la gestión deportiva del Instituto Peruano del Deporte Perú-Lambayeque. La metodología de enfoque cualitativo,

método fenomenológico. Las acciones cualitativas se orientaron a formalizar que la planificación estratégica marca las pautas y el camino para el éxito del deporte, y por ende de las instituciones, establece con anticipación los objetivos, metas y estrategias.

Los hallazgos denotan que la planificación estratégica puede emplearse en todo tipo institución incluso en una del sector deporte. Entre los aportes relevantes los informantes indican que la gestión deportiva es baja, por lo tanto no hay calidad ni éxito, con la planificación estratégica lograría mejorar la gestión deportiva, mediante estrategias enfocadas en reestructurar los activos, la estructura y la organización, aportes que se relaciona con el presente trabajo de investigación, ambos estudios plantean un episteme sobre la planificación estratégica para transformar la gestión deportiva en este caso del estado Aragua.

Nacionales

Se presenta Ortiz (2017) con su Tesis Doctoral: *La Gerencia Deportiva. una visión integral desde el arte de la Transcomplejidad. Universidad Nacional Experimental de Yaracuy. Vzla.* La misma tuvo como propósito develar la gerencia deportiva como una visión integral desde el arte de la Transcomplejidad. Para abordar el tema, se inicia con la fundamentación teórica de la gerencia como ciencia, avanzando en el conocimiento del deporte integrándose a la gerencia deportiva El tenor metodológico de la investigación se fundamenta en el paradigma cualitativo, enmarcado en el enfoque fenomenológico apoyado en la hermenéutica. Se seleccionaron como actores sociales cuatro (4) gerentes deportivos, para recabar la información y se aplicó el uso de la entrevista a profundidad, estribada en un cuestionario abierto, de donde emergieron los hallazgos relevantes, los cuales interpretan a modo de reflexión que la gerencia deportiva requiere articular el saber científico y la praxis, donde se integre el arte de la Transcomplejidad, permitiendo detectar un proceso trádico donde estén contenidos los aspectos: biológicos, cognitivos y afectivos; y se incorporen los fenómenos sociales, culturales, institucionales y políticos que surgen de la producción del conocimiento y los

saberes, como un producto complejo que se concibe de la interacción del hombre con la realidad.

Otro estudio previo nacional, es el de Mora (2020), desarrolló una tesis sobre *Corpus Gerencial Transdisciplinar para Para la Organización Deportiva desde la Universidad*, la misma se presentó a la Universidad de Yacambú, Venezuela, su propósito fue construir un corpus gerencial transdisciplinar para para la organización deportiva desde la universidad, teniendo como escenario la misma universidad en Cabudare, el paradigma fue interpretativo, enfoque cualitativo y método fenomenológico. Se logró captar a cinco gerentes deportivos de la universidad y la comunidad adyacente, aplicándoseles entrevistas en profundidad.

Como hallazgos se denota teóricamente que los gerentes de la universidad no se encuentran preparados para asumir su gestión deportiva desde una gerencia efectiva y acorde a las metas y propósitos organizacionales, no hay profundidad en los fundamentos que definen una gerencia y planificación estratégica avanzada, y no se vinculan acciones sociales con la ciudadanía que hace deporte de Cabudare, para comprender que son parte de esa gerencia, u todos en un trabajo corresponsable planificado, deben alinear acciones que coadyuven a planificar de manera oportuna y efectiva todo lo que tiene que ver con el deporte.

En este eje, se tiene a Castillo (2023), desarrollando la tesis doctoral: *Corpus Gerencial Estratégico para la Planificación Situacional Universitaria*. El propósito fue articular un corpus gerencial estratégico para la planificación situacional universitaria. Metodológicamente, el estudio se circunscribe dentro del paradigma interpretativo, asumiendo el método fenomenológico-hermenéutico, aplicando un instrumento tipo entrevista a profundidad, dirigido a los informantes clave representados por 5 docentes y gerentes guardan relación con el proceso de planificación estratégica; siendo que las interpretaciones y significados emergieron del proceso dialéctico al interactuar con las personas de diferentes situaciones de la realidad social en la cual viven en la Universidad. Dichos aportes fueron sometidos al proceso de categorización, estructuración y triangulación, utilizando matrices de contrastación, análisis y esquemas, que permitieron efectuar la construcción teórica.

Los hallazgos indican que los gerentes y docentes a pesar de ser del área de planificación estratégica, no están actualizados, y reconocen que las metas y objetivos de la universidad no se cumplen, lo que causa debilidades en los procesos de orientación y aprendizaje de las diferentes carreras (se incluye la deportiva), estos aportes se relacionan con generar un Corpus Teórico sobre Planificación Estratégica para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua.

Otros aportes es la necesidad de que se pueda materializar y en eso están de acuerdo los actores intervinientes, que la gerencia se sustente desde la planificación estratégica y participación de diversas disciplinas, y por consiguiente de pluralidad de profesionales, para obtener acciones planificadoras holísticas y que trasciendan hacia el loro de organizaciones de excelencia deportiva, con principios sociales acordes a las exigencias de este siglo XXI, estos aportes se relacionan con la presente investigación, al observar que se desea desde sus protagonistas, que emerja una planificación estratégica que se sustente, y desde esa postura se mejore o fortalezca a la vez la planificación deportiva con el visto bueno y participación ciudadana y teniendo como apoyo institucional las federaciones, instituciones del deporte como el IRDA en el estado Aragua.

Teorías que Sustentan la Investigación

Gerencia de Henri Hart (1889)

Este teórico ´considera que la gerencia es un proceso que estructura y da vitalidad a las organizaciones, y define las funciones que debe tener estas, para lograr la eficiencia, se caracteriza por hacer énfasis en las tareas planificadas que realizan los recursos humanos. Busca la eficiencia y calidad de las organizaciones. Ciertamente, la gerencia cobra vida desde el siglo XX, y hoy en pleno siglo XXI, es esencial para transformar la labor de quienes dirigen las organizaciones, y hacen participes al resto de su miembros.El estudio de este filósofo da un enfoque holístico, global y universal de la gerencia en las organizaciones, con lo cual su concepción es pertinente y estructural a las universidades que gerencian y asesoran el deporte

internamente y en las comunidades, esto incluye otras organizaciones como el IRDA en el estado Aragua, en este caso trasciende su gerencia y planificación hacia la transformación del deporte.

Teoría del Humanismo de Maslow (1980) y Rogers (1987)

El Humanismo es un movimiento moderno que se asienta en la concepción del ser humano, como el más importante componente de la realidad. Según, Maslow (1980), se considera humanista a toda posición o actividad práctica que se basa en ese hecho fundamental. El humanismo dentro de las organizaciones deportivas, se vislumbra desde la formación de un ser humano que será deficiente si no incluye la adquisición funcional más completa posible de, al menos, sus primeras consideraciones: por eso, los dirigentes y entrenadores, deben visualizar a cada atleta y sus comunidades como un ser humano integro, donde se orienten acciones de relación y cooperación plenas, que son requeridas para el mejor funcionamiento y mayor bienestar de todos.

Esto significa desde la apertura deportiva, desarrollar desde el humanismo la máxima capacidad propia y usarla para generar lo mejor y lo más que se pueda, como fuente de satisfacción y como única vía para, tarde o temprano, recibir todos los seres humanos, los frutos de las máximas capacidades de la mayoría de los demás. *Hay que enseñar a apreciar las enormes ventajas y satisfacciones que provienen de la sociedad, la convivencia social y las relaciones humanas desde la planificación deportiva,*

El enfoque humanista, para Rogers, considera al ser humano como esencialmente activo, capaz de manejar su vida y promover su propio desarrollo. Se fundamenta en la creencia de que la naturaleza humana básica es positiva y que cualquier característica negativa es resultado del daño sufrido durante el desarrollo. Se comprende, que en la actualidad, desde el enfoque humanista se están realizando decididos intentos de establecer enlaces entre los enfoques cognitivo y sociales como los relacionados a la gestión del deporte, esto define un cambio en la gerencia, sin duda el humanismo desde las organizaciones deportivas, se

fundamenta en su origen interactivo, social y su eminente adquisición y utilización para logros en un futuro, futuro que se vincula con las diversas disciplinas que se orientan desde el deporte en el estado Aragua. .

Teoría de la Planificación Organizacional Deportiva Demers (2007)

El cambio organizacional como concepto, comienza según Demers (2007), haciendo hincapié en la planificación. El cambio es visto como positivo y se equipara con progreso. Existe la sensación de que el cambio es igual a expansión que ésta es un fenómeno natural. En este periodo, el cambio es concebido como un proceso de adaptación gradual. También es un periodo de efervescencia social que da lugar a un cuestionamiento del orden social tradicional. Es parte de esta tendencia la creciente popularidad del movimiento de desarrollo organizacional y la promoción del cambio basado en una organización deportiva que promueva la buena planificación. La planificación estratégica es fundamental en las gerencias de cambio con alternativas de acciones de calidad, como se desea desde las federaciones, instituciones deportivas u otras del estado Aragua.

En ese sentido, las organizaciones culturizadas para disfrutar de la esencia del éxito deportivo, deben contar con una buena planificación permanentes y el propósito fundamental de operar de por vida, siempre deben darse planes estratégicos para adaptarse al mundo cambiante, esto se traduce a las organizaciones deportivas, que permiten la presencia de la ciudadanía. Y es lo que se plantea en esta investigación generar un Corpus Teórico sobre Planificación Estratégica para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua,

Dicha óptica investigativa, promueve una dinámica, de darle cambios a lo básico mientras que se estimula el progreso entre todos los actores que conforman la gerencia deportiva en el estado Aragua, en este caso darle más conocimientos a los gerentes y atletas para fortalecer la sistematización administrativa de las acciones que se materializan en campus deportivos y las comunidades tanto humanas como las instituciones.

Teoría del Desarrollo Humano y la Salud de Amartya Sen (1992)

El pensamiento de Amartya Sen sentó las bases de la teoría del desarrollo humano y propuso una concepción distinta para medir y abordar el desarrollo. El enfoque superó la visión economicista centrada en el tener (dinero y mercancías), por una visión holística centrada en el ser y hacer del ser humano (bienestar y capacidades) en el cual la participación de las instituciones juega un papel determinante en el desarrollo (Sen y Nussbaum 1993). En la concepción teórica propuesta por Sen (2000), se define al desarrollo como "un proceso de expansión de las libertades reales de las que disfrutaban los individuos", donde "la libertad real (...) está representada por la capacidad de la persona para conseguir varias combinaciones alternativas de funcionamientos" (p.19). Es decir, que permite a la persona en los entornos sociales, económicos, culturales, políticos y medioambientales que se encuentre, realizar cosas valiosas para ellos y sus familias

Por lo tanto, el desarrollo no debe medirse con otro indicador que no sea el aumento de las libertades de los individuos, entendida como la construcción de entornos en los cuales se exprese la libertad individual de poder desplegar las capacidades y las más preciadas aspiraciones de los seres humanos. En concordancia a lo antes planteado, Sen señala que la justicia debe valorarse por las libertades reales que gozan los seres humanos para poder elegir su destino en función de sus propios valores personales y de ninguna manera por los bienes materiales o recursos que puedan disponer.

De esta manera, toda teoría de la justicia que tenga como postulado la búsqueda de la equidad debe partir de un tratamiento directo y profundo de las libertades reales que tengan las personas para elegir su propio estilo de vida y buscarlo de manera consecuente, aun cuando sus valores sean diferentes, dadas las enormes posibilidades de que cada individuo, en las modernas sociedades, pueda tener objetivos divergentes del resto de los individuos que componen la sociedad, siendo esos objetivos valorados todos en condiciones de igualdad sin establecer jerarquías.

Dentro del mismo orden de ideas, es relevante mencionar que en el marco de la teoría del desarrollo humano y en el espacio societal de las libertades humanas, la salud surge y constituye una de las libertades constitutivas e instrumentales básicas de las personas, la cual debe estar relacionada estrechamente con la cuestión de los derechos y la justicia social, de cuya mano va la noción de equidad (Sen 1999; 2000; 2002). Por ello, la salud necesariamente tiene que ser concebida desde una visión integral y colectiva tanto de los problemas, como de las soluciones, al igual que el reconocimiento del lazo que une a las libertades con las instituciones sociales y económicas, así como con los derechos políticos y humanos.

En efecto, entre las principales privaciones que enfrenta el ser humano en el espacio de sus libertades instrumentales están los efectos negativos en la salud que se derivan de las limitaciones de una persona para acceder a los servicios de salud, constituidas por la falta de cobertura, la deficiencia en infraestructura y la calidad en el servicio médico y hospitalario.

Por lo tanto, la salud, como lo expresa Sen (1999) "es una parte constitutiva e integrante de un buen desarrollo". (p.8) De esta manera, una de las libertades de mayor importancia de las que puede gozar el ser humano es la de no estar expuesto a enfermedades y causas de muertes evitables elementos que coadyuvan a tener un mejor nivel y calidad de vida y evadir la pobreza (Sen, 1999). En ese contexto, la salud juega una función principal entre calidad de vida y capacidad libertad, la salud es una pieza clave o una aptitud para vivir mejor y la falta de ella es una amenaza para el bienestar social y económico.

Es evidente entonces, que esta teoría aborda el desarrollo del individuo como medio para potenciar sus capacidades, así como propone también tener vida duradera y saludable, que es uno de los elementos fundamentales que toda sociedad moderna y democrática deberá considerar como un derecho universal. Por lo tanto, en concordancia con la investigación a realizar, la misma apunta hacia el derecho del deporte, porque valdría la pena reflexionar acerca de los beneficios a nivel de salud que aporta al ser humano a través de la práctica diaria de actividades deportivas. Como también centrada en el ser y hacer del ser humano (bienestar y capacidades). En efecto, dicha teoría es sustento para abordar el fenómeno en estudio: Generar un

Corpus Teórico sobre Planificación Estratégica para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua,

Constructos teóricos

Planificación

La planificación establece los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. En ese sentido, la planeación Gutiérrez (2011), como parte del proceso administrativo constituye un elemento complejo que está relacionado con anticiparse al futuro, a veces incierto, y que se inicia con el objetivo de optimizar nuestra actuación en una tarea o de facilitar la resolución de un problema activa o previsible. En este sentido, Serna (2008) señala que:

La planificación es la primera función de la administración, y consiste en determinarlas metas u objetivos a cumplir. La planificación incluye seleccionar misiones y objetivos como las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción futuros. Así la planificación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados. (p.266).

Por lo tanto, se puede afirmar que la planificación es básica para las otras funciones de la administración, ya que sin la formulación de un objetivo no habría para que organizar, nadie para dirigir y nada que controlar. Asimismo, es conocida como la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlo. Empieza por la determinación de objetivos y detalla planes para alcanzarlos. Contempla una jerarquía a la hora de hacerlos realidad.

La planificación, para Gómez, (2006), es una actividad que busca que los procesos sean vigilados y medidos para corregirlos a tiempo, si es necesario, dándole una dirección y propósito. Intenta coordinar eficientemente los esfuerzos y los recursos existentes, a fin de reducir la incertidumbre y facilitar la evaluación y control. Para Pulido citando Münch, (2009) “La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado” (p.19). Es así, que Mestre (2004) define la

planificación deportiva puede ser entendida como un “proceso que persigue la consecución de unos resultados, establecidos de antemano en relación a unas necesidades existentes o creadas”. (p. 19). Es importante tener una planificación clara y precisa, puesto que concluyen los objetivos a largo plazo y que sean medibles. Por tanto, esto permite ir ajustando en sus diferentes momentos los procesos de la administración en la realización del proyecto.

Etapas de la Planificación

Según Ortega (2008), todo proceso de planificación tiene una serie de etapas, que permiten organizar de manera coherente la proyección de situaciones, a fin de facilitar su estructura, entre estos se tienen:

Evaluación de las condiciones actuales, en otras palabras, realizar el diagnóstico de la situación a planificar.

Determinación de objetivos y metas, que orienten los procesos hacia resultados positivos, si se enuncia de manera real, aunque con visiones futuristas.

Establecimiento de un plan de acción, permitiendo la planificación de actividades de manera sistemática.

Asignación de recursos, es decir, asignando todos los recursos posibles como son potencial humano, materiales y económicos que determinaran la efectividad de lo planificado.

Fijación de calendario, el establecimiento de tiempos en las actividades permite ordenar el desempeño de funciones, ahorrando fuerzas, tiempo y pérdidas económicas, que desfavorecen en cualquier situación.

Ejecución, es el desarrollo de las actividades planificadas y que responden a situaciones claramente previstas, aunque imprevisibles en su desarrollo, ya sea por los recursos u otros hechos ajenos a lo previsto.

Control y seguimiento, que permite delimitar acciones y situaciones a fin de hacer seguimiento a todo el proceso, desde el inicio hasta el final; cuidando todos los detalles posibles.

Todas estas etapas hacen referencia e indican la importancia de la planificación, ya que permite a los directivos determinar y precisar con mayor claridad los objetivos, diversas opciones para conseguirlos y los posibles contratiempos, así como su resolución; este proceso es continuo y no se refiere solo al rumbo que se debe tomar, sino también a la mejor manera de cómo llegar o lograr los objetivos propuestos.

Es de señalar que, los planificadores deben ser visionarios y estrategas, con agudeza social y política, capaces de prever lo que está por venir y puedan definir las mejores estrategias a seguir. En efecto, surge la necesidad de que la gerencia aprendan a utilizar las capacidades del personal; siendo capaces de comunicarse, tomar decisiones, dirigir, crear un ambiente motivador y positivo, así como resolver conflictos, destacando las necesidades de liderazgo.

Cabe resaltar, que los líderes en las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a los cambios, entender la historia, el entorno, la tecnología y a los empleados. El elemento humano debe ser observado, interpretado y encauzado; así debe funcionar una gerencia y un liderazgo decisivo, siendo oportuno y de alta calidad en un mundo rápidamente cambiante.

Planificación Estratégica

La planificación como función es un proceso que ha venido evolucionando con la dinámica social. Por ello, desde la década de los setenta del siglo pasado, se viene haciendo alusión a la Planificación Estratégica dentro del ámbito gerencial, porque este proceso parte del análisis situacional donde se detectan las necesidades, se formulan los objetivos coherentes con los de la organización, estableciendo los medios y secuencias de acciones indispensables para lograrlas, así como los instrumentos y recursos de que se dispone. Para a Davis (2003):

La planificación estratégica, es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen, procesan y analizan información pertinentes, internas y externas, con el fin de evaluar la situación presente, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (p.17).

La planeación estratégica contempla una serie de etapas previas como es el de diagnóstico, el cual se organiza en sus resultados en un diagrama FODA, donde se expresan las fortalezas detectadas, las oportunidades, debilidades o amenazas, de modo que sobre la base de tales realidades se pueden diseñar estrategias y tácticas para afrontar las debilidades para transformarlas. Es de acotar que toda institución de alguna manera, confronta problemas y también tiene oportunidades como de expansión, de incremento de clientela, de productos, entre otros; pero también pueden existir tanto debilidades como fortalezas. Al respecto, Corredor (2002), sostiene que el plan,

Es el resultado del proceso de planificación con la finalidad de optimizar los recursos disponibles, y una vez, prever las orientaciones para el logro de objetivos, propósitos y metas. Se entiende que hace referencia al aspecto global de un proceso de desarrollo. También es necesario que tenga viabilidad técnica, económica y financiera (p.45).

La Planificación Estratégica es un proceso permanente y continuo en el tiempo, que pone en marcha la dirección de una organización para abordar con el mínimo de riesgos el futuro. Se fundamenta en un análisis de la organización, desde una mirada interna y contemplando el contexto de la misma. Los resultados de este análisis son plasmados en unos objetivos de largo plazo, los cuales deberán de ser viables y medibles, los que a su vez se materializan en estrategias con sus respectivos indicadores y metas, que permiten hacerle el seguimiento a dicho proceso.

Diferencias entre la planificación Estratégica y la Planificación Tradicional

La planificación estratégica. Es una habilidad que mira hacia el futuro, mientras que la planificación tradicional se enfoca en objetivos tácticos a corto, mediano o largo plazo, como cómo dividir un presupuesto. Un plan operativo tradicional puede durar desde varios meses hasta varios años, mientras que un plan estratégico es el resultado de una planificación estratégica, es un plan estratégico. A continuación, se presenta diferencias entre la planificación tradicional y la planificación estratégica (ver tabla 1)

Tabla 1.

Diferencias entre la Planificación Tradicional y la Estratégica.

