

EL RECURSO HUMANO COMO FACTOR INDISPENSABLE EN LA ADMINISTRACIÓN DE ENTIDADES DEPORTIVAS.

THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AS INDISPENSABLE FACTOR SPORTS BUSINESS

Adriana García Apolo

Investigadora del programa de Ciencias del Deporte, Universidad de la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A.
E-mail: agpggl@hotmail.com

Napoleón Roldán Chacón

Magister en Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente; Especialista en Dirección y Gestión; Administrador de Empresas; Licenciado en Educación Física.
E-mail: naporoldan@hotmail.com

RESUMEN

El proceso que en la actualidad se desarrolla en la industria del deporte, ha permitido que la administración sea hoy por hoy, un aspecto fundamental dentro de las entidades deportivas.

Como dice: Bernal, C. y Sierra, H. (