PLANIFICACIÓN	TRADICIONAL	ESTRATÉGICA
D I F E R E N C I A S	Proceso que establece normas racionales y coherentes sobre el futuro de un proyecto o meta.	Proceso continuo y sistemático de análisis y discusión que tiene por objeto establecerla dirección que tiene el cambio situacional, además de producir acciones que contribuyan a la viabilidad del proyecto.
	Sistema Cerrado	Sistema Abierto
	Método Inductivo	Método deductivo
	Sistema rígido y poco flexible que se materializa en un plan-libro. Marca trayectorias estables hacia el cumplimiento de objetivos.	Sistema periódico y flexible de discusión y análisis que procede la acción. Marca trayectorias flexibles hacia el cumplimiento de objetivos.
	Se basa en situaciones existentes de hecho, y en sus tendencias.	Reconoce la incertidumbre, la dinámica y los cambios, que son producto de una. Situación futura
	Trabaja en un Medio ambiente Estable Interno	Trabaja en un Medio ambiente cambiante. Externo
	Es un plan para regular la acción. Centrada en la lógica de la formulación	Es un plan de acción Centrado en la lógica de la realización.
	Ciclo Largo	Ciclo Corto

Fuente: <https://es.scribd.com/document/364547806/Diferencias-Entre-La-Planificacion-Estrategica-y-Tradicional>. Adaptado Castro 2024.

Importancia de la Planeación Estratégica

Es entendida como la implementación de un conjunto de pasos con un enfoque participativo, que permite a una organización definir su visión y misión a través de un proceso de análisis y una reflexión efectiva y colaborativa de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para abordar las acciones futuras, siempre y cuando determinen cómo se desarrolla un proceso de gestión estratégica para tomar decisiones, evaluar y seleccionar actividades alternativas, las cuales se consideran eficaces y eficientes. Para Corredor (2002), manifiesta que la importancia de la planeación estratégica radica:

En las decisiones estratégicas básicas que determinan en qué negocio está la compañía y las estrategias que adoptará, de ahí suele depender el éxito o el fracaso. Un plan excelente puede ejecutarse de un modo

deficiente y a pesar de ello ser rentable; en cambio un plan deficiente puede instaurarse bien y aun así acarrear pérdidas. (p. 196).

Por lo tanto, la planeación estratégica es un factor relevante que guía a las instituciones educativas, con el fin que estas logren su visión común. Del mismo modo, se enfatiza la importancia del monitoreo y la evaluación, debido a que ayudan a determinar cómo se encuentran las instituciones, qué objetivos se esperan alcanzar y qué estrategias implementar, pues se basa en el modelo de gestión estratégica con enfoque reflexivo, colaboración crítica y desarrollo de liderazgo. El citado autor, expresa que entre las ventajas que posee la planeación estratégica se encuentran:

La toma de decisiones se hace respecto a las metas de la organización.

Las estrategias empleadas para la empresa son a largo plazo.

Van dirigidas al cliente haciendo énfasis en el servicio ofrecido.

Permite analizar las amenazas y oportunidades existentes.

Brinda la oportunidad de estudiar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

No tiene límite al momento de ser creativo y efectuar cambios de cualquier tipo.

La Planificación Estratégica en el Deporte

La planificación estratégica deportiva es el conjunto de actuaciones con las que se define la hoja de ruta de una entidad. Durante el proceso, el club fija las metas que desea alcanzar a corto y largo plazo, y establece los pasos que debe seguir en un periodo de tiempo concreto. Refiere la planificación estratégica en el deporte:

Constituye una forma de ordenar los conocimientos e ideas con el objetivo de organizar y desarrollar las sesiones de entrenamiento durante la temporada y que éstas reúnan todos los aspectos propios del juego: tácticos-físicos-psicológicos, teniendo en cuenta el calendario de competición. (p. 46).

Como resultado de esta reflexión nace el plan estratégico, una referencia imprescindible a la hora de tomar decisiones que afecten al futuro de las entidades. Dependiendo de las dimensiones de la entidad, el documento será único o contará

con otros complementarios. Siempre debe existir uno que hable de la organización en su conjunto, pero, en ocasiones, se lleva a cabo una planificación estratégica deportiva secundaria para los distintos equipos o categorías que conforman un club.

Debe existir un plan estratégico que abarque toda la entidad, aunque existan documentos secundarios. Al igual que ocurre con los departamentos de un negocio, cada uno puede tener objetivos específicos que contribuyan a la meta general de la marca. En el ámbito del deporte, las organizaciones se comportan del mismo modo y pueden aplicar la misma estrategia, siempre y cuando los distintos documentos sean coherentes entre sí. Las organizaciones deportivas deben cambiar sus paradigmas de gestión, tarea que debe ser realizada por profesionales. Es por ello, que Druker (2002), dice que planificar “consiste en anticipar los cursos de acción que deben implementarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada.” (p.24).

El proceso de planificación consiste en una secuencia de decisiones y de actos realizados de manera sistemática y ordenada que apuntan a un futuro deseado. En concordancia con lo antes descrito, la importancia de la planificación radica en que nos permite visualizar situaciones futuras deseadas y focalizar los esfuerzos y recursos organizacionales deportivos hacia un objetivo claro. El objetivo de la planificación es minimizar los problemas, acotar los imprevistos, para lograr los objetivos con el máximo de ventajas y optimizando el uso para el deporte de los recursos humanos, financieros, materiales, logística,

También orienta, la planificación un patrón de decisiones coherente, unificador e integrado que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades para la asignación de recursos. Las diferentes definiciones destacan los conceptos: la organización debe tener un propósito, una razón de existir; establecer un futuro deseado, posicionarse en una situación deseada; administrar los recursos de la organización en un sentido.

Al realizar un diagnóstico organizacional, uno de los problemas más comunes es la inexistencia de una planificación estratégica. En el mejor de los casos, la subsistencia es el “gran” objetivo. La planificación estratégica permite instalar una cultura proactiva en la organización, le da capacidad para reaccionar anticipadamente a los cambios.

Etapas de La Planificación Estratégica Deportiva

En el mundo del deporte, el rendimiento y los resultados en el campo de juego son elementos fundamentales. Sin embargo, detrás de cada éxito deportivo se encuentra un componente igualmente crucial, pero a menudo menos visible: la planificación estratégica. La capacidad de una organización deportiva para trazar un camino coherente y sostenible hacia sus objetivos no solo influye en su rendimiento, sino que también marca la diferencia entre el triunfo a corto plazo y el éxito perdurable en el tiempo. En referencia a las etapas de la planificación deportiva López, López (2002) expresa:

Los planes estratégicos en el deporte consisten en disponer de la voluntad de iniciar un proceso de análisis y reflexión con una metodología que haga partícipe a todos los agentes que forman parte del sistema deportivo, promoviendo la visión compartida y el liderazgo, para impulsar el cambio y adaptarse al futuro en el deporte. (p.65).

La Planificación estratégica es un pilar fundamental, pues dota a las instituciones deportivas de dirección, enfoque y capacidad de adaptación a entornos en constantes cambios. Por lo tanto, la planificación estratégica en las organizaciones deportivas no es simplemente desarrollar una tarea administrativa, sino que implica un enfoque holístico que fusiona la visión y los objetivos de la organización con una hoja de ruta bien definida y en un entorno competitivo y en constante evolución. El deporte moderno se ha convertido en un negocio global, donde la competencia no solo se da en el campo de juego, sino también en la gestión y en la captación de recursos. En este sentido, es preciso describir las etapas de la Planificación Estratégica:

Preparación: En esta etapa se establece la base sobre la cual se construirá el plan estratégico. Se identifican los recursos y las informaciones disponibles; se establece un cronograma de trabajo, se definen responsabilidades, se sensibiliza a la organización sobre la planificación estratégica.

Diagnóstico: En esta fase se realiza un análisis exhaustivo de los puntos fuertes y débiles de la organización, así como de las amenazas y oportunidades externas.

Se busca entender la posición actual y las posibles brechas que deben abordarse para alcanzar los objetivos. Se analizan la Misión y visión.

Objetivos y Estrategias: En esta etapa se definen los objetivos que la organización deportiva aspira lograr. Estos objetivos deben ser medibles y realistas. Además, se diseñan las estrategias que guiarán el camino hacia estos objetivos, considerando los recursos disponibles y el entorno competitivo.

Plan de Acción: Aquí es donde se detallan las acciones concretas que se llevarán a cabo para implementar las estrategias (Proyectos). Se establecen plazos, responsables y recursos asignados a cada acción. El plan de acción es el mapa que guía la ejecución estratégica.

Evaluación del Plan: La planificación estratégica no termina con la implementación, es crucial establecer mecanismos de evaluación, que permitan medir el progreso y los resultados obtenidos. Si los resultados no cumplen con las expectativas, se pueden realizar ajustes en las estrategias y acciones.

Organización del Deporte Mundial, en América Latina, Venezuela y sus Regiones

Mundial

El mundo del deporte se ha organizado a través de un principio esencial: a nivel mundial para la organización de una modalidad deportiva solo se reconoce a una Federación Internacional. A nivel nacional solo una Federación Nacional organiza las competiciones deportivas. Es un modelo de monopolio bajo un sistema de organización jerárquica con reglas uniformes y armónicas.

Los clubs se subordinan a las Federaciones Territoriales (si las hay), las Federaciones Territoriales a las Federaciones Nacionales y estas a las Federaciones Internacionales. El movimiento olímpico bajo la autoridad suprema del COI comprende a los atletas, las organizaciones y a las personas que se someten a la Carta Olímpica: las federaciones internacionales, los comités olímpicos nacionales, las federaciones nacionales, clubs, atletas, entrenadores y demás personal técnico. No integra a los estados.

Las organizaciones deportivas son grupos de profesionales convocados en un conglomerado que se encarga de regular y dirigir las actividades de una determinada disciplina. Es de este modo que las organizaciones deportivas establecen reglas para la realización de partidos, al igual que las sanciones para aquellos deportistas, equipos o dirigentes que no las cumplan a cabalidad. Además, se encargan de la organización de eventos, ya sean torneos esporádicos o ligas establecidas de manera anual, semestral o de acuerdo a lo que el deporte exige. No olvidemos que, en muchas ocasiones, también se encargan de gestionar el ingreso económico de estas disciplinas, algo vital para la sobrevivencia de algunos deportes. Entre las organizaciones deportivas podemos mencionar las siguientes:

La FIFA La Federación Internacional de Fútbol Asociado es la encargada de organizar esta fiesta futbolística, pero no es la única organización que rige en el fútbol.

La UEFA hace lo propio para el fútbol europeo (Eurocopa, Champions League, entre otras), mientras que la Conmebol lo realiza en Sudamérica (Copa América, Copa Libertadores...) Asimismo, cada país tiene sus organizaciones, por ejemplo, la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) es el organismo rector del fútbol en España y La Liga (LFP) se encarga de poner en marcha el torneo nacional de dicho país.

La NBA es la asociación de básquetbol de Estados Unidos, encargada de llevar a cabo el torneo más importante del mundo. Pero si queremos ver la escala internacional, todos los países que quieren ser reconocidos en este deporte y participar de los torneos deben estar afiliados a la Federación Internacional de Baloncesto (FIBA).

El caso del boxeo es uno muy particular, si bien cada país tiene su propia federación, son varias organizaciones las que llevan a cabo su propio circuito, emiten sus propios títulos mundiales y firman a sus propios peleadores. Es por eso que se pueden ver eventos en los que se defienden los campeonatos del Consejo Mundial de Boxeo (CMB), la Organización Internacional de Boxeo (OIB), la Federación Internacional de Boxeo (FIB), la Asociación Mundial de Boxeo (AMB), entre otras.

Tenis el nombre de la Asociación de Tenistas Profesionales (ATP), establece el ranking mundial de los mejores tenistas del mundo. No obstante, existe la Federación Internacional de Tenis, que es la encargada de organizar la Copa Davis y los denominados Grand Slams (Wimbledon, Roland Garros, Abierto de Australia y US Open).

El automovilismo es uno de los deportes que siempre está en ininterrumpido crecimiento y, por lo tanto, en constante cambio. La Federación Internacional de Automovilismo (FIA) no solo organiza el afamado torneo anual de la Fórmula 1, sino que también debe constatar que los vehículos cuenten con todos los implementos estipulados para garantizar la justa competencia y la seguridad en las carreras

Latinoamérica

Desde la segunda mitad del siglo XX, el deporte se ha convertido en un fenómeno declara Jiménez y Martins (2020), con gran importancia económica, política, social y cultural a escala global. Ello ha dado lugar a la constitución de un campo de estudios a menudo conocido como ciencias del deporte, especialmente marcado por la aplicación de los saberes biomédicos al estudio del deporte. Sin embargo, con el tiempo, se han incorporado refiere Vargas (2021), otras áreas del conocimiento, especialmente de las ciencias sociales y humanas (Puttini, et al.,2016). Ello ha permitido la constitución de un campo de estudios marcado por diversos diálogos interdisciplinarios.

En ese sentido, en América Latina, los estudios sobre deporte se proyectan como un campo consolidado que agrupa saberes de diferentes áreas del conocimiento. Actualmente, dicha madurez del campo se expresa en la creciente producción académica, la consolidación de redes, asociaciones y eventos de alcance continental. La gestión deportiva es un área de estudios relativamente nueva dentro de las ciencias del deporte. Sus inicios se remontan a la década de 1960 en Estados Unidos, cuando algunas universidades crearon programas profesionales de *sport management* como respuesta a la creciente demanda de productos y servicios deportivos (Pitts & Stotlar, 2002). Sin embargo, este campo de estudios se empieza a

consolidar en la década de 1980 cuando a nivel internacional comienzan a proliferar diversas investigaciones y programas académicos.

Estructura del Deporte en Venezuela: Visión Filosófica y Legal

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, expresa que el Estado asumirá el deporte y la recreación como política de educación y salud pública y garantizará los recursos para su promoción. La educación física y el deporte cumplen un papel fundamental en la formación integral de la niñez y adolescencia.

De la misma manera en su artículo 111. Contempla:

Todas las personas tienen derecho al deporte y a la recreación como actividades que benefician la calidad de vida individual y colectiva. El Estado asumirá el deporte y la recreación como política de educación y salud pública y garantizará los recursos para su promoción. (p.61)

Igualmente, en la Ley de Educación Disposición Trans 6° contiene: La Educación Física y el deporte cumplen una función fundamental en la formación integral de la niñez a la adolescencia. Su Enseñanza es obligatoria en todos los niveles de Educación Pública y Privada hasta el ciclo diversificado, con las excepciones que establezca la ley. El Estado garantizará la atención integral de los deportistas sin discriminación alguna así como el apoyo al deporte de alta competencia la evaluación y regulación de las entidades deportivas del sector público y privado, de conformidad con la ley.

Incentivos-La ley establecerá incentivos y estímulos a las personas, instituciones y comunidades que promuevan a los y las atletas, desarrollen y financien planes, programas y actividades deportivas en el País. (Art.110-111)

Cabe destacar que, el deporte es un hecho sociológico de gran importancia en el mundo moderno. Aunque desde la antigüedad el Hombre tuvo en alta estima el deporte por razones tanto higiénicas como recreativas, en la actualidad adquiere un valor significativo por su connotación social y política, sin descartar las razones anteriormente invocadas como originarias de esta actividad.

Es un fenómeno social que mejora la calidad de vida de los ciudadanos que, en la esfera de la promoción, organización, fomento y administración del deporte, la

actividad física, y la educación física ha permitido el fortalecimiento de la eficacia y eficiencia en la gestión de administración, análisis y desarrollo institucional de las organizaciones deportivas el cual propone un modelo de gestión orientado a lo estratégico y la evaluación de resultados.

En este sentido, dentro de la labor de gobierno, el deporte adquiere una gran significación, dado que además de ser una actividad relacionada directamente con la salud física y el buen uso del tiempo libre, implica actividades competitivas y representativas, la creación de estructuras organizativas y por lo tanto, administrativas, tanto si se maneja como empresa privada o como si se lo gestiona como empresa pública.

Dentro del mismo contexto, en la esfera de la práctica de actividades físico deportivas hay un hecho que se advierte con meridiana claridad, la progresiva importancia que las organizaciones de los últimos años han venido adquiriendo del deporte en su dimensión de práctica individual y colectiva. Una parte creciente de la población ha ido incorporando paulatinamente el hecho deportivo a su estilo de vida.

Ahora bien, este incremento de la práctica deportiva no ha sido en modo alguno unidireccional. Asistido, por el contrario, a un marcado proceso de diferenciación de la demanda de práctica deportiva, al que no ha sabido responder adecuadamente el sistema de la oferta deportiva. Por otra parte, la gerencia deportiva, también administración deportiva o gestión deportiva, es un área del conocimiento que hasta hace unos treinta años no era diferenciada como uno de los componentes de la investigación en la actividad deportiva en general.

En la actualidad existen grupos de investigación y asociaciones a nivel internacional que estudian la gerencia deportiva en diversos niveles y modalidades incorporando en el estudio la organización deportiva.

Ahora bien, en Venezuela, esta área se percibe descuidada y a pesar de que son muchos los que participan en ella en calidad de entusiastas. Es por ello, que es necesario formalizar la organización deportiva enfocada en los elementos fundamentales de la gerencia del deporte, que genere actividades de trabajo e investigaciones en nuestro país. Además, que marquen pautas y generen cambios en la planificación estratégica para la transformación del deporte a nivel nacional.

Por lo tanto, las organizaciones requieren también de especialistas en conocimientos técnicos con la suficiente formación, en cuanto a conocimientos y habilidades de gestión organizacional, gerencial y de planificación estratégica. De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, es pertinente describir la estructura del deporte en nuestro país, la cual se fundamenta legalmente de acuerdo a lo establecido por el Ministerio del Poder Popular para el Deporte, en correspondencia con la Constitución de la República, el deporte desde el punto de vista organizacional y al igual que otros países, se divide en deporte de rendimiento (o deporte de alta competencia) y deporte para todos.

El primero contempla un amplio proceso conformado por la detección y selección intermedia de atletas con perspectivas de éxito también llamados talentos deportivos, especialización deportiva, atención integral al atleta y la organización, dirección y participación en competencias deportivas de diferentes niveles. El segundo es definido por la **Carta Europea del Deporte para Todos** (1992) como: “la actividad física libre, espontánea, practicada en horas de ocio y englobando deportes propiamente dichos y actividades físicas diversas, con tal que exijan un cierto esfuerzo”.

Al respecto de este último, el Programa de Deportes Para Todos se encuentra direccionado por el Viceministerio de Recreación y Actividad Física para la salud, del Ministerio del Poder Popular para el Deporte, y está estructurado por tres proyectos estratégicos:

- a) Municipalización Deportiva (creación y consolidación de entes deportivos municipales).
- b) Educación y Promoción Deportiva (Barrio Adentro Deportivo y Eventos Deportivos Masivos)
- c) Fortalecimiento de la Sociedad Civil.

Dentro de los proyectos que contempla el Programa Deporte para Todos se encuentran los siguientes:

- a) Educación y Cultura Deportiva para los Sectores Populares.
- b) Deporte Sectorial,

c) Creación y Fortalecimiento de las Escuelas Comunitarias y Municipales de Iniciación Deportiva.

El Programa Deporte para Todos, fundamentalmente basa su trabajo en la incorporación de grandes grupos poblacionales a diversas actividades físicas, fortaleciendo los programas de municipalización deportiva con los subprogramas correspondientes: Consejos Deportivos Parroquiales, Unidades de Atención Deportiva, Escuelas Municipales de Iniciación Deportiva, Centros Deportivos Recreativos, Centros Municipales de Acondicionamiento Físico, Fortalecimiento de la Sociedad Civil, y Apoyo a las Organizaciones Deportivas no Gubernamentales, entre otras.

La puesta en práctica de los programas antes mencionados vinculados al deporte para todos pasa por reconsiderar el papel del municipio como núcleo de todas las políticas que emanen desde el ámbito nacional y regional. En correspondencia con la responsabilidad del municipio en el desarrollo deportivo la Ley Orgánica del Régimen Municipal (2010).

En sus disposiciones generales establece en su **Artículo 3**. Que el municipio constituye la unidad política primaria y autónoma dentro de la organización nacional establecida en una extensión determinada de territorio; sustentando legalmente el rol protagónico de los municipios como ejecutores primarios de las políticas deportivas.

Por otra parte, **la Ley Orgánica del Deporte, Actividad Física y Educación Física** (2011). Establece. **Artículo 1**. Esta Ley tiene por objeto establecer las bases para la educación física, regular la promoción, organización y administración del deporte y la actividad física como servicios públicos, por constituir derechos fundamentales de los ciudadanos y ciudadanas y un deber social del Estado, así como su gestión como actividad económica con fines sociales.

Artículo 2. La promoción, organización, fomento y administración del deporte, la actividad física y la educación física y su gestión como actividad económica con fines sociales prestada en los términos de esta Ley, se rige por los principios de soberanía, identidad nacional, democracia participativa y protagónica, justicia, honestidad, libertad, respeto a los derechos humanos, igualdad, lealtad a la patria y sus símbolos, equidad de género, cooperación, autogestión, corresponsabilidad,

solidaridad, control social de las políticas y los recursos, protección del ambiente, productividad, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, ética, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública y social, con sometimiento pleno a la ley.

Artículo 5. El Gobierno Nacional y los gobiernos estatales y municipales, a través de sus entes y órganos competentes, trabajarán de forma mancomunada en la administración, mantenimiento y dotación de las instalaciones deportivas y en las políticas públicas de fomento y masificación de la actividad física, educación física, el deporte, así como el alto rendimiento deportivo.

Dentro del mismo contexto, es relevante mencionar el Título II Del Sistema Nacional del Deporte, la Actividad Física y la Educación Física. En su **Artículo 24.** La política de promoción y desarrollo del deporte, la actividad física y la educación física será diseñada en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, bajo la coordinación del Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de deporte, actividad física y educación física, conjunta y corresponsablemente con los ministerios del Poder Popular competentes en las materias de infraestructura, hábitat, salud, ambiente, educación y educación universitaria, seguridad, mujer e igualdad de género, política penitenciaria, defensa, asuntos indígenas, juventud, adultos y adultas, adulto y adulta mayor, turismo, ciencia y tecnología, comunas, planificación y finanzas; adicionalmente se contará con la participación de la Comisión Nacional de Atletas.

Por otra parte, el Capítulo II De las organizaciones sociales de promoción y desarrollo del deporte y la actividad física. Establece en su **Artículo 48.** Las Federaciones deportivas nacionales son entidades de derecho privado para la promoción y desarrollo del deporte y la actividad física con alcance y carácter nacional. Su constitución y funcionamiento como federación deportiva nacional, deberá ser previamente autorizado por el Directorio del Instituto Nacional de Deportes; sus estatutos, reformas o cualquier modificación que sufran en sus estructuras y la designación de sus directivos, deberán publicarse en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Están constituidas por los integrantes de las asociaciones deportivas estatales indicados en esta Ley, también podrán constituirse directamente por los y las integrantes de los clubes en circunstancias de excepción, previa autorización del Instituto Nacional de Deportes. El Estado reconocerá una sola federación deportiva nacional por disciplina deportiva, sin menoscabo de que, en circunstancias excepcionales, previa aprobación del Instituto Nacional de Deportes, se puedan constituir federaciones que promuevan y desarrollen varios deportes. Es relevante mencionar las orientaciones de la Política Deportiva: El deporte, la actividad física y la recreación en Venezuela son considerados parte del equilibrio social. Por lo tanto, la gestión se dirige hacia la recuperación de los espacios deportivos, la capacitación del personal técnico, la dotación de implementos deportivos y la promoción de la participación deportiva de toda la población.

Asimismo, se enmarca en el Proyecto Nacional Simón Bolívar (2007-2013) y el Segundo Plan Socialista de la Nación (2013-2019) con los siguientes propósitos: La suprema de felicidad social, la satisfacción de las necesidades sociales, la inclusión social, el hecho de convertir al país en una potencia deportiva a nivel mundial.

Desde el punto de vista legal se fundamenta en primera instancia en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, artículo 111, donde se otorga rango constitucional a la atención integral a los y las deportistas sin discriminación, al deporte de alta competencia y la evaluación y regulación de las entidades deportivas del sector público y del sector privado, ya antes mencionado.

Dentro del mismo orden de ideas, es pertinente describir los Elementos Teóricos-Conceptuales de la Política Deportiva en Venezuela la referencia obligatoria y punto de partida para entender el andamiaje teórico-conceptual de la política deportiva, por lo que es propicio recordar el ya citado artículo 111 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

En correspondencia con la orientación constitucional, en la Primera Cumbre Nacional de Gestión y Política del Deporte, realizada en enero 2005, se esbozan los grandes lineamientos teóricos conceptuales que sirven de base a la política deportiva adelantada actualmente, y decretada por pasado gobierno de Hugo Chávez. Los

cuales fueron expuestos con el título de Sistema Nacional Bolivariano del Deporte denominación que se mantiene.

Una vez revisados, ordenados y analizados esos lineamientos, se concluye que la propuesta teórico-conceptual del Estado venezolano se resume en los siguientes planteamientos:

El deporte y la recreación son derechos sociales concebidos como actividades que contribuyen a mejorar constantemente la calidad de vida individual y colectiva de la población y el alto nivel competitivo del deporte de rendimiento.

La educación física y el deporte cumplen un papel fundamental en la formación integral del individuo.

El Estado asume el deporte y la recreación como política de educación y salud pública.

El Sistema Nacional Bolivariano del Deporte expresa "una verdadera política deportiva de Estado... que tiene como base fundamental la masificación y la democratización de la actividad en el barrio y en la escuela".

Con el Sistema Nacional Bolivariano del Deporte, se pretende alcanzar un mayor compromiso social, en función de lograr, por una parte, "...obtener un nuevo perfil del venezolano con más disciplina y responsabilidad, que valore el trabajo, la constancia, la credibilidad, la convicción, el análisis, la identidad deportiva", y por la otra, un aumento de la responsabilidad de los distintos sectores de la vida nacional en apoyo al deporte.

Programas Relacionados al Deporte de Éxito en Venezuela

La política deportiva se ejecuta o materializa, desde el Ministerio del Poder Popular para el deporte en el 2006, a través de los siguientes programas:

Deporte de Rendimiento

Las acciones del programa deporte de rendimiento son "formular, coordinar y ejecutar los planes de Alta Competencia, dirigidos a la formación integral de los atletas en las distintas disciplinas deportivas con el objeto de formar, identificar,

seleccionar y formar los talentos deportivos que nos representan en el ámbito nacional, continental, mundial y olímpico. Todo esto orientado y focalizado de manera sistemática en una atención integral al atleta” Sus principales objetivos son:

Establecer los programas de detección, selección y formación deportiva, a corto, mediano y largo plazo, garantizando la reserva deportiva nacional. Atender al atleta, desde el punto de vista bio-psicosocial y la capacitación del deportista de manera integral y continua en el tiempo. Orientar, controlar y evaluar a las Federaciones Nacionales en la elaboración de sus programas y planes operativos anuales, para el desarrollo del Deporte Nacional.

Controlar y evaluar el seguimiento organizativo del entrenamiento deportivo, además de lo relacionado con la medicina deportiva, las ciencias aplicadas al deporte y el mejoramiento profesional.

Controlar, supervisar, evaluar el desarrollo y resultado de las competencias nacionales e internacionales.

Dirigir y coordinar las actividades para el desarrollo de un sistema de formación y capacitación de recursos humanos y perfeccionamiento profesional, para la planificación y control del entrenamiento deportivo".

Deporte para Todos

Es un programa que tiene la finalidad de "diversificar, masificar y sistematizar las actividades deportivas, recreativas y para la salud en los ámbitos: nacional, regional, municipal y parroquial a través de las organizaciones deportivas públicas y privadas". Persigue la masificación a través de los municipios pilotos.

Comprende para el 2006 los siguientes proyectos:

Masificación y desarrollo de las actividades deportivas, recreativas y para la salud en Barrio Adentro.

Universidad Latinoamericana y Caribeña del Deporte Juegos Deportivos Nacionales Municipales.

Educación y cultura deportiva para los sectores populares.

Creación y fortalecimiento de las escuelas comunitarias y municipales de iniciación deportiva.

Educación Física y Deporte Escolar

Es un programa "con la finalidad de planificar, diseñar, coordinar, supervisar y evaluar las políticas y acciones estratégicas a través de proyectos y programas que contribuyan al fortalecimiento de la Educación Física, el Deporte y la Recreación escolar, con el objeto de profundizar en los cambios curriculares para obtener progresivamente una mayor concreción de la especialidad en la búsqueda de una educación para la vida y de una formación integral del individuo". Las escuelas y los liceos son los espacios vitales para la masificación y la captación de talentos. Comprende los siguientes proyectos:

Escuelas y liceos bolivarianos de talentos deportivos: su meta es captar y brindar atención integral a alumnos-atletas de las escuelas y liceos bolivarianos de talento deportivo en el ámbito nacional.

Simoncito deportivo: Su meta es contribuir al desarrollo integral (cognoscitivo-psicomotor) de niños y niñas en educación inicial a nivel nacional.

Desarrollo y fortalecimiento de la educación física y el deporte estudiantil: su meta es dotar a 2.600 escuelas para atender a 1.246.625 niños y niñas a nivel nacional.

Juegos Deportivos Nacionales Escolares: Es el evento culminante del ciclo de competencias deportivas escolares, que se realizan en los niveles Inter cursos, parroquiales, municipales, estatales y regionales, constituyendo así la máxima expresión de la competencia deportiva escolar del país.

Instalaciones deportivas

El objetivo del programa es "...la construcción, mantenimiento y reparación de la lograr la optimización de su funcionamiento". Es una labor coordinada del Instituto Nacional de Deportes con las comunidades, alcaldías y demás organismos involucrados.

Una cosa es decir y reconocer que se han dado algunos pasos importantes y se han alcanzado ciertos triunfos, en la perspectiva de recuperar el deporte de rendimiento para intentar convertir el país en una potencia deportiva continental y mundial. Pero, todavía no lo somos.

Pero, sin embargo, el país ha avanzado significativamente en lo deportivo, al compararse con los países de América Latina y el Caribe. Es un avance que debe valorarse en su justa dimensión: no debe sobreestimarse porque en los Juegos Centroamericanos y del Caribe 2006, el Instituto Nacional de Deporte (IND) falló estrepitosamente en el pronóstico de la actuación de los atletas del país: se obtuvieron alrededor de 20% menos de las medallas estimadas y se alcanzó el cuarto lugar en el cuadro general de medallas habiéndose estimado obtener el tercer lugar; tampoco debe subestimarse porque luego se recuperó y en los Juegos Sudamericanos 2006 contra todo pronóstico alcanzó el segundo lugar.

Es un avance moderado cuando se compara con los países del mundo entero, evidenciado con la obtención de 3 medallas en los Juegos Olímpicos Sydney 2004, después de 20 años sin haber obtenido ninguna. Esta tendencia de progreso moderado mundial fue reconfirmada con la actuación del equipo de Venezuela en las eliminatorias del Mundial de Fútbol, la mejor de la historia, pero, sin el suficiente progreso para lograr la clasificación al Mundial Alemania 2006: una vez el más el equipo nacional fue eliminado para un Mundial de Fútbol.

Las auténticas potencias deportivas tienen una maquinaria capaz de producir de manera permanente la generación de relevo de deportistas exitosos de categoría mundial. Sus éxitos son mucho más prolongados en el tiempo y, por supuesto, se reducen y hasta fracasan, y esto es normal en el deporte. Pero, son capaces de revisarse, recuperarse y volver en relativamente poco tiempo volver a estar en lugares destacados mundialmente.

Es relevante mencionar que, por falta de claridad teórico-conceptual, por aspiraciones políticas coyunturales y por la discrecionalidad intrínseca culturalmente a la administración pública venezolana, no existe unidad de acción mancomunada entre los diferentes organismos del Estado, a los efectos de alcanzar las grandes

metas y asumir los retos en el intento de proyecto deportivo nacional que es el Sistema Nacional Bolivariano del Deporte.

Usualmente un organismo centra su atención en una competencia concurrente y desatiende su función específica, fundamental, al punto de invadir el ámbito de competencia de otro organismo y no cumplir con la que le compete específicamente; también es usual que un organismo cumpla su función específica y no asume casi nada de una competencia concurrente. Si a esto se le suma la desarticulación en el accionar entre los diferentes organismos, es notoria cierta anarquía en la aplicación de la política deportiva del Estado.

En efecto, para obtener éxito, triunfos, en el deporte hoy, es necesario un gran esfuerzo organizacional, científico-técnico, desarrollar una planificación estratégica para transformar el deporte en el país. (aplicar en el deporte la ciencia y la tecnología más avanzada del mundo), gerencial, médico-psicológico, manejando criterios de máxima productividad y calidad total; pues todo esto requiere una gran inversión en recursos humanos y materiales. Se trata, no solo de que progrese y mejoremos los resultados con respecto a nosotros mismos, sino, de que nuestra maquinaria deportiva sea capaz de producir un progreso y mejoría superior a las de los demás países.

En Venezuela los esfuerzos y la atención se concentran en un número muy elevado de disciplinas deportivas y el éxito, los triunfos, obtenidos en las más importantes competencias internacionales son bastante modestos. Es preferible concentrar la atención e invertir mayores esfuerzos y recursos humanos y materiales en menor número de disciplinas deportivas para obtener mejores resultados y mayores triunfos

MOMENTO III

ARQUEO METODOLÓGICO

“No tengamos miedo de desarrollar nuestra creatividad, de hacer ciencia respetando la manera de pensar del otro. No caigamos en la trampa de la competencia ni de la maledicencia. Que predomine en nosotros la cooperación, el respeto a la diversidad, la escucha y la sinergia”.

Anónimo

Recorrido Paradigmático

El contexto paradigmático conllevó, al uso de procedimientos que deben ser considerados por quienes desean desarrollar estudios o investigaciones científicas. Al respecto Kuhn (1986), señala: “constituye realizaciones científicas, universalmente reconocidas, que durante un cierto tiempo proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica” (p. 3), En efecto, un paradigma abre el camino al investigador (a) a uno que debe ser reconocido y consensuado por una comunidad científica. En tal sentido, el citado autor expresa de los paradigmas que son: “como realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica” (p. 11),

En ese dilucidar, Poveda (1994), expresa que el termino paradigma viene del griego “paradeimos” que significa ejemplo, modelo, sostiene que es un conjunto de principios, teorías, leyes, valores y premisas metodológicas. En esa mirada, para el abordaje a la realidad donde se inserta la planificación estratégica para transformar el deporte en el estado Aragua, se ubicó en el paradigma interpretativo, en ese sentido, se hace necesario aproximarse a sus conceptos básicos para poder comprenderlo desde el punto de vista cualitativo, naturista y humanista. Tiene su origen en el año 1962 por Thomas Kuhn. Otro teórico Heidegger (1970), se refiere a este paradigma como un proceso de interacción social para estudiar y analizar las interpretaciones y significados que las personas le dan a los fenómenos sociales que les afecta.

En este momento, se da a conocer y se especifica la epistemología utilizada por la investigadora, el paradigma que se adaptó a la investigación, los métodos e instrumentos que apoyan la reflexión, comprensión e interpretación del objeto de estudio, desde el punto de vista epistemológico y metodológico, asociados al trabajo desarrollado. Todo esto conducente a entrelazar una lógica de desarrollo de significados y significantes que dieron sentido a la investigación, adecuando la semántica, el lenguaje y los procedimientos, para argumentar el conocimiento científico que de allí se genera.

Recorrido Metodológico

En consideración de las premisas descritas, la autora acudió metodológicamente al enfoque cualitativo, y método fenomenológico hermenéutico, en función del enfoque, el mismo centra su atención en comprender los significados que los sujetos infieren a las acciones y conductas sociales. Para ello se utiliza esencialmente técnicas basadas en el análisis del lenguaje, como pueden ser la entrevista, el grupo de discusión, la historia de vida, y las técnicas de creatividad social. Aquí lo importante no es cuantificar la realidad o distribuirla en clasificaciones, sino comprender y explicar las estructuras latentes de la sociedad, que hacen que los procesos sociales se desarrollen de una manera y no de otra.

Dicho de otra forma, desde este enfoque se comprendió cómo la subjetividad de las personas (motivaciones, predisposiciones, actitudes) explican su comportamiento en la realidad, ya que le permite asumir la Investigación desde una concepción humanista, abordando situaciones del mundo real a partir del análisis inductivo profundizando en detalle de la información cualitativa asumiendo una descripción detallada de las experiencias mediante el contacto personal: contacto con la gente o situación estudiada, bajo un sistema dinámico.

La investigación cualitativa es, en esencia e inevitablemente, multimétodo y plural, cada modalidad de investigación sigue su propio perfil, puesto que debe adaptarse al escenario (siempre cambiante) donde se quiera llevar a cabo. Dicho de otro modo, no hay un único modelo de investigación válido, puesto que las

investigaciones cualitativas son flexibles para adaptarse al escenario de investigación. Al respecto, Martínez (2010), define la Investigación Cualitativa como:

Un proceso activo, sistemático, y riguroso de indagación dirigida, en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto se está en el campo de estudio, y subraya que el foco de atención de los investigadores cualitativos radica en la realización de: descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables, incorporando la voz de los participantes, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal y como son expresadas por ellos mismos (p. 121).

En este sentido en la perspectiva cualitativa, se pueden apreciar características racionales y criterios de verdad elaborados sobre un fundamento dinámico que se concibe como la naturaleza de la investigación cualitativa. La autora acudió a este enfoque dado que le permite asumir una investigación abierta, la cual huye de cualquier acción uniformadora que intente imponer un único enfoque; a medida que se va construyendo y comprendiendo el fenómeno de estudio, desde la perspectiva de los implicados, va teniendo un mayor grado de conocimiento para interpretarlo.

En lo que respecta al método de Investigación, se recurrió a lo fenomenológico-hermenéutico, que es pertinente a la investigación social y se enlaza perfectamente a lo interpretativo, Cabe señalar, que el máximo representante de la fenomenología hermenéutica es Max Van Manen. Se le considera el autor pionero en la formulación de la fenomenología hermenéutica como metodología de investigación emergente. Aun cuando hay otros nombres asociados a este enfoque de investigación como el de Vandenberg (1992) y el de Barnacle (2004), al destacar que el protagonismo y el liderazgo es claro. Su trabajo teórico e investigativo se extiende a las áreas de las Humanidades y de las ciencias sociales, se puede incluir entonces al deporte. Su aportación fundamental es:

La traducción de la fenomenología y la hermenéutica desde la arena filosófica al contexto de la investigación educativa. Su modelo de investigación, basado en la noción de experiencia vivida, ha proporcionado una base para que los investigadores educativos puedan reflexionar sobre su propia experiencia personal como educadores, teóricos de la educación, directivos y responsables de la política educativa (p. 20).

Es de hacer notar que, lo fenomenológico hermenéutico, no es un método en el sentido de un conjunto de procedimientos de investigación, que se pueden dominar

de un modo relativamente rápido. Sin embargo, aunque la fenomenología no cuenta con una forma de desarrollo específico convencional, sino que se desarrolla a través de un camino (metodos). Éste camino se inspira en la tradición considerada como un conjunto de conocimientos e ideas, una historia de vida de pensadores y autores que, si son tomados como ejemplo, constituyen tanto una fuente como una base metodológica para presentar las prácticas de investigación en ciencias humanas, y la ciencia del deporte es muy humana,

Consustanciando lo expresado, Martínez (2009), expresa que la fenomenología es el estudio de los fenómenos tal y como son experimentados vividos y percibidos por el hombre, no excluye de su objeto de estudio nada de lo que se presenta a la conciencia. Para este autor este método tiene un campo de aplicación muy amplio, pero sin prejuicios y bien completas. En esta orientación, su principal representante Husserl (1935t), definió la fenomenología como “el estudio de las estructuras de la ciencia que capacitan al conocimiento para referirse a los objetos fuera de sí misma” (p.38).

El mismo autor construye su concepto de método fenomenológico en diferencia a la actitud ingenua, “natural”, con que el hombre se enfrenta en su vida cotidiana, a las cosas, sin cuestionar ni plantearse problemas sobre sus posibles fundamentos, o sobre si las apariencias de las cosas responden realmente a lo que en el fondo son, sino donde simplemente se dé por sentado que el mundo es como es.

En lo que respecta la hermenéutica, Gadamer, (1993), expresa que se concibe a través del lenguaje, este hecho debería hacer pensar a los investigadores que es un acto de acción comunicativa centrada en el lenguaje, en la interpretación. El término hermenéutica significa interpretar, de tal manera que, como afirma Portillo (citado por Pernalet y otros 2016).

El pensar y el comprender surgen entonces en el ser humano como una necesidad que está estrechamente ligada con la capacidad de significar, simbolizar y dar sentido a la realidad en todas sus dimensiones; en su aspecto material (naturaleza) en su aspecto social, cultural y espiritual (holístico) (p.121).

En este sentido, la hermenéutica siempre se ha utilizado en la investigación científica pues ésta conlleva necesariamente a una interpretación de los fenómenos

estudiados. Es decir, la hermenéutica ya no es sólo la interpretación de textos escritos sino de toda expresión humana y también implica su comprensión. De allí que la aplicación fenomenológica hermenéutica permite asumir la posición de observador frente a patrones, es decir, se toma distancia de los propios patrones de acción (fenomenológico) para luego interpretar y reflexionar en un constante diálogo consigo mismo y los autores el fenómeno estudiado (hermenéutico).

El diseño del método a utilizar en la construcción de esta tesis doctoral, es el planteado por Spiegelberg (1975), citado por Leal (2005), el cual consiste en cinco (5) fases:

Fase 1. Descripción del fenómeno de estudio; el mismo fue desarrollado en el momento uno, donde se contextualizó la realidad del estudio, plantándose las interrogantes, propósitos y relevancia de la investigación.

Fase 2. Se basó en la búsqueda de la información presente en los textos relacionados con el área de estudio, así como también, los informantes clave que expusieron sus criterios a partir de una entrevista abierta, mediante grabaciones del dialogo y de la imagen, transcripción de lo grabado y anotaciones de la observación participante, visualizando mejor la realidad de estudio.

Fase 3. Búsqueda de la esencia y la estructura; consistió en organizar la información a través de matrices de categorías y subcategorías, una vez desgravada la información, obteniendo los códigos y dimensiones e identificando semejanzas y diferencias del fenómeno estudiado. transcripción, codificación, categorización. Después de haber ejecutado las entrevistas se procedió a la la transcripción de cada una de ellas de forma textual sin hacer ningún cambio de la información, permitiendo así hacer una descripción particular de cada uno de los informantes para realizar las estructuras particulares de las entrevistas.

De igual forma, para analizar la información se verificó el contenido a través de la categorización; destacándose en este punto el esfuerzo que esto implica, que es el de introducirse en la realidad expresada, ósea, de revisar detalladamente los relatos escritos y las grabaciones para comprender lo que sucede. De manera, se busca la diferencia y semejanzas en respuestas, sus vivencias a través de la información

aportada por los sujetos significantes para extraer los hallazgos, los cuales permitieron la emisión de una nueva teoría además elaborar la estructura para realizar la contrastación entre los informantes.

Fase 4. Esta fase estuvo constituida por la significación; una vez organizada la información para la constitución de significados, identificadas semejanzas y diferencias del fenómeno estudiado, que los sujetos de estudio tienen con respecto al fenómeno, se planteó una síntesis conceptual, que posteriormente se utilizó en la triangulación.

Fase 5. Interpretación del fenómeno; después de haber seguido los procedimientos del método utilizado, se tuvo todos los elementos para hacer la interpretación de la información mediante la contrastación de la información de los informantes claves, la posición epistémica y el análisis de la autora, lo cual conllevaron a comprender la realidad de estudio y construcción del discurso de la temática investigativa.

Escenario de la Investigación

El escenario comprende el ambiente físico donde se desarrollará la investigación. Al respecto, Bogdan y Taylor (2009), explican que "es aquel en el cual el observador tiene fácil acceso, establece una buena relación inmediata con la población y muestra y se recogen los datos directamente relacionados con los intereses investigativos" (p. 36). A la vez indican, que la investigación debe desarrollarse en el escenario neutral donde conviven los actores involucrados en el estudio, es involucrarse e interactuar con el ambiente o contexto donde ocurren los hechos para recolectar los datos desde su fuente originaria, para este estudio el escenario corresponderá al estado Aragua, y sus organizaciones deportivas,

El estado Aragua, es uno de los principales de Venezuela, en efecto, se ubica en la zona central costera del país, su relieve permite clasificarlo en tres regiones, cada una de ellas muy característica. Al norte está la costa, muy abrupta, con hermosas bahías, como la de Turiamo y Cata y también, más al este, Choroni y Puerto Maya. Más al sur, en el centro, se encuentra la cordillera de la Costa, que en

este estado corresponde casi en su totalidad al maravilloso parque nacional Henry Pittier, que, entre otras cosas, fue el primer parque nacional de Venezuela, decretado como tal, durante el gobierno del General Eleazar López Contreras, en 1937. Por último, al sur, la depresión del lago de Valencia, con sus llanuras que descienden hasta llegar a los límites con el estado Guárico. La siguiente figura muestra su mapa (ver figura 1)

Figura 1.

Ubicación geográfica del Estado Aragua



Fuente: <https://www.google.com/url>

En lo que respecta al deporte, Aragua es una de las regiones que, en el tiempo y espacio, ha dedicado acciones deportivas que han sido orgullo nacional e internacional, ha surgido grandes figuras atléticas, que son el ejemplo para que la entidad se ubique entre las más productivas desde las diversas disciplinas, como el Fútbol, Beisbol natación, atletismo, Badminton, tenis de mesa, judo, karate, básquet, voleibol, entre otras. En esos caminos asociaciones u organizaciones como el Instituto Regional del Deporte en Aragua (IRDA); es el encargado de administrar el deporte en la entidad.

La página web, Artrovic (2024), refiere que el Instituto Regional del Deporte en Aragua (IRDA), encabezado por el presidente Jorge Briceño, consolidó durante el 2023 un año lleno de logros, tanto en participación de aragüeños en competencias nacionales e internaciones, como en trabajos realizados en mejoras de

infraestructuras como el Polideportivo Las Delicias, el Gimnasio Rafael Romero Bolívar conocido como el Coliseo El Limón y la Villa Deportiva. Asegura la mencionada red, que la a *entidad recibió tres eventos internacionales y cientos de atletas representaron al estado en múltiples competencias dentro y fuera de las fronteras*

Entre los eventos, que se realizaron en la entidad a nivel internacional, se encuentran el Open Internacional de Bádminton que recibió a atletas de 13 países, el Sudamericano de Bádminton y la Copa Albert Astahok de Sambo en la que los aragüeños obtuvieron 15 medallas de oro, cuatro 04 de plata y cinco 05 de bronce, estas competencias le dieron un gran mensaje a todo el mundo, y es que Venezuela y específicamente Aragua, está dispuesta y apta para recibir en sus instalaciones cualquier evento internacional, teniendo resultados y espacios de excelencia.

Más de 140 atletas representaron a la entidad en las múltiples competencias que se efectuaron dentro y fuera de nuestras fronteras, los mismos dejaron una excelente representación en cualquier disciplina deportiva que desempeñaron. Asimismo, 116 deportistas participaron en los juegos de las glorias deportivas, dando un nuevo aire a sus carreras y recordando sus mejores tiempos como jugadores de alto rendimiento. En este evento se disputaron las disciplinas de: voleibol, cancha y playa, dominó, bolas criollas, baloncesto, atletismo y fútbol de sala y cancha.

Durante el transcurso del año 2023 Aragua dispuso a más de 50 atletas que representaron a la bandera de Venezuela en las competencias de los Juegos del Alba (36), los VI Juegos Deportivos Escolares Centroamericanos y del Caribe 2023 un total de 11 asistieron. A su vez, también tuvieron participación en los Juegos Panamericanos Santiago 2023 con 6 deportistas, cabe destacar que, los Panamericanos son el mayor evento deportivo internacional multidisciplinario en el que participan atletas de América.

Aunque los protagonistas son los atletas, para que ellos puedan llegar a esas competencias con el mejor estado físico posible, se requiere de instalaciones óptimas y esto fue lo que el IRDA se dispuso a efectuar en el 2023. Con el apoyo del Gobierno regional se logró ejecutar importantes avances en la rehabilitación de distintos espacios deportivos distribuidos por toda la entidad. Entre los que está:

Adecuación de la parte externa del domo del Gimnasio Cubierto Mauricio Johnson

Adecuación de las instalaciones de la piscina del Polideportivo Las Delicias (colocación de luminaria, activación de la fosa)

Recuperación de la acometida de aguas blancas del Gimnasio Rafael Romero Bolívar

Redireccionamiento de las aguas de lluvias y aires acondicionados del edificio de la Villa Deportiva.

Adecuación de habitaciones para la mejor comodidad de los atletas y huéspedes.

Acondicionamiento del gimnasio de potencia, donde se desarrolló el nacional de para potencia 2023, instalación de rapta de más de cuatro (04) metros en losa acero e instalación de pasamanos para el personal discapacitados, el reemplazo de veintiocho (28) sistema de iluminación.

Limpieza y adecuación del gimnasio 12 de febrero, siendo dotado de material de gimnasia para el desarrollo de la disciplina.

Pintura de la pista del velódromo en dos (02) oportunidades en el año.

Entrega de ocho (08) providencias administrativas a diferentes asociaciones deportivas.

Dotación de material deportivo a comunidades e instituciones educativas en el sur de Aragua.

Se atendió a nueve mil cuatrocientas cuarenta y un (9.441) personas durante el 1er trimestre, en el marco del desarrollo del festival playero 2023.

Otros aportes, provienen de Agar (2020), al referirse que “los informantes clave deben ser gente que sea respetada por otros miembros de la cultura, y que son vistos como neutrales, para que faciliten al investigador a conocer informantes en todos los bandos encontrados en la cultura” (p.37). De allí que los informantes clave fueron seleccionados acorde a sus experiencias como actores sociales del contexto de la investigación. En otras palabras, los informantes son las personas que sirven de instructores, aliados facilitadores de información, para que el investigador pueda llevar a cabo su proceso investigativo.

Lo que se ha mencionado, indica que se necesita de una serie de fuentes de información que permitan al investigador (a) establecer ciertos criterios del conocimiento que emerja a partir del estudio. En ese sentido, es imperativo que se acuda a los informantes clave. Los cuales son visto por Martínez, (2010), como “aquellos que de alguna manera expresarán sus experiencias, vivencias, conocimiento de su quehacer profesional dentro de la función investigación” (p.165), mediante el acceso a la fuente de información, llámese informantes, la autora estará en capacidad de identificar, básicamente la naturaleza profunda de las realidades vinculadas con la temática en desarrollo y su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones, pero no como un ente aislado, separado e individual, sino como un todo integrado.

Para la presente investigación se tomó como sujeto de estudio a los informantes que aportan información al investigador (a). Rodríguez (2005), los define como “los sujetos quienes aportan testimonios significativos para el abordaje de la investigación para su posterior análisis y comparación con los otros sujetos” (p.44). Se asumió como informantes por el tiempo de exigencia de la tesis, a dos entrenadores deportivos, un dirigente y un atleta, todos inmersos en asociaciones deportivas del estado Aragua.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Es importante destacar, que coinciden los autores, relacionados con el área metodológica, que los estudios de naturaleza cualitativa, dirigen su desarrollo hacia la obtención del conocimiento de la realidad, por lo que uno de los criterios de rigor y

credibilidad, es el empleo del mayor número de técnicas e instrumentos posibles para recolectar y registrar la información. Al respecto, Murcia y Jaramillo (2003), señalan que las técnicas e instrumentos constituyen una guía o plan de orientación muy abierto que permite conocer todos y cada uno de los elementos de la estructura que son importantes para su estudio en detalles.

En el caso de las técnicas de recolección de la información, implican para Hurtado y Toro (2006), procedimientos y actividades que conducen a obtener los conocimientos necesarios para dar respuesta a las interrogantes de la investigación. En primer lugar, para la elaboración de esta investigación se utilizó la revisión de literatura (referentes teóricos y empíricos) y la revisión de documentos institucionales que permitieron una visión global de las normativas, funciones, líneas estratégicas de investigación, investigaciones e investigadores, que conllevaron a la autora del estudio a re significar e interpretar la información que considerara relevante para la investigación. Al respecto Pulido, Bañen y Zúñiga (2019), señalan que la información obtenida a través de tales documentos permite al investigador tener mayor conocimiento y profundidad del tema, susceptibles de ser utilizado cuando el investigador considere conveniente.

Para conseguir otros aportes, se hicieron entrevistas. En ese proceso, para una mayor y mejor riqueza de este estudio, la investigadora recurrió a esta, con el objeto de dar “voz” a los distintos actores como expresión directa de los protagonistas de la investigación. En esta investigación se concibe la entrevista como una conversación entre iguales y no como un intercambio formal de preguntas y respuestas. Al respecto, Kvale (1996) señala que “el propósito de la entrevista de la investigación cualitativa es obtener descripción del mundo vivido por las personas entrevistadas, con el fin de lograr interpretaciones fidedignas del significado que tienen los fenómenos descritos” (p.58). Igualmente señala:

...un buen entrevistador es un experto en el tema de la entrevista, tanto como en interacción humana...debe hacer continuamente selecciones rápidas de qué preguntar y cómo; qué aspectos de la respuesta de un sujeto seguir, y cuáles no; qué respuestas interpretar, y cuáles no...debería tener un sexto sentido para los buenos relatos y ser capaz de asistir a los sujetos en el despliegue de sus narrativas. (p.45)

Sin duda, es una técnica que conlleva a abordar a los informantes clave, con la finalidad de que aporten conocimientos sobre el tema, y en ese sentido, se recurrió a la entrevista en profundidad, la misma argumentó contrastar las observaciones (lo que se ve), las reflexiones de lo vivido (lo experimentado), y lo expresado por sus protagonistas (lo que se escuche), de manera de obtener una visión global y auténtica de lo que sucede en la institución en estudio.

En esa perspectiva, Spradley indica que (2021), se desarrolla un conversatorio flexible y libre, con respecto a preguntas formuladas que responden a las intenciones de la investigación y a medida que se va desarrollando el investigador (a), puede introducir aspectos aclaratorios a las preguntas elaboradas con anterioridad. Para Rodríguez, Gil y García (2019), “la entrevista a profundidad presupone encuentros dirigidos cara a cara entre entrevistador y entrevistado, referidas en unas reflexiones por escrito a maneras de preguntas abiertas” (p.45).

Una entrevista en profundidad según Jakobson (2018), es una técnica que explora y encuentra su productividad en ámbitos comunicacionales de la función expresiva del lenguaje, meta lingüística o (metalenguaje). Esta función es descrita como: la producción de discursos particulares, que remplazan otros discursos generales y sociales. De acuerdo al criterio de los semiólogos un metalenguaje es aquel en el que, el mensaje tiene por objeto explicar otro mensaje.

De acuerdo al autor citado, expresa que el metalenguaje es un sistema en el que el plano de contenido está a su vez constituido por un sistema de significación. Lo importante podría estar representado por la implicación que tiene la información al haber sido experimentada e internalizada por el entrevistado y que fue proporcionada con una orientación e interpretación significativa de dicha experiencia.

Para su aplicación se diseñó una guía de entrevistas focalizado, para Leal (2012), consiste en un protocolo de preguntas abiertas preferiblemente semiestructuradas que se aplican a los informantes clave en función de las categorías o constructos en estudio, en ese caso sobre planificación estratégica, transformación y deporte

Técnicas para el Análisis de la Información

El análisis en la investigación cualitativa para Villalobos (2017) es un proceso continuo durante todo el estudio. Aunque los textos indican, algunas veces, están escritos en un estilo lineal, hipótesis, métodos, análisis, conclusión, esto debe considerarse solamente como una organización por conveniencia. En el mejor de los casos, es una representación forzada, y en el peor de los casos, es confusa. El proceso es mucho más cíclico con el trabajo de campo, la traducción de la información proveniente de textos, la codificación y la conceptualización, todo sucede al mismo tiempo, pero de acuerdo a la disponibilidad espacial del investigador (a). Lo que significa que la investigación cualitativa no parcela las técnicas y estrategias que permitan la recogida de información y su análisis.

En ese sentido, la realización de esta investigación las técnicas de análisis de Información empleadas fue la categorización, definida por Martínez (2007) como la técnica que “consiste en resumir o sintetizar en una idea, concepto o conjunto de informaciones escritas, grabados o filmada para un fácil manejo posterior” (p.251). Es decir, recabada y analizada la información emergen las categorías que describieron la idea central de cada unidad temática. En ese sentido, para Charmaz (2014), las categorías sirven como recursos taquigráficos para etiquetar, separar, recopilar y organizar la información.

Las mismas van desde categorías simples, concretas y corrientes hasta categorías más generales, abstractas y conceptuales para una teoría incipiente. Las citas indican que, entre las tareas de reducción de información cualitativa, posiblemente la más representativa y al mismo tiempo las más habituales sean la categorización y la codificación, incluso a veces se ha considerado que el análisis cualitativo, para Rodríguez y García (1999). Se caracteriza, precisamente por apoyarse en este tipo de tareas. Las categorías son las clasificaciones más básicas de conceptualización y se refieren a clases de objetos de los que puede decirse algo específicamente.

Por otro lado, se tiene que para Pérez (2008), la categorización consiste en la segmentación en elementos singulares o unidades, que resulten relevantes y

significantes desde el punto de vista de nuestro interés investigativo. Categorización se realiza por unidades de registro. Todo este proceso metodológico recibe como nombre el establecimiento de categorías de estudio, que, para Elliot (2009), se refieren a la clase de objetos de los que puede decirse algo específicamente y que se originan a partir de la comprensión de cada objetivo específico.

Tras lo expresado anteriormente, se puede indicar que el proceso de establecimiento de categorías de estudio para la presente investigación quedó estipulado en tres grandes unidades de estudio, de los cuales se desprendieron una serie de subcategorías. Las subcategorías, surgen cuando el investigador examina la lista de los conceptos y se da cuenta que hay ideas que se destacan por ser más amplias y abstractas que los demás. Estas para Strauss y Corbin (2002), se colocan de títulos para clases de objetos que compartan características similares.

Precisamente, sigue con la estructuración. Una vez desarrollada la categorización, se continua con el procedimiento de estructurar y contrastar la información, que de acuerdo con los citados autores “es la construcción de redes semánticas considerando las categorías formadas que proyecten un carácter de convencimiento respecto a la información recabada” (p.56). Se consideran un proceso un tanto arbitrario ya que se toma considerando los aspectos investigativos más resaltantes.

Del mismo modo se concluye el análisis con la triangulación de diferentes fuentes, que según Martínez (2007) “consiste en el cruce de la información obtenida de diferentes datos, de diferentes perspectivas teóricas, de diferentes observaciones y diferentes procedimientos metodológicos” (p.251). En el caso de la presente investigación la triangulación se realizó sobre la base de información suministrada por los participantes en el trabajo, además de los aportes dialecticos de la investigadora quien se considera un miembro activo de los protagonistas del proceso.

En ese dilucidar, Arroyo y Suárez (2017), expresan que la triangulación implica la realización de una evaluación comparativa de más de una forma de evidencia acerca de un objeto de análisis. Aunque, típicamente, es una técnica de verificación, la triangulación. Existen muchas formas que el investigador puede utilizar para

triangular la información. Los *recursos* múltiples a partir de los que una técnica se puede comparar, tales como las entrevistas sobre cualquier tema, Así mismo, los informantes, por separado, deben estar socialmente localizados de tal manera que cada uno exprese algo significativo sobre el fenómeno en estudio

Quizá pueda aplicarse el tipo más tradicional de triangulación, métodos múltiples, al mismo problema como en el uso de las notas de observación en campo y las transcripciones de las entrevistas. Depende del objetivo de la inferencia, un poco de mayor credibilidad se puede invertir en la información de uno de los métodos de triangulación; entonces, las estrategias de la técnica de triangulación, se pueden enriquecer o se les puede imponer adecuación a las explicaciones ya sumidas por el investigador (a).

Para Eisner (2001), la triangulación puede verse con renuencia como si se estuviera en la búsqueda de algo demasiado complejo de la fiabilidad, esto es, la acumulación de evidencias hacia un resultado consistente. Esto puede ser verdad en algunas de sus aplicaciones, generalmente, muchos recursos, métodos o investigadores adicionan su propio efecto distintivo a un problema común. Incluso en situaciones en las que la triangulación produce resultados diferentes, los fenómenos se comportan de manera diferente a través de los medios específicos de las técnicas o estrategias seleccionadas.

Como complemento, se tiene la opinión de Rusque (2007), expresa que la triangulación es “la vía donde se considerarán los elementos, la reducción de los datos, su presentación e interpretación y la verificación; todo ello, tomando en cuenta el plano temporal en que se realizará. (p.78). Desde esta perspectiva, la triangulación puede optar varias formas, pero lo fundamental es la combinación de dos o más estrategias de investigación diferentes en el estudio de las mismas unidades empíricas o el contraste de información desde tres o más fuentes diferentes.

Credibilidad de la Información

Para la credibilidad del estudio, es necesario que se logren los propósitos del estudio, esto le confiere esa credibilidad o validez, en este sentido Martínez (2004) expresa que “una investigación tiene un alto nivel de validez si al observar, medir o

apreciar una realidad, se observa, mide o aprecia esa realidad y no otra cosa (p.200). Lo citado por el autor forma parte de la validez interna; el nivel de validez de un método o una técnica metodológica y de los estudios realizados con ellos se juzga por el grado de coherencia lógica interna de sus derivaciones y por la no presencia de contradicciones con resultados de otras investigaciones o trabajos bien establecidos; la viabilidad es fundamental en las investigaciones cualitativas.

El análisis de la información, Martínez (2010), dice que el desarrollo de una teoría cónsona y coherente con ellos, son parte esencial de toda investigación fenomenológica hermenéutica.

El investigador no se precipita en aplicar teorías externas en la interpretación de sus datos; más que otros investigadores, se encuentra preparado para aceptar la posible unicidad del ambiente, grupo u organización estudiada. Sin embargo, conoce los hallazgos de investigaciones y teorías paralelas que le pudieran ayudar en la interpretación y comprensión de la suya; por eso, compara sus hallazgos con los de otros investigadores para corroborarlos o contrastarlos con los mismos.

Es de resaltar que el desarrollo de una teoría basada con firmeza en la información, y que emerja de ellos, no es fruto del azar; se logra mediante una descripción sistemática de las características que tienen los constructos de los fenómenos en juego, de la codificación y formación de categorías conceptuales, del descubrimiento y validación de asociaciones entre los fenómenos, de la comparación de construcciones lógicas y postulados que emergen de los fenómenos de un ambiente con otros de ambientes o situaciones similares.

MOMENTO IV

ARQUEO DE LOS HALLAZGOS INVESTIGATIVOS

La luz del Deporte, es planificar adecuadamente para un escenario de éxito compartido entre Dirigentes, Entrenadores y Atletas.
María Castro

Matrices de la Categorización, Estructuración y Triangulación

En función de la sistemática de la investigación, se presentan los hallazgos investigativos, logrados desde las entrevistas asumidas como proceso de recopilación de la información obtenida. En ese sentido, y como ya se describió en el anterior momento, se presentan las técnicas referidas al sistema de categorización, estructuración y triangulación. La siguiente figura encamina a esa comprensión:

Figura 3.

Sistema de Categorización



Fuente: Castro (2024)

En atención a la figura y la intención de este momento, la vertiginosa producción de conocimientos exigen a los investigadores capacidad para pensar y fundamentalmente el desarrollo de una postura crítica y reflexiva, de modo que pueda interactuar en situaciones complejas y dilemáticas, esto implica, la capacidad de analizar la información que ha obtenido para sustentar un determinado fenómeno de estudio, en lo que respecta a la presente investigación es apreciar los logros y transformación adquirida desde la intención de la investigadora sobre Generar un Corpus Teórico sobre Planificación Estratégica para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua,

Lo anterior se canalizó en primer lugar abordando a los informantes clave intervinientes, dirigiendo a ellos unas entrevistas para captar su sentir y logros en cada una de las experiencias definidas, que permitieron su análisis desde las técnicas cualitativas apropiadas, en este caso, el sistema de categorías, la estructuración y la triangulación, esta última como factor determinante de la fiabilidad o credibilidad de la información.

En ese sentido, complementando este aparte González (2016), indica que la categorización agrupa a una clase de fenómenos según una regla de correspondencia, además las categorías representan formas de concretización y de organización del proceso constructivo-interpretativo, en ese sentido la autora logro analizar para interpretar y definir cada categoría lograda. Así mismo, la estructuración permitió resumir las categorías emergente de interés para la investigadora reflejando las coincidencias reflejadas por los informantes entrevistados, y a la vez permite visualizar el panorama que emerge de la realidad observada.

Así mismo la triangulación para Leal (2015), constituye una herramienta para señalar los pasos del razonamiento que debió hacer el investigador para tomar en cuenta la información. De igual manera, constituyó una fortaleza, que cuando se aplica, relaciona los datos relativamente observables, verificando que los hallazgos son verdaderos, explicando lo que pasa; por eso es necesario involucrarse con los informantes objeto de investigación.

En la triangulación se asumió el análisis desde lo aportado por los actores intervinientes, lo que dicen los teóricos, y la postura dialéctica de la misma autora, aquí se puso a prueba los distintos métodos que caracterizan a la investigación cualitativa, A continuación, se presentan las diversas matrices utilizadas para tales fines investigativos, (ver tabla 2)

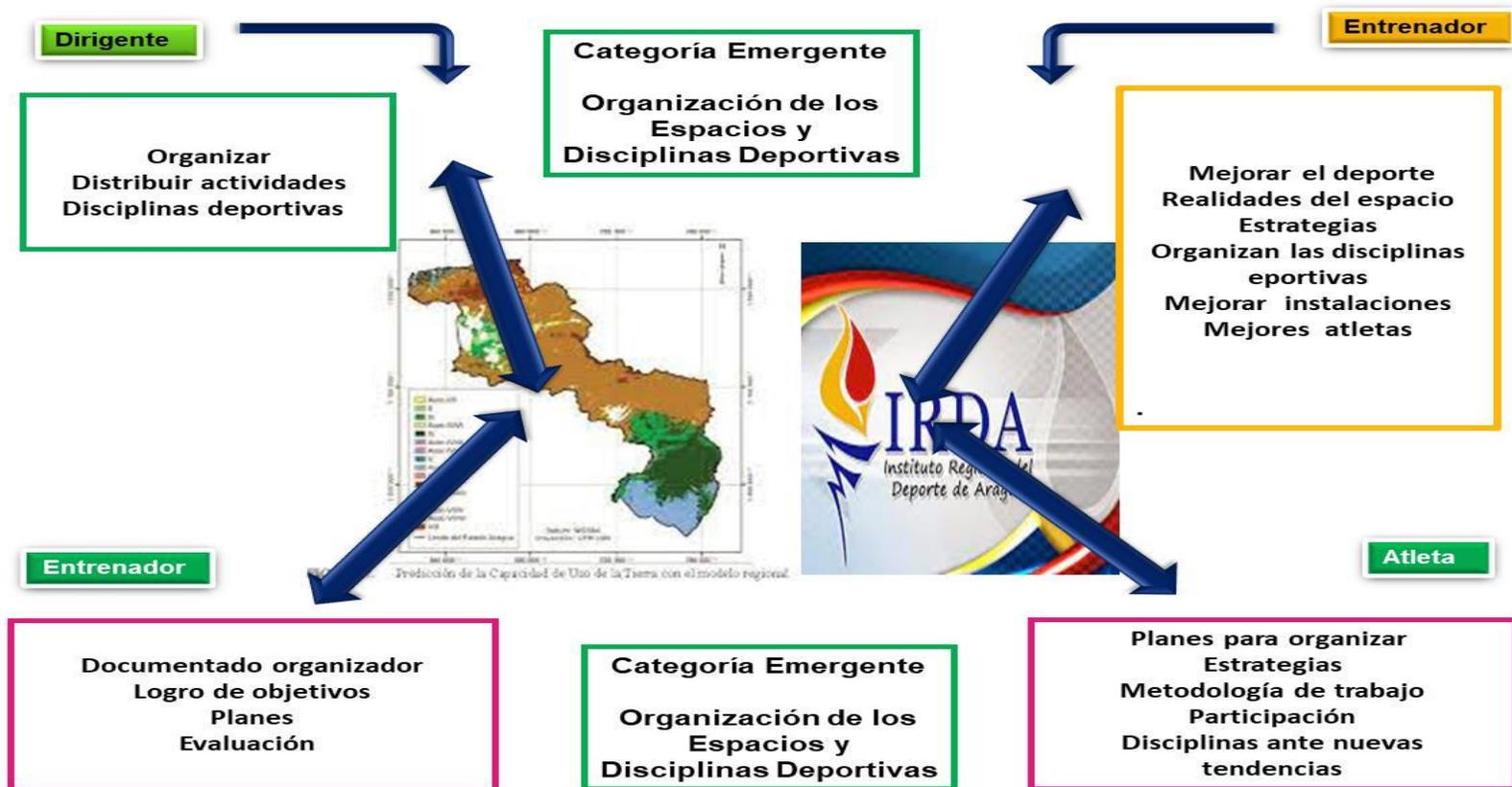
Tabla 2

Categorización

ENTREVISTAS	CATEGORÍA EMERGENTE	SUBCATEGORÍAS
<p>Investigadora: 1. ¿Cómo concibe o define planificación estratégica en el ámbito deportivo?</p> <p>Dirigente: Es el proceso que nos permite organizar y distribuir las distintas actividades deportivas en el ámbito de las disciplinas deportivas.</p> <p>Entrenador: Es una herramienta muy importante para mejorar las necesidades existentes dentro del deporte, con su uso podemos ver las realidades de cada espacio y de esa manera se pueden visualizar las estrategias acordes al objetivo que se quiere lograr, se organizan las disciplinas deportivas, para las mejoras de las instalaciones deportivas o las de los atletas, para poder mejorar las marcas o al alcance de los objetivos hacia una clasificación de un campeonato nacional o internacional.</p> <p>Entrenador: Es un proceso documentado donde se establecen los objetivos a lograr, y todas las acciones necesarias para alcanzarlos, allí se establecen los periodos que pueden ser cortos, medianos o largo plazo, así como también los mecanismos de evaluación de resultados de los mismos.</p> <p>Atleta: Los planes de estrategia en el deporte entiendo que consiste en disponer de la voluntad de iniciar un proceso de análisis y reflexión con respecto a una metodología que haga partícipe a todos los agentes que forman parte de dicho sistema, donde se promueva una visión compartida, influyendo el liderazgo, el respeto la solidaridad, empatía y todos aquellos valores que contribuyen a impulsar el cambio y adaptarse al futuro.</p>	<p>Organización de los Espacios y Disciplinas Deportivas</p>	<p>Organizar Distribuir actividades Disciplinas deportivas</p> <p>Mejorar el deporte Realidades del espacio Estrategias Organizan las disciplinas deportivas Mejorar instalaciones Mejores atletas</p> <p>Documentado organizador Logro de objetivos Planes Evaluación</p> <p>Planes para organizar Estrategias Metodología de trabajo Participación Disciplinas ante nuevas tendencias</p>

ESTRUCTURACION

Figura 4. Estructuración.



Fuente: Castro (2024)

TRIANGULACIÓN

Tabla 3
Triangulación

CATEGORIA EMERGENTE	APORTES INFORMANTES	APORTES TEÓRICOS	HERMENÉUTICA DE LA INVESTIGADORA
<p style="text-align: center;">Organización de los Espacios y Disciplinas Deportivas</p>	<p style="text-align: center;">Organizar Distribuir actividades Disciplinas deportivas</p> <p style="text-align: center;">Mejorar el deporte Realidades del espacio Estrategias Organizan las disciplinas deportivas Mejorar instalaciones Mejores atletas Documentado organizador Logro de objetivos Planes Evaluación</p> <p style="text-align: center;">Planes para organizar Estrategias Metodología de trabajo Participación Disciplinas ante nuevas tendencias</p>	<p style="text-align: center;">López (2002)</p> <p style="text-align: center;">Planificar para gestionar instalaciones deportivas y en base a diversas disciplinas, tienen un abanico de posibilidades, para que sea exitosa se hace necesario posicionarse del deseo que los atletas sean exitosos, pensamiento que las instalaciones no deben dejar de crecer. Las organizaciones deportivas se definen desde sus oficinas hasta las instalaciones que administran, son los espacios para gerenciar, supervisar, controlar, fortalecer el deporte en sus diversas disciplinas.</p>	<p>Los aportes de López, y los informantes indican que planificar es un documento que refleja las directrices para organizar de manera efectiva las organizaciones deportivas del estado Aragua, permite proyectar las actividades desde las diversas disciplinas deportivas, esto conlleva a optimar las instituciones y el deporte en sí, esto es recurrir a diversas Estrategias que permitan edificar oficinas, asociaciones e instalaciones, todo pensando en el futuro loable de los atletas aragüeños</p>

Fuente: Castro (2024)

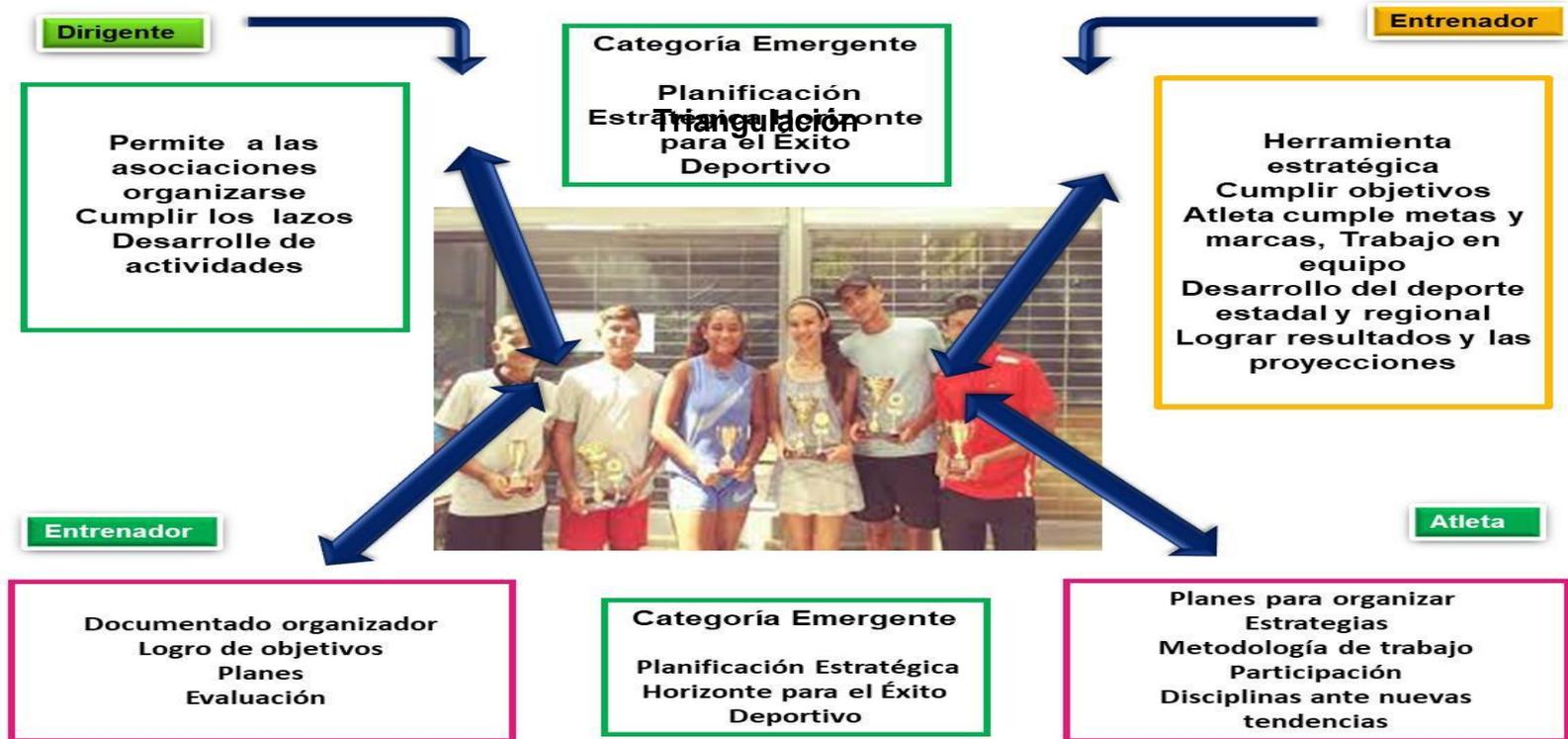
Tabla 4

Categorización

ENTREVISTAS	CATEGORÍA EMERGENTE	SUBCATEGORÍAS
<p>Investigadora: 2. Desde su perspectiva como entrenador-atleta ¿Cómo contribuye la planificación estratégica con el desarrollo del deporte?</p> <p>Dirigente: Bueno esta contribuye estratégicamente ya que permite a la asociación y a sus afiliados organizarse para que lo planificado previamente se pueda ejecutar en los lazos establecidos y se desarrolle con ello todas las actividades que tenemos programadas aquí en la asociación.</p> <p>Entrenador: Cuando se planifica y se utilizan las verdaderas herramientas, estrategias u objetivos para que un atleta pueda lograr las metas, marcas, propósitos o visión que tenga para poder ver cristalizado su sueño, se debe trabajar en conjunto con esta herramienta para el crecimiento y fortalecimiento en pro del desarrollo del deporte estatal, regional, nacional e internacional porque si no se planifica con unas estrategias acorde a la necesidad que se pueda tener dentro del deporte, los resultados no se lograrían y las proyecciones pensadas tampoco.</p> <p>Entrenador: No existe el éxito en el deporte sin planificación, no existe el desarrollo del deporte sin planificación. la planificación estratégica nos ayuda y nos facilita la obtención de buenos resultados deportivos, con ella podemos evaluar el cumplimiento de cada objetivo y de la misma manera ir corrigiendo y ajustando según sea lo necesario. Una buena planificación estratégica nos crea los propios mecanismos de retroalimentación y nos permite avanzar de manera más eficiente.</p> <p>Atleta: La planificación influye muchísimo, ya que ella es el pilar fundamental, para que toda organización funcione como es debido, sin ella dudo que avance, es necesario que se consideren todos los aspectos que ella contempla, porque siempre hay que tener un plan para alcanzar el objetivo.</p>	<p>Planificación Estratégica Horizonte para el Éxito Deportivo</p>	<p>Permite a las asociaciones organizarse Cumplir los lazos Desarrolle de actividades</p> <p>Herramienta estratégica Cumplir objetivos Atleta cumple metas y marcas, Trabajo en equipo Desarrollo del deporte estatal y regional Lograr resultados y las proyecciones</p> <p>Planificación y éxito en el deporte Ayuda y facilita resultados Evaluar cumplimiento de objetivos Repensar acciones Creación de os mecanismos de retroalimentación Avanzar eficientemente.</p> <p>Base para que las organizaciones funcionen ya Promueve avances Plan y loro de objetivos</p>

ESTRUCTURACION

Figura 5.
Estructuración



Fuente: Castro (2024)

Tabla 5
Triangulación

CATEGORIA EMERGENTE	APORTES INFORMANTES	APORTES TEÓRICOS	HERMENÉUTICA DE LA INVESTIGADORA
<p>Planificación Estratégica Horizonte para el Éxito Deportivo</p>	<p>Permite a las asociaciones organizarse Cumplir los lazos Desarrolle de actividades</p> <p>Herramienta estratégica Cumplir objetivos Atleta cumple metas y marcas, Trabajo en equipo Desarrollo del deporte estatal y regional Lograr resultados y las proyecciones</p> <p>Planificación y éxito en el deporte Ayuda y facilita resultados Evaluar cumplimiento de objetivos Repensar acciones Creación de os mecanismos de retroalimentación Avanzar eficientemente.</p> <p>Base para que las organizaciones funcionen ya Promueve avances Plan y loro de objetivo</p>	<p>Gutiérrez (2011)</p> <p>La planificación estratégica en el deporte, aviva estrategias emergentes, para que las actuaciones en las diversas disciplinas sean un escenario del futuro exitoso, se indica la ruta deportiva en cada entidad. Se fijan las metas a corto y largo plazo, y se definen los pasos y etapas para cumplir con lo planificado, pensando en la excelencia deportiva, y por consiguiente lograr atletas con buen rendimiento</p>	<p>La ruta epistémica desde los informantes y Gutiérrez (2011), indica que la planificación estratégica, es el horizonte que permite a las asociaciones organizarse. Conlleva a los avances de actividades deportivas, es una herramienta para repensar lo que se necesita mejorar del deporte en el estado Aragua, esto permite que el atleta cumple metas y marcas, que se trabaje en equipo, que haya un empoderamiento del deporte estatal y regional, que seamos ejemplo para el país.</p>

Fuente: Castro (2024)

Tabla 6

Categorización

ENTREVISTAS	CATEGORÍA EMERGENTE	SUBCATEGORÍAS
<p>Investigadora: 3. ¿Considera que el deporte en el estado Aragua se ha desarrollado exitosamente por igual en todos sus municipios? Explique</p> <p>Dirigente: Bueno en lo que respecta a las distintas disciplinas se ha tratado de cubrir todas en los municipios de nuestros asociados, abriéndoles las puertas para que sigan sumando y de acuerdo a nuestro plan operativo sea desarrollado exitosamente, llegando a todos los municipios del estado Aragua. Pero el éxito no es total, hay debilidades que desmejoran esos resultados</p> <p>Entrenador: El desarrollo y crecimiento de los deportes en Aragua no ha surgido por las malas gestiones y políticas utilizadas para que puedan resaltar dentro de las planificaciones y estrategias, no puede ni se debe tener preferencia por un deporte en específico, todos tienen necesidades, los caprichos de algunos dirigentes deportivos y entrenadores por no estar capacitados profesionalmente, ha influido en ese crecimiento y potencialidad que debería tener, al no surgir el Estado los municipios se ven afectados, por la carencia de los recursos necesarios para las practicas del deporte y todo lo que motiva a realizarlo.</p> <p>Entrenador: Considero que no se ha desarrollado por igual en todos los municipios, hay factores que influyen como lo es población, instalaciones deportivas, plan de trabajo y recursos. Todos los municipios de Aragua son diferentes, y el deporte para desarrollarse necesita un plan, hasta este momento no conozco ningún municipio del estado que cumpla con el desarrollo e impulso de la actividad deportiva.</p> <p>Atleta: El deporte en el estado Aragua, no se ha desarrollado por igual en todos sus municipios, algunos de ellos están desasistido tales es el caso y me atrevería a decir que, para el sur de Aragua, en entidades como san Casimiro, valle Morín, san Sebastián el deporte está un poco atrás, sus participaciones en eventos es casi que escasa y los compañeros casi no tienen acceso a una práctica deportiva formal, en el caso que quieran incursionar y desarrollarse en la disciplina deportiva</p>	<p>Gestión, Planificación, Instalaciones y Recursos para el Mejoramiento del Deporte</p>	<p>Regular cubrimiento de las disciplinas Se abren puertas para mejorar Mejorar plan operativo El éxito no es total Mejorar resultados</p> <p>Mala gestión y políticas deportivas Mejorar planificaciones Preferencia por algunas disciplinas Administración caprichosa Dirigentes deportivos y entrenadores sin capacidad profesional Crecimiento y potencialidad débiles Carencia de recursos Poca motivación</p> <p>Desigualdad deportiva Población Instalaciones deportivas Plan de trabajo y recursos. Plan, para cada municipio Necesidad de impulsar la actividad deportiva.</p> <p>No se ha desarrollado por igual Sur de Aragua muy afectado Desasistidos San Casimiro, Valle Morín, San Sebastián Poca participación en eventos Atletas casi no tienen acceso a una práctica deportiva formal No todas las disciplinas fluyen</p>

Fuente: Castro (2024)

Estructuración

Figura 6.
Estructuración



Fuente: Castro (2024)

Tabla 7
Triangulación

CATEGORIA EMERGENTE	APORTES INFORMANTES	APORTES TEÓRICOS	HERMENÉUTICA DE LA INVESTIGADORA
<p align="center">Gestión, Planificación, Instalaciones y Recursos para el Mejoramiento del Deporte</p>	<p>Regular cubrimiento de las disciplinas Se abren puertas para mejorar Mejorar plan operativo El éxito no es total Mejorar resultados</p> <p>Mala gestión y políticas deportivas Mejorar planificaciones Preferencia por algunas disciplinas Administración caprichosa Dirigentes deportivos y entrenadores sin capacidad profesional Crecimiento y potencialidad débiles Carencia de recursos Poca motivación</p> <p>Desigualdad deportiva Población Instalaciones deportivas Plan de trabajo y recursos. Plan, para cada municipio Necesidad de impulsar la actividad deportiva.</p> <p>No se ha desarrollado por igual Sur de Aragua muy afectado Desasistidos San Casimiro, Valle Morín, San Sebastián Poca participación en eventos Atletas casi no tienen acceso a una práctica deportiva formal No todas las disciplinas fluyen</p>	<p align="center">Ventura (2021)</p> <p>La gestión deportiva es una disciplina que se encarga de administrar y organizar actividades relacionadas con el ámbito deportivo. Engloba una amplia gama de áreas, como la planificación estratégica, la gestión de recursos humanos, la promoción y marketing deportivo, instalaciones, recursos. logística, La gestión deportiva ha adquirido una relevancia cada vez mayor debido a diversos factores, entre estos que emerge desde la planificación estratégica.</p>	<p>Interesantes los aportes de los informante y Gómez, expresan entre otros aspectos, que la base de la gestión deportiva es la planificación estratégica, permite regular y cubrir el desarrollo de las disciplinas que se activan en el estado Aragua, se debe basar en r plan operativos para alcanzar el éxito y quede a medias, es impulsar buenas políticas deportiva, la administración debe ser sin preferencias, esto a la ves es formar a los dirigentes deportivos y entrenadores, que tengan un perfil profesional competitivo, que se motive, y estén presentes todos los recursos necesarios. las instalaciones deportivas deben ser las mejores y estar a la vanguardia de las competencias y preparación, en especial los del Sur de Aragua.</p>

Fuente: Castro (2024)

Tabla 8.

Categorización

ENTREVISTAS	CATEGORÍA EMERGENTE	SUBCATEGORÍAS
<p>Investigadora: 4. ¿Cómo percibe el diseño y aplicación actual de la planificación estratégica en el deporte Aragüeño?</p> <p>Dirigente: Al finalizar el año se realiza una proyección de las actividades a ejecutar tomando en cuenta las debilidades y fortalezas que dejó la planificación anterior, esto a los efectos de mejorar nuestro plan estratégico para seguir impulsando el deporte en el estado Aragua y fuera de nuestras fronteras.</p> <p>Entrenador: Las malas gestiones y políticas deportivas han contribuido a que no exista un verdadero diseño y planificación con misión y visión estratégica para desarrollarse y crecer deportiva y profesionalmente, considerando que la dirigencia y gestiones deportivas son vitales para que surjan cada uno de esos atletas en sus distintas disciplinas deportivas, si se cumple a nivel del Estado con las necesidades existentes de los atletas, los mismos podrían desarrollarse y así representar dignamente a su municipio, estado o por qué no un país.</p> <p>Entrenador: Honestamente no se percibe ningún diseño ni planificación estratégica del deporte en el estado Aragua por parte del estado (gobernación, alcaldías), en el área del sector privado si hay avances con algunas disciplinas deportivas, la privatización de algunas actividades es lo que ha mantenido con vida algunos deportes.</p> <p>Atleta: En realidad, no tengo conocimiento si existen algún plan estratégico que se este llevando a cabo, puesto que si lo tienen no se conoce al menos en mi disciplina que es el bádminton, nosotros ni siquiera tenemos asociación, los atletas estamos a la deriva y pocas veces nos dotan de material para asistir a las competiciones, de paso no podemos asistir a todas como debería ser, por presentar esta problemática que tiene años. En realidad, volviendo al tema si tienen alguna planificación por parte del instituto regional del deporte que es el ente encargado yo en particular no la conozco porque nunca la han publicado ni dado a conocer.</p>	<p>Falta de Imbricación la Planificación Estratégica en el Deporte</p>	<p>A final del año se realizan solo proyecciones Se asumen debilidades y fortalezas Mejorar la anterior planificación</p> <p>Malas gestiones y políticas atentan contra la planificación Débil misión y visión estratégica Dirigencia deportiva es vital Surgimiento de atletas en distintas disciplinas deportivas Cumplir con las necesidades de los atletas Atletas comprometidos con cada municipio y el estado</p> <p>No se percibe diseño ni planificación No hay participación de la gobernación ni alcaldías , Sector privado si hay avances con algunas disciplinas deportivas, Pocas disciplinas deportivas</p> <p>Desconocimiento sobre un plan estratégico No lo dan a conocer No se planifica en las disciplinas No hay asociación para algunas disciplinas Atletas a la deriva Escaso material No se asiste a todas las competencias Problemática tiene años. El instituto regional del deporte no comunica sus planificaciones</p>

Fuente: Castro (2024)

Estructuración

Figura 7.

Estructuración



Fuente: Castro (2024)

Tabla 9
Triangulación

CATEGORIA EMERGENTE	APORTES INFORMANTES	APORTES TEÓRICOS	HERMENÉUTICA DE LA INVESTIGADORA
<p style="text-align: center;">Falta de Imbricación la Planificación Estratégica en el Deporte</p>	<p>A final del año se realizan solo proyecciones Se asumen debilidades y fortalezas Mejorar la anterior planificación</p> <p>Malas gestiones y políticas atentan contra la planificación Débil misión y visión estratégica Dirigencia deportiva es vital Surgimiento de atletas en distintas disciplinas deportivas Cumplir con las necesidades de los atletas Atletas comprometidos con cada municipio y el estado</p> <p>No se percibe diseño ni planificación No hay participación de la gobernación ni alcaldías , Sector privado si hay avances con algunas disciplinas deportivas, Pocas disciplinas deportivas</p> <p>Desconocimiento sobre un plan estratégico No lo dan a conocer No se planifica en las disciplinas No hay asociación para algunas disciplinas Atletas a la deriva Escaso material No se asiste a todas las competencias Problemática tiene años. El instituto regional del deporte no comunica sus planificaciones</p>	<p style="text-align: center;">Corredor (2002)</p> <p>La empresa deportiva pertenece a un sistema social que debe ser atractivo culturalmente, que sin planificación no puede cumplir esa postura, esto acarrea una débil gestión, y las estrategias y políticas deportivas no se cumplen, se fracasa desde lo organizacional hasta la actuación por parte de los atletas.</p>	<p>El conocimiento de los informantes y Corredor, indican que la falta de la planificación estratégica en las organizaciones deportivas conlleva al fracaso, a improvisar, no se puede seguir con proyecciones ajenas a la realidad del deporte en Aragua, es necesario definir las debilidades y fortalezas para optimar la planificación, sin esta se procede con una mala gestión, y se incumple con la misión y visión del deporte, es necesario repensar ambos aspectos, y en ese camino, impulsar atletas calificados como ejemplo de la región y Venezuela</p>

Fuente: Castro (2024)

Tabla 10

Categorización

ENTREVISTAS	CATEGORÍA EMERGENTE	SUBCATEGORÍAS
<p>Investigadora: 5. ¿De acuerdo a su labor como dirigente-entrenador-atleta ¿Qué aspectos debe contemplar la planificación estratégica como fundamento para el éxito en el desarrollo y proyección del deporte en el estado Aragua?</p> <p>Dirigente: Se debe contemplar las actividades ejecutables y palpables claro está, que se puedan desarrollar a corto plazo para así poder reflejarlo en todo el Estado, en nuestras actividades que realizamos.</p> <p>Entrenador: Si las políticas y la gestión deportiva se llevaran a cabalidad todo funcionaria muy bien dentro de las estrategias y las planificaciones deportivas por ejecutar, de igual manera la comunicación y reuniones con las ligas, clubes, academias y las asociaciones deportivas, cada uno en su especialidad los resultados serían distintos, se plantearían las necesidades existentes para el éxito de la masificación deportiva municipal y regional, de esa manera el crecimiento deportivo en el Estado Aragua pudiese surgir, porque cada deporte tiene sus propias necesidades y requiere de organización para las estrategias a utilizar y ejecutar para las distintas etapas del entrenamiento y así poder participar en las distintas competencias y campeonatos regionales, nacionales e internacionales.</p> <p>Entrenador: Hay dos puntos principales a tomar en cuenta para el éxito, instalaciones deportivas aptas y personal profesional calificado, sin estas dos variables apuntando la planificación estratégica, ningún objetivo planteado se cumplirá en un mayor porcentaje.</p> <p>Atleta: Bueno considero que de acuerdo a lo que conozco que esta planificación estratégica en el deporte debe contemplar, la visión que se tiene de la organización, ya sea del equipo, o del club donde estemos adscritos representando dicho club, también deben estar descrito los objetivos de la organización, y lo más importante debe tener un plan de acción para alcanzar esos objetivos. Es importante estar enfocado en la meta que es el fin último alcanzar dichos objetivos, también es importante planear la táctica, es como llevar la estructura de un entrenamiento paso por paso así es la planificación como su palabra lo dice estratégica.</p>	<p align="center">Planificación Estratégica Emergente para el Éxito del Deporte</p>	<p>Actividades ejecutables Planes a corto plazo Desarrollo en todo el estado,</p> <p>Políticas y gestión deportiva de calidad Auge de comunicación y reuniones Interacción de ligas, clubes, academias y asociaciones deportivas Planificar por disciplina deportiva Masificación deportiva municipal y regional Crecimiento deportivo en el estado Fortalecer las etapas del entrenamiento Participar en las distintas competencias</p> <p>Instalaciones deportivas aptas Personal profesional calificado</p> <p>Contemplar visión de la organización Describir los objetivos Plan de acción y objetivos Metas Tácticas y estrategias deportivas Entrenamiento de excelencia</p>

Fuente: Castro (2024)

Estructuración

Figura 8.

Estructuración



Fuente: Castro (2024)

Tabla 11
Triangulación

CATEGORIA EMERGENTE	APORTES INFORMANTES	APORTES TEÓRICOS	HERMENÉUTICA DE LA INVESTIGADORA
<p align="center">Planificación Estratégica Emergente para el Éxito del Deporte</p>	<p>Actividades ejecutables Planes a corto plazo Desarrollo en todo el estado,</p> <p>Políticas y gestión deportiva de calidad Auge de comunicación y reuniones Interacción de ligas, clubes, academias y asociaciones deportivas Planificar por disciplina deportiva Masificación deportiva municipal y regional Crecimiento deportivo en el estado Fortalecer las etapas del entrenamiento Participar en las distintas competencias</p> <p>Instalaciones deportivas aptas Personal profesional calificado Contemplar visión de la organización Describir los objetivos Plan de acción y objetivos Metas Tácticas y estrategias deportivas Entrenamiento de excelencia</p>	<p align="center">Thompson (2019)</p> <p>Ya la mitad del siglo XXI, se debe impulsar una planificación estratégica heurística, para que el deporte tenga un mayor auge a nivel organizacional y competitivo, es poder definir estrategias y prácticas renovadoras en cada disciplina deportiva, esto demarca el camino social al éxito, es enmarcar una planificación hacia una nueva y oportuna tendencia de gestión del deporte,</p>	<p>Enlazando la postura epistémica, con las anteriores categorías, el dirigente, entrenadores y atleta, así como Thompson, expresan la necesidad de una planificación emergente.</p> <p align="center">¿Por qué?</p> <p>Desde mi dialéctica puedo decir, que se pueden definir actividades ejecutables, impulso de planes por toda la entidad aragüesa, se traducen políticas y gestión deportiva de calidad, auge de comunicación, liderazgo, toma de decisiones acertadas, vinculación de todas las organizaciones deportivas, tomar en cuenta todas las disciplinas deportivas, esto permitirá que el deporte invada todos los espacios municipales y regionales, es el devenir del crecimiento deportivo</p>

Fuente: Castro (2024)

Tabla 12

Categorización

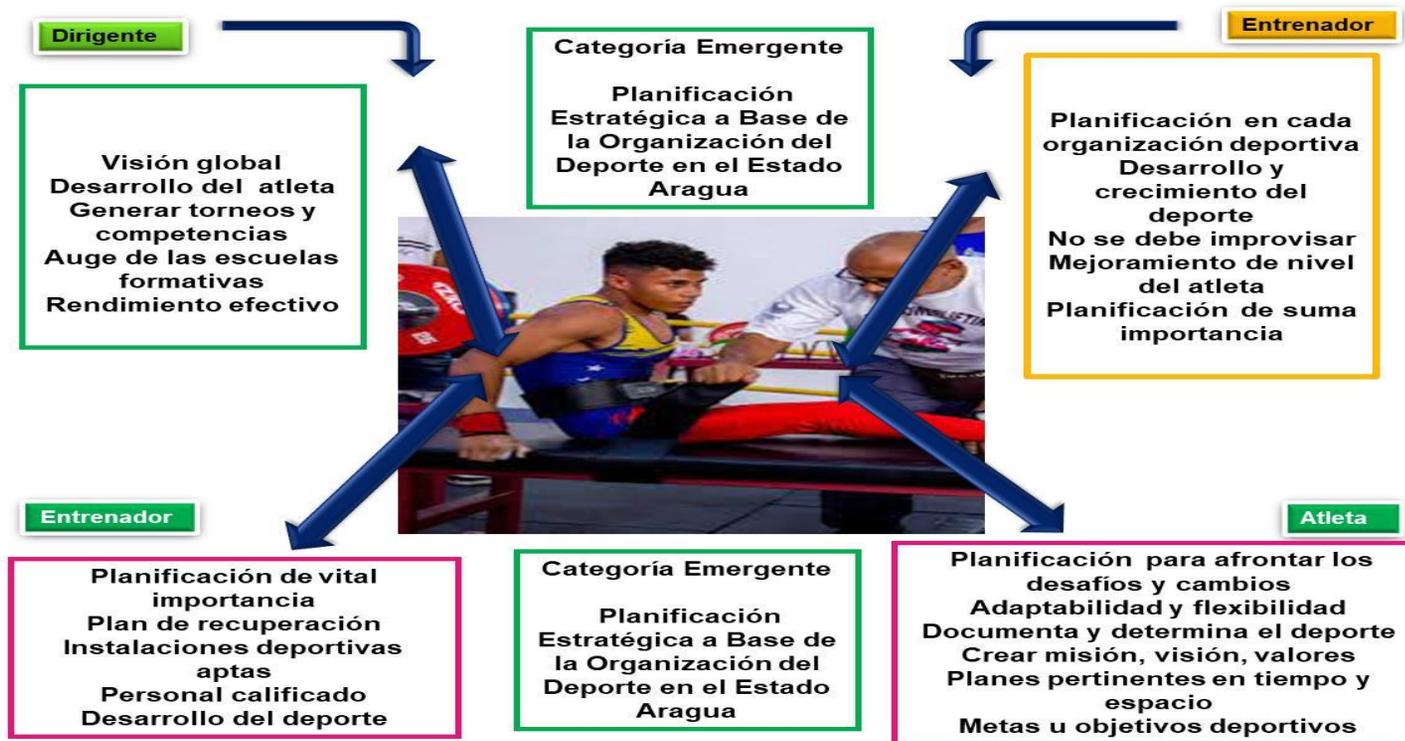
ENTREVISTAS	CATEGORÍA EMERGENTE	SUBCATEGORÍAS
<p>Investigadora: 6. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de la planificación estratégica como fundamento para el desarrollo del deporte en el estado Aragua?</p> <p>Dirigente: La planificación en el deporte nos da una visión global de cómo se puede desarrollar, mejorar el atleta, generando torneos y competencias que van ayudar al desarrollo y crecimiento del atleta, así como de las escuelas formativas las que nos van a permitir el diagnóstico de los atletas de alto rendimiento que puedan representarla dentro y fuera del mismo y para eso estamos trabajando arduamente en nuestro estado.</p> <p>Entrenador: Toda organización, clubes, ligas, asociaciones deportivas tienen o deben realizar planificaciones y estrategias como parte importante del desarrollo y crecimiento para que cada atleta pueda lograr sus objetivos. Por lo tanto, no se debe trabajar en forma empírica o caprichosa, porque toda planificación nos permite medir el nivel que podemos tener de cómo van los atletas, su nivel de rendimiento para poder mejorar o mantener el entrenamiento de acuerdo a la etapa que se encuentre, de esa manera las estrategias utilizadas dentro de una buena planificación serán de suma importancia.</p> <p>Entrenador: La planificación estratégica es la base fundamental para el desarrollo del deporte del estado Aragua, en este momento por varias razones esta planificación no existe, ¡no hay un plan! es de vital importancia establecer un plan de recuperación tomando como pilares instalaciones deportivas aptas y personal calificado, este es el principio útil para el desarrollo del deporte del estado.</p> <p>Atleta: Considero que la planificación estratégica crea una base sólida para afrontar los desafíos y cambios en el entorno deportivo, lo que permite una mayor adaptabilidad y flexibilidad. Es muy importante ya que es un proceso que documenta y determina la dirección de una organización, evaluando dónde está y hacia dónde se dirige la institución o equipo. Así es como es posible crear una misión, visión, unos valores acordes a las metas, que pueden ser a largo plazo, media y también corto porque no...y planes de acción que tengan que utilizarse para alcanzar dichas metas u objetivos...</p>	<p align="center">Planificación Estratégica es la Base de la Organización del Deporte en el Estado</p>	<p align="center"> Visión global Desarrollo del atleta Generar torneos y competencias Auge de las escuelas formativas Rendimiento efectivo Planificación en cada organización deportiva Desarrollo y crecimiento del deporte No se debe improvisar Mejoramiento de nivel del atleta Planificación de suma importancia. Planificación de vital importancia Plan de recuperación Instalaciones deportivas aptas Personal calificado Desarrollo del deporte </p> <p align="center"> Planificación base sólida para afrontar los desafíos y cambios Adaptabilidad y flexibilidad Documenta y determina el deporte Crear misión, visión, valores del deporte en Aragua Planes pertinentes en tiempo y espacio Metas u objetivos deportivos </p>

Fuente: Castro (2024)

ESTRUCTURACIÓN

Figura 9.

Estructuración



Fuente: Castro (2024)

Tabla 13.

Triangulación

CATEGORIA EMERGENTE	APORTES INFORMANTES	APORTES TEÓRICOS	HERMENÉUTICA DE LA INVESTIGADORA
<p>Planificación Estratégica es la Base de la Organización del Deporte en el Estado Aragua</p>	<p>Visión global Desarrollo del atleta Generar torneos y competencias Auge de las escuelas formativas Rendimiento efectivo</p> <p>Planificación en cada organización deportiva Desarrollo y crecimiento del deporte No se debe improvisar Mejoramiento de nivel del atleta Planificación de suma importancia.</p> <p>Planificación de vital importancia Plan de recuperación Instalaciones deportivas aptas Personal calificado Desarrollo del deporte</p> <p>Planificación base sólida para afrontar los desafíos y cambios Adaptabilidad y flexibilidad Documenta y determina el deporte Crear misión, visión, valores del deporte en Aragua Planes pertinentes en tiempo y espacio Metas u objetivos deportivos</p>	<p>Gutiérrez (2011)</p> <p>El deporte, abarca toda la práctica física y puede ser considerado un fenómeno social que progresa al igual que el desarrollo de las sociedades modernas y considera un reflejo sociocultural de la situación posmoderna en este siglo XXI. En tal postura, la planificación Estratégica es vital para el desarrollo del deporte. Por eso, es necesario, como ya de ha dicho, una práctica emergente, para que de fuerza al deporte en cualquier contexto social. El deporte debe convertirse desde la planificación en un ecosistema social,</p>	<p>Los aportes de los informantes, y los teóricos, abogan por un deporte de calidad en el estado Aragua, se requiere de espacios organizacionales holísticos, emergentes, transformadores, ideales, pertinentes, que apartaren una visión global que permita el desarrollo del atleta, que compita, gane, exprese sus mejores marcas, que se edifiquen nuevas organizaciones, por eso la planificación es la base de las instituciones deportivas como el IRDA en Aragua, no debe haber mas improvisaciones, el atleta debe sumergirse en las mejores instalaciones, los adecuados recurso, experimentar la adecuada logística, `vivir los retos de las competencias locales, regionales, estadales, nacionales e internacionales, el deporte debe impulsar atletas desde Aragua para el mundo</p>

MOMENTO V

APERTURA A LA TEORÍA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL DEPORTE EN EL ESTADO ARAGUA

*Visión Epistémica de la Teoría
Un Horizonte para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua*

Expresar desde este cosmos la necesidad de que los atletas del estado Aragua, edifiquen su calidad competitiva, es permitirles se desarrollen a nivel del entrenamiento y competencias desde las mejores instalaciones, apoyados en el mejor entrenamiento, que tengan acceso a los mejores recursos económicos, materiales y logísticos, que emerjan las competencias locales y regionales, esto sin duda se logra desde los parámetros emergentes de la Planificación Estratégica,

En ese esclarecer, en Aragua, desde los aportes de los informantes, se entiende la necesidad de planificar ante la necesidad del trabajo de los dirigentes y entrenadores mejore, transformen su praxis deportiva, que desde la planificación se construyan escenarios deportivos que cumplan con el marco jurídico nacional e internacional. Los atletas aragüesños deben ser el ejemplo a seguir, que demuestren un alto nivel de preparación y competitivo, que, en todas las instalaciones del deporte en Aragua, se aprecien los avances deportivos en cada una de las disciplinas, sin limitaciones, barreras, sin preferencias, que la igualdad atlética se ilumine en calidad y masificación en cada municipio del Estado Aragua.

Ahora bien, las políticas públicas del deporte deben impulsar como prioridad de cambio y transformación la planificación estratégica, para fortalecer gerencial y administrativamente las organizaciones como el IRDA; y los niveles competitivos de los atletas en cada disciplina. En esa postura, los entrenadores, dirigentes y los mismos atletas deben ser críticos y reflexivos ante la necesidad de que el deporte se sustente de planes de crecimiento deportivo emergente. Esto es para que se edifique a la vez, planos activos diferentes de visualizar la planificación para que hayan luces en la manera de gerenciar el deporte en Aragua.

Es por ello que, en la presente configuración teórica, se de apertura desde los organizadores y atletas la inclusión de una planificación emergente, de certeza epistémica, de que se cumpla la ley, que al planificar se mejore altamente los espacios para los atletas en todas las disciplinas, que las instalaciones sean las adecuadas para entrenar, concentrarse y competir.

Esto conllevará a redefinir el perfil profesional de todos los miembros de las instalaciones deportivas del estado Aragua. La planificación debe a la vez, percibir estrategias para que los atletas demuestren con solidez responsabilidad, compromiso, dedicación, que se ilustre su rendimiento para un mejor performance local, regional, nacional e internacional,

En ese sentido, es necesario que al planificar el deporte, se definan premisas de atención integral a los atletas deportistas en cada una de las disciplinas, que los planes se edifiquen desde lo humano, esto es que las organizaciones, faciliten los mejores espacios para entrenar y competir, las políticas públicas deben materializarse en función de lo establecido en la Constitución de la Republica y la Ley Orgánica del Deporte y Educación Física, y se optimicen y se cumplan los parámetros de la misión visión, valores y objetivos del deporte en Aragua.

Todos los fundamentos mencionados, producen una apertura hacia la transformación desde las asociaciones deportivas, que incluye la presencia de diversos profesionales de apoyo, entrenadores, dirigentes, líderes deportivos comunitarios, barrio adentro deportivo y los atletas en casa una de las disciplinas deportivas, por eso, es necesario el apoyo contundente y serio de entes gubernamentales, con sus alcaldías e instituciones de apoyo deportivo, debe edificarse una matriz que muestra una nueva estructura planificador y organizativa del deporte en el estado Aragua.

En ese camino, la relevancia de esta teoría se demarca, desde una serie de dimensiones que surgen de la postura de la investigadora, gracias a los aportes de los informantes dirigentes, entrenadores y atletas, pertenecientes a al deporte del estado Aragua, traducidos en el aparte anterior como hallazgos, por tales razones se erige la matriz epistémica, considerando desde lo **Ontológico**, la necesidad de que la planificación estratégica sea vista como una herramienta para optimar las

organizaciones deportivas del estado Aragua, que desde esas estrategias todas las autoridades deportivas pertenecientes del IRDA y las instituciones afines, lo ren que los atletas de natación, tenis de mesa, futbol, beisbol básquet, bádminton, zambo, atletismo, gimnasia, estén concentrados, entrenen y compitan en instalaciones apropiadas, y logren un buen rendimiento como atletas del siglo XXI.

En ese dilucidar, se concibe el eje **Epistemológico**, considerando la investigadora que el conocimiento se construye, tanto desde bases científicas como sociales, en el entendido, que permite descubrir los principios de los saberes provenientes de los entrenadores, dirigentes, y atletas, con el fin de dar razones o validar de manera argumentada la presente teorización. Entonces el nuevo conocimiento, en función de que la planificación estratégica, permita mejorar de manera emergente la gestión de las organizaciones deportivas, esto debe concebirse ateniendo a la visión de una nueva forma de atención deportiva, que favorezca el rendimiento y marcas de los atletas en todas las disciplinas desde el orden local, nacional y planetario,

Concibiendo ese enfoque epistemológico, se vislumbra la teorización desde un nuevo saber, que permita a los gerentes del deporte, entrenadores y dirigentes, no sólo actualizarse, sino también, formen grupos avanzados en materia de planificación. Es importante, que se oigan las necesidades e intereses de las organizaciones como el IRDA; y de los atletas, para que surjan las estrategias emergentes y así profundizar en una planificación de altura,

En ese espacio epistémico, se concibe el eje **Teleológico**, el cual la investigadora lo enviste en función de que la teorización, sirva para lograr mejores gerentes deportivos desde la planificación, que se edifiquen los planes a corto, mediano y largo plazo, que sirvan de base para repensar la reconstrucción de la gestión deportiva, con ello, impulsar la apertura y mejora de instalaciones, que se den mejores eventos con estrategias plurales, y se materialicen conferencias simposios, cursos diplomados, en planificación estratégica deportiva.

Desde el punto de vista **Axiológico**, el valor del conocimiento generado en esta configuración teórica construida permite integrar un conjunto de valores, para un mejor proceso organizativo de las operaciones deportivas que se realizan en el

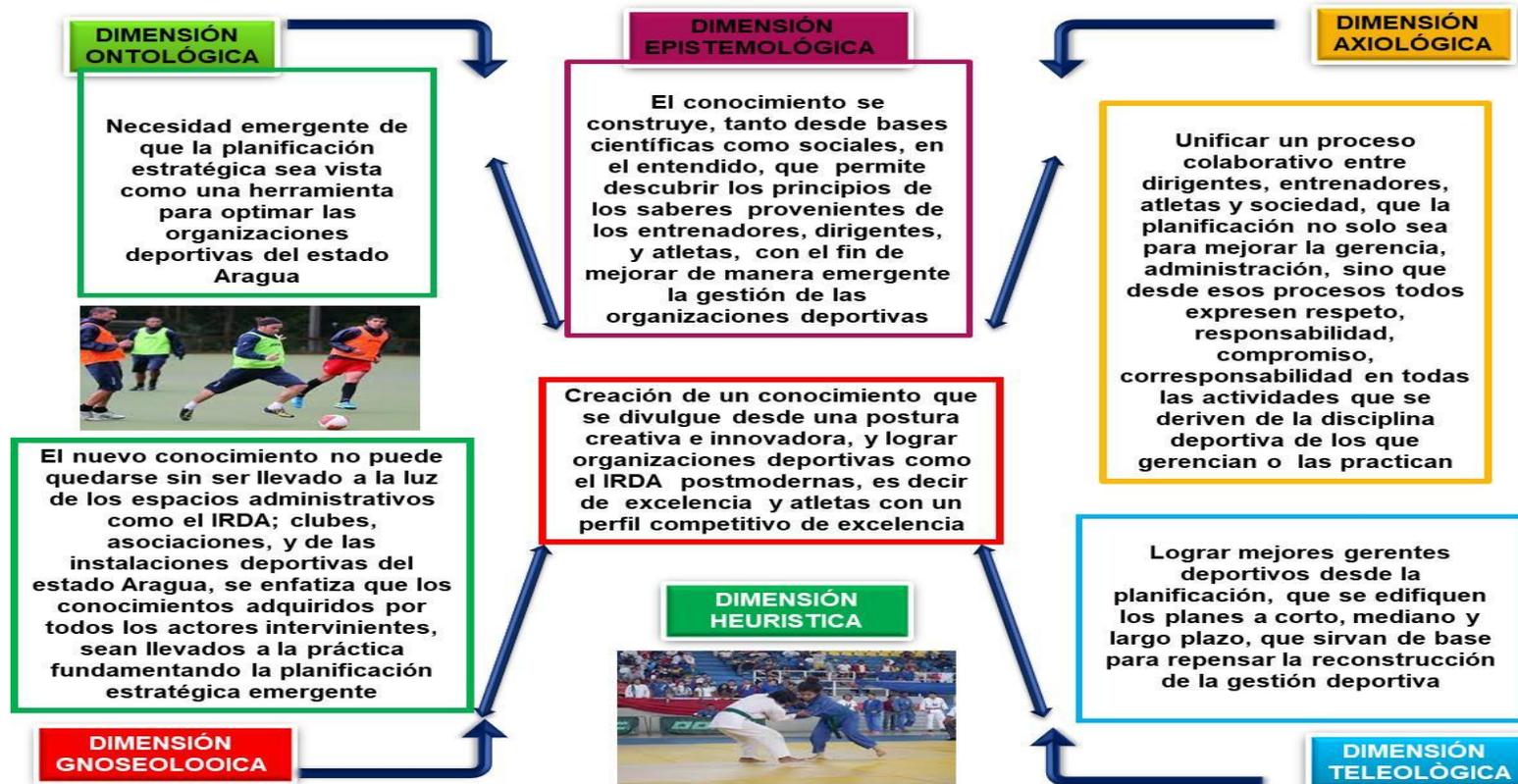
estado Aragua, es unificar un proceso colaborativo entre dirigentes, entrenadores, atletas y sociedad, que la planificación no solo sea para mejorar la gerencia, administración, sino que desde esos procesos todos expresen respeto, responsabilidad, compromiso, corresponsabilidad en todas las actividades que se deriven de la disciplina deportiva que practican.

En el eje **Gnoseológico**, el nuevo conocimiento no puede quedarse sin ser llevado a la luz de los espacios administrativos como el IRDA; clubes, asociaciones, y de las instalaciones deportivas del estado Aragua, se enfatiza que los conocimientos adquiridos por todos los actores intervinientes, sean llevados a la práctica fundamentando la planificación estratégica emergente, esto con la finalidad de edificar competencias, encuentros deportivos de altura, y que heurísticamente se materialice esta postura epistémica desde la innovación y creatividad, sentando las bases de una tesis como referencia a otros profesionales de la educación física, deporte, recreación, entrenamiento. La siguiente figura permite observar la matriz epistémica de la teoría. (Ver figura 10)

MATRIZ EPISTEMICA

Figura 10.

Matriz Epistémica de la Teoría Construida.



Fuente: Castro (2024)

Ejes Epistémicos de la Configuración Teórica

La configuración teórica construida, se encuentra inserta en ejes epistémicos impregnados de los procesos de indagación y de interpretación de los hallazgos emergentes aportados por los pertenecientes a la comunidad deportiva del Estado Aragua. En tal sentido, se presentan cuatro ejes, definidos por;

Mirada desde la Planificación Estratégica para Fundamentar la Gestión Del Deporte de Calidad en el Estado Aragua

La empresa deportiva del estado Aragua, debe fundamentarse en una Planificación Estratégica emergente, para cambiar su paradigma de gestión, proceso que debe ser fundamentado por sus gerentes, en este caso presidentes de las instituciones, dirigentes y entrenadores, dichos profesionales han de tomar decisiones en el momento no dejar nada para el mañana. no se debe improvisar, ni realizar proyecciones de las actividades sin un sustento planificado, es muy importante planificar para anticipar los hechos y objetivos que se desean cumplir en función de todas las disciplinas deportivas que se desarrollan en la entidad,

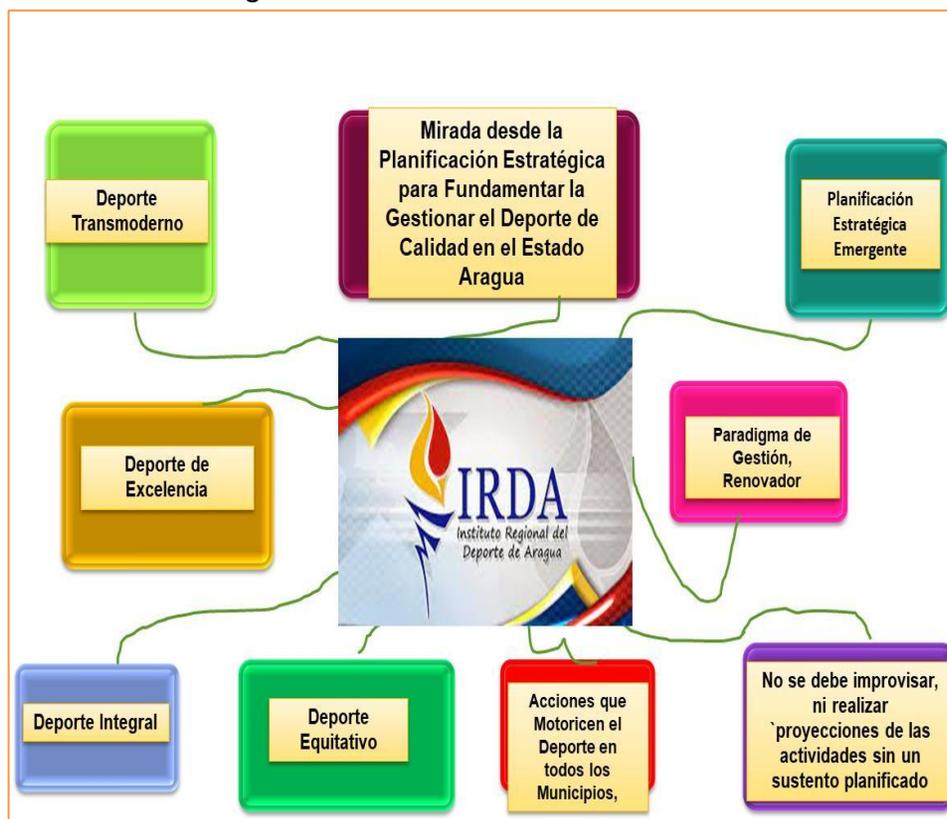
Los gerentes deportivos, deben apuntar a un proceso de planificación estratégica que defina el futuro deseado sobre el deporte, que se definan las oportunidades de desarrollo, que los atletas sean atendidos de manera holística, que entrenen, concentren y compitan, en las mejores instalaciones pautadas para emprender la disciplina deportiva específica, en ese ámbito, focalizar los esfuerzos y recursos organizacionales del deporte.

Muchas razones de carácter emergente, se impulsan desde la planificación, en primer lugar, tener como lo expresaron los informantes un documento formal, organizado, con los parámetros estratégicos necesarios para orientar las más adecuadas acciones que motoricen el deporte en todos los municipios, Girardot, Bolívar. Camatagua. Francisco Linares Alcántara. José Ángel Lamas. José Félix Ribas. José Rafael Revenga. Libertador, todo con la finalidad de que el deporte sea equitativo, integral. de igual oportunidades, con las mejores instalaciones, recursos, logística, que permitan lograr los objetivos con el máximo de ventajas y optimizando

la organización ante los desafíos del deporte a la mitad del siglo XXI. Estos aportes se reflejan la siguiente figura (ver figura 11)

Planificación Estratégica la Herramienta Epistémica para la Organización y Equilibrio de la Gestión del Deporte en el Estado Aragua, Perspectivas desde los Recursos, Materiales, Instalaciones, y Personal Gerencial

Figura 11.
Planificación Estratégica



Fuente. Castro (2024)

Epistémicamente la Planificación Estratégica, invita a definir los recursos necesarios para equilibrar el deporte, se concibe como cualquier dispositivo que se usa que las actividades deportivas se consagren, entre los recursos, se tienen los financieros o económicos, el talento humano, que incluye gerentes, coordinadores, asesores, entrenadores, dirigentes, médicos, masajistas, psicólogos, materiales corresponden a los insumos físicos que necesitan los atletas en cada disciplina, las

instalaciones deportivas, deben ser las mejores, ajustadas a las necesidades de entrenamiento, concentración y competencias de los atletas

Capítulo aparte, las instalaciones deportivas son variadas, Yakko Fitness Center, Estadio Julio Bracho, Estadio de Béisbol José Pérez Colmenares, IRDA, Deportivo Edgar Sanabria, Estadio de Fútbol Tacita de Plata, Campo De Futbol Escuela Técnica Militar, Estadio Iberoamericano de Atletismo, Kartódromo Internacional Carmencita Hernández, Estadio Olímpico, Estadio Iberoamericano de Atletismo, Coliseo el Limón, Polideportivo las Delicias, En otros municipios, el Oscar Ávila, Karate Do, Polideportivo Santa Cruz, Autódromo Internacional de Turagua Pancho Pepe Cróquer todas necesitan resguardo y mantenimiento constante,

En lo que respecta al personal de gerencia de las organizaciones deportivas, la planificación estratégica, conlleva a que el mismo, cumpla con los propósitos del deporte en el estado Aragua, por eso la gerencia debe facilitar las funciones que abarcan precisamente la planificación, así como la organización, evaluación y control de actividades que permitan la excelencia del deporte. En ese sentido, los gerentes del IRDA, como institución administrativa, y con instalaciones deportivas, deben facilitar las condiciones para que los recursos humanos, respondan creativamente a las necesidades de su propio personal, dirigentes, entrenadores y atletas. Estos aportes se reflejan en la siguiente figura (ver figura 12)

Entrenadores y Dirigentes un Recurso Humano Estratégico en el Deporte del Estado Aragua`

Figura 12.
Entrenadores y Recursos



Fuente: Castro (2024)

En el cosmos del deporte, la cohesión del recurso humano que administra las actividades deportivas del estado Aragua, constituyen un indicador esencial para el cumplimiento de los objetivos y metas, esto conlleva al éxito. Este recurso lo representan los entrenadores y dirigentes deportivos, representan el personal estratégico, y son parte de las acciones a seguir en la planificación deportiva, Ellos, son los que tienen la capacidad de cohesionar a todo los actores del deporte, incluyendo a los atletas, Por lo tanto, juegan un papel fundamental en la creación de ambientes de desarrollo en cada una de las disciplinas deportivas, se convierten en

los líderes no solo de las instituciones que representan como el IRDA; sino de las comunidades.

Este personal, se ubica como persona de confianza, y en ese sentido dan las oportunidades necesarias a los atletas, deben crear los mejores ambientes para la preparación y competencia de los atletas en las diversas disciplinas, ese proceso debe estar en la planificación estratégica, esto es determinantes pues los deportistas y ellos deben confiar entre sí, y estos últimos se sienten seguros, rinden más, y ambos toman riesgos y enfrentan retos. La cohesión entre los dirigentes y entrenadores permite experimentar un aumento en el rendimiento, sino que también disfruta de otros beneficios. Estos pueden incluir un ambiente más positivo y motivador, una mayor resistencia ante la adversidad y una mayor satisfacción de los jugadores.

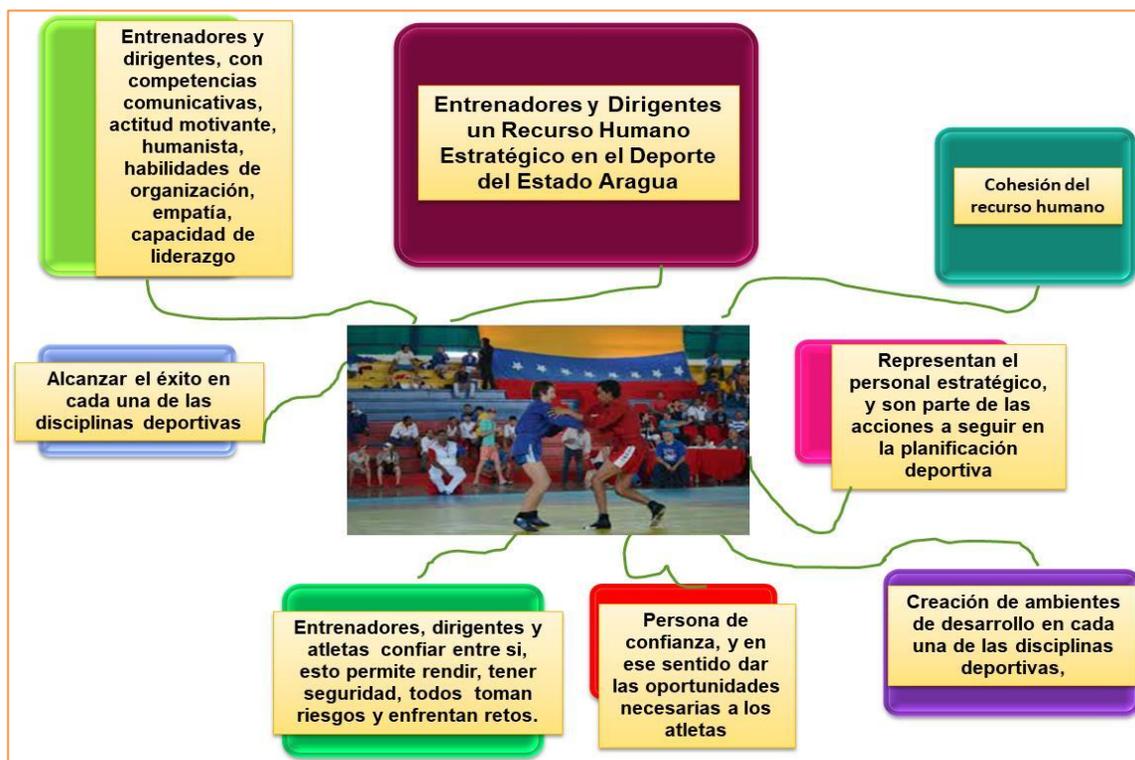
En resumen, este personal es parte del recurso humano que se necesita para optimar la planificación estratégica en el deporte aragüeño, todo para alcanzar el éxito en cada una de las disciplinas deportivas, los entrenadores y dirigentes desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de conocimiento que impulsen los conocimientos y estrategias para potenciar el deporte, esto puede lograr construir equipos fuertes y exitosos, para ser ejemplo de Aragua para el mundo.

En esa idea, precisamente para que un deportista alcance un alto rendimiento, debe seguir un entrenamiento personalizado y perfectamente planificado que tenga en cuenta su forma física, objetivos y potencialidades. El entrenador y dirigentes tienen en esa visión un papel importante. En tal sentido, en la planificación que se realice para el desarrollo del deporte, en el documento debe reflejarse en los entrenadores y dirigentes, competencias comunicativas, actitud motivante, estimuladora, humanista, habilidades de organización, empatía, capacidad de liderazgo, que tome decisiones acertadas, que permita el auge de ideas renovadoras. Estos aportes se reflejan en la siguiente figura (ver figura 13)

La Finalidad de la Planificación Estratégica: Conquistar Atletas Consagrados para el Estado Aragua

Figura 13.

Planificación Estratégica Finalidad.



Fuente: Castro (2024)

La planificación estratégica, desde los preceptos mencionados, debe contribuir a conquistar atletas de alto rendimiento, para que todos los municipios alcancen logros deportivos al más alto nivel, que participe en las competencias a nivel local e internacional. En ese proceso, una de las estrategias, es que los atletas precisamente tengan alto rendimiento, mejoren las marcas, que rindan al máximo, estén motivados, que su talento se eleve cada vez, en las diversas competencias que el IRDA; y otros organismos planifiquen o contraten a nivel del estado, el país y otras latitudes, esto significa optimizar sus recursos físicos y técnicos para desarrollar al máximo sus habilidades.

Es importante que, desde la organización del deporte, los atletas tengan alto nivel, esto es hacer un binomio de *rendimiento y competitividad*, es necesario, no solo prepararlos hay que exigirles, responsabilidad, puntualidad, que cumplan con los hábitos alimentarios, que tengan sus uniformes, ayuden a cuidar las instalaciones, trabajen en equipo, que expresen con espiritualidad los valores competitivos. El estado Aragua desde sus instituciones deportivas, deben lograr atletas calificados. Estos aportes se reflejan en la siguiente figura (ver figura 14).

Figura 14.

Finalidad de la Planificación Estratégica



Fuente: Castro (2024)

MOMENTO VI

REFLEXIONES INAGOTABLES

"¡Nunca te rindas! El fracaso y el rechazo son solo el primer paso para tener éxito".
- **Jim Valvano: jugador de baloncesto**

Estas reflexiones, son inagotables, es necesario comprender la misión que tienen las entidades regionales en el desarrollo del deporte, en función del ámbito de la planificación en las diversas disciplinas, se muestran de manera crítica las reflexiones que se derivan de la investigación:

La atención al deportista es primordial tomando en consideración que la cultura del deportista en Venezuela, esta caracterizada en un gran porcentaje por el nivel adquisitivo bajo de los atletas, la gran mayoría proviene de barriadas o urbanismos de escasos recursos, por lo que es necesario que se de prioridad a la calidad de vida tanto de atletas como de entrenadores, en función hacer seguimiento a los contexto de familia, vivienda, alimentación de acuerdo a la disciplina deportiva, transporte, vestimenta adecuada, incluyendo tipo de calzado, estudios y canalizar los distintos convenios a distancia sobre estudios, además de evaluar las necesidades del atleta según su esta bien sea deporte de iniciación, jóvenes o adulto incluyendo en este programa al entrenador y demás aspectos, es decir debe prevalecer dentro de esa planificación la Atención integral tanto a los atletas como al entrenador, a fin de que se logre desde escenarios de calidad, fundamentada desde la planificación estratégica.

La planificación estratégica debe impulsar el deporte considerando desde sus objetivos las necesidades e intereses de los atletas, como ya se ha mencionado.

Ademas, se debe contribuir con la gestión de las políticas deportivas, de tal manera que sus aportes se conviertan en nuevas formas de abordar el fortalecimiento del deporte en el estado Aragua.

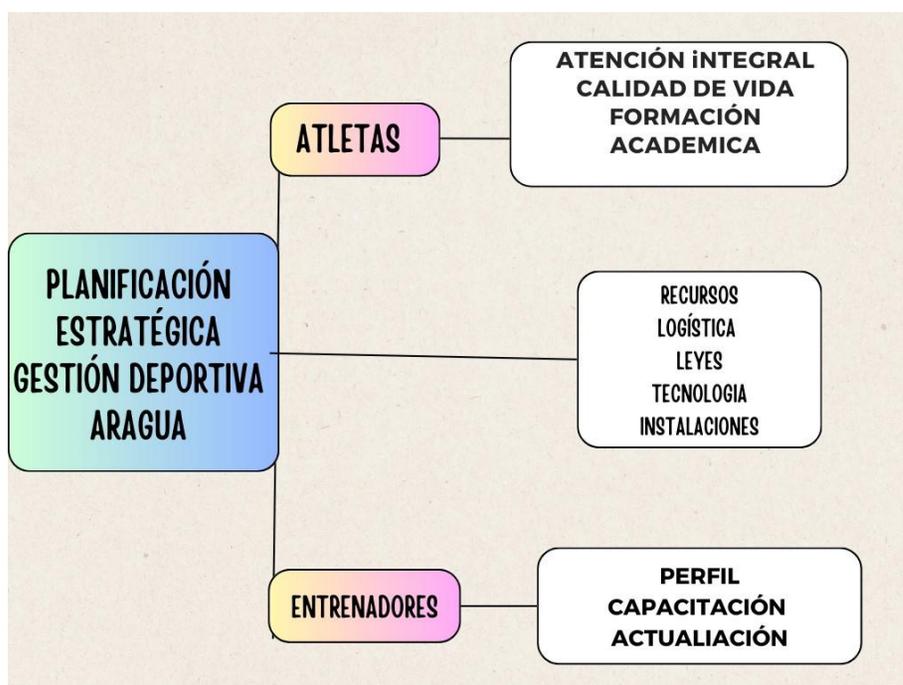
Desde la este tipo de planificación se debe unificar los recursos, el talento humano, en este caso los dirigentes y entrenadores, y las instituciones deben permitir la concentración, entrenamiento y las competencias

La planificación estratégica debe elegirse desde el IRDA; de acuerdo a las exigencias de este siglo XXI.

Desde el nuevo paradigma, se debe propiciar una nueva forma de entrenar, con la finalidad de que se puedan consolidar nuevas marcas competitivas, que se logre estimular y motivar, esto con la capacidad reflexiva de las autoridades deportivas y su recurso profesional los dirigentes y entrenadores.

En tal sentido, se requiere que los entrenadores y dirigentes, impulsen un nuevo contexto aplicativo en su gestión y en la construcción y contextualización del auge de un deporte competitivo, de tal modo que permita construir y modelar el perfil deseable de los atletas, en el marco de un éxito deportivo en este siglo XXI. A continuación, se presenta un grafico que recopila lo antes expuesto (ver figura 15)

Figura 15
Planificación Estratégica Gestión Deportiva. Aragua



Fuente: Castro 2024.

REFERENCIAS

- Ander Egg, E. (2015) Investigación Social Chile Universidad de Chile
- Aragón, P. (1992). Técnicas de dirección y marketing para entidades deportivas. Málaga: Unisport.
- Asociación Uruguaya de Entrenadores de Voleibol. (2020). La Planificación Estratégica. Uruguay.
- Barnacle (2004), Fenomenología Mimeografiado.
- Betancourt, J. (2020). Diseño del plan estratégico para el centro de Ciencias del deporte. Bogotá-Colombia.
- Bogdan y Taylor (2009) Investigación Cualitativa México: Trillas
- Bondarenko, N. (2002). El concepto de teoría: de las teorías interdisciplinarias. Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales. Mérida-Venezuela. ISSN 1316- 9505. Julio-diciembre. N.º 15 (2009): 461-477. [Revista en línea] Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/652/65213215010.pdf>. [Consulta: 2021, febrero 5].
- Carta Europea del Deporte para Todos (1992) [Documento en línea]. Disponible en www.cartaeuropeadeldeporteparatodos. Consulta: Junio, 2013].
- Castellanos, S. (1998). La planificación de la investigación educativa. La Habana-Cuba.
- Castillo, P. (2023). Tesis Doctoral Gerencia Estratégica para la Planificación Situacional Universitaria. Unellez – San Carlos
- Charmaz (2014) Sistema de Categorías México Artículo Universidad de Guadalajara
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de (1999). Gaceta Oficial de La República Bolivariana de Venezuela N°5453, (Extraordinaria) Marzo Caracas, Venezuela.
- Dirección de Actividad Física y Recreación para la Salud. Ministerio del Poder para el deporte. [Documento en línea]. Disponible en www.mindeporte.gob.ve. Consulta: Mayo, 2013].
- Enrique, J. (2008). Revista Iberoamericana De Psicología Del Ejercicio y el Deporte. Diseño del Plan Estratégico en materia deportiva. Vol. 3, nº 1, pp. 95-106 ISSN: 1886-8576.

- Etkin, J y Schvarstein (1989). Identidad de las Organizaciones. Invariancia y cambio. Barcelona: Editorial Paidós.
- Freire, V. (2022) Tesis doctoral Planificación Estratégica Integral para Universidades particulares del Ecuador: Propuesta de una metodología innovadora. Universitat de Lleida.
- Gadamer (2002). Introducción a la hermenéutica. España.
- García, Villa y Toro (2009), Fenomenología Hermenéutica México: Limusa
- Goetz y Le Compte (1988) Investigación Cualitativa México Mac Graw Hill
- Kuhn (1986) Paradigmas Investigativos Madrid: Didáctica
- Ley Del Deporte (1995). Gaceta Oficial N° 4.975 Extraordinario de fecha 25 de septiembre.
- Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física. (2011). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 39.741, septiembre 14, 2005.
- Ley Orgánica del Régimen Municipal (2010). Venezuela.
- López de D'Amico, R. (Eds.). (2009). Deporte, política y sociedad. Maracay: ediciones IRDA
- Luis, A. (2017). Planificación como Estrategia en el Desempeño Gerencial. Rubio.
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (2022). Universidad Pedagógica Experimental Libertador 5ª Edición: FEDUPEL. Caracas- Venezuela.
- McKernan (2001) Informantes Clave México Logos
- Martínez, M (2004) Investigación Cualitativa México Mac Graw Hill
- Martínez, M (2006) Programas de Investigación Cualitativa México Mac Graw Hill
- Martínez, M (2010), Investigación Cualitativa México Mac Graw Hill
- Mestre, J. (1995). Planificación deportiva. Barcelona.
- Mora, L.(2020) Corpus Gerencial Transdisciplinar para Para la Organización Deportiva desde la Universidad. Universidad de Yacambú. Vzla
- Morales M. (2019) Tesis doctoral: La Organización y Gestión de las actividades Físico deportivas en la Universidad. Un caso práctico. Málaga.

- Murcia y Jaramillo (2003), *Estrategias de Investigación Cualitativa* México: Giralbo.
- ORTIZ G, (2017) *La Gerencia Deportiva. Una Visión Integral Desde el Arte de La Transcomplejidad* Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (UNEY) Venezuela. Consulta: abril 2024.: <file:///C:/Users/FLOR/Downloads/LA-GERENCIA-DEPORTIVA-UNA-VISION-INTEGRAL-DESDE-EL-ARTE-DE-LA-TRANSCOMPLEJIDAD.pdf>
- Ortiz, F. (2008). *Diccionario de Metodología de Investigación*. (Segunda Edición). México: Limusa.
- Pérez, E. (2004). *Investigación y Formación Postgraduada. El Problema de la Investigación y de su Enseñanza*. Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile. Disponible: <http://www.moebio.uchile.c1/11/pérez.htm> [Consulta: 2011, mayo, 29].
- Pocovi, A. (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Investigativa*. México: Trillas.
- Proyecto Nacional Simón Bolívar (2007-2013). [Documento en línea]. Disponible en www.mindeporte.gob.ve. Consulta: Mayo, 2013].
- Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte. Vol. 3, nº 1 (2008).
- Revista electrónica Scielo Estud. Soc vol.19 no. 37 Hermosillo ene./jun. 2011.
- Revista electrónica Dialnet Deporte y Revolución Bolivariana en Venezuela. Eloy Altuve., ISSN-e 1514-3465, N°. 105, 2007.
- Roberto, V. (2021). *Análisis de los Alcances e impactos de la Planificación Estratégica en la Gestión Deportiva*. Costa Rica.
- Ríos, M. (2022). *Planificación Estratégica para la Masificación de la Gimnasia Rítmica*. Ambato-Ecuador
- Ruiz A. (2021). *Planificación estratégica para mejorar la gestión deportiva del Instituto Peruano del Deporte – Lambayeque*. Chiclayo-Perú.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica*. Colombia.: Décima edición.
- Tójar, J. (2006). *Investigación Cualitativa: Comprender y actuar*. España.
- Unisport Management School. (2020). *Planificación Estratégica deportiva*. Barcelona.

**ANEXOS
A-B-C-D**

ANEXO
A



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO "RAFAEL ALBERTO ESCOBAR LARA"
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL DEPORTE.



GUIÓN DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

La presente entrevista tiene como propósito generar los elementos de un **Corpus Teórico sobre Planificación Estratégica para la Transformación del Deporte en el Estado Aragua**. Para ello queremos conocer su opinión al respecto.

La información obtenida a partir de la entrevista será utilizada para fines exclusivamente académicos y los hallazgos serán utilizados como parte fundamental de la construcción de la tesis doctoral.

De antemano muchas gracias por su valiosa colaboración,

Msc. María Castro

Investigadora

ANEXO

B

Entrevista Atleta

- 1. ¿Cómo concibe o define planificación estratégica en el ámbito deportivo?**
- 2. Desde su perspectiva como atleta ¿Cómo contribuye la planificación estratégica con el desarrollo del deporte?**
- 3. ¿Considera que el deporte en el estado Aragua se ha desarrollado exitosamente por igual en todos sus municipios?**
- 4. ¿Cómo percibe el diseño y aplicación actual de la planificación estratégica en el deporte Araguëño?**
- 5. ¿De acuerdo a su experiencia como deportista? ¿Qué aspectos debe contemplar la planificación estratégica como fundamento para el exitoso desarrollo del deporte en el estado Aragua?**
- 6. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de la planificación estratégica como fundamento para el desarrollo del deporte en el estado Aragua?**

ANEXO

C

Entrevista Entrenador

- 1. ¿Cómo concibe o define planificación estratégica en el ámbito deportivo?**
- 2. Desde su perspectiva como entrenador ¿Cómo contribuye la planificación estratégica con el desarrollo del deporte?**
- 3. ¿Considera que el deporte en el estado Aragua se ha desarrollado exitosamente por igual en todos sus municipios?**
- 4. ¿Cómo percibe el diseño y aplicación actual de la planificación estratégica en el deporte Aragüeño?**
- 5. ¿De acuerdo a su experiencia como entrenador? ¿Qué aspectos debe contemplar la planificación estratégica como fundamento para el exitoso desarrollo del deporte en el estado Aragua?**
- 6. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de la planificación estratégica como fundamento para el desarrollo del deporte en el estado Aragua?**

ANEXO

D

Entrevista Dirigente

1. ¿Cómo concibe o define planificación estratégica en el ámbito deportivo?
2. Desde su perspectiva como dirigente ¿Cómo contribuye la planificación estratégica con el desarrollo y éxito del deporte?
3. ¿Considera que el deporte en el estado Aragua se ha desarrollado exitosamente por igual en todos sus municipios?
4. ¿Cómo sustenta en su praxis el diseño y aplicación de la planificación estratégica, para impulsar el desarrollo del deporte en el estado Aragua?
5. ¿De acuerdo a su labor como dirigente ¿Qué aspectos debe contemplar la planificación estratégica como fundamento para el éxito en el desarrollo y proyección del deporte en el estado Aragua?
6. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de la planificación estratégica como elemento clave para el éxito en el nivel de performance de los atletas en el estado Aragua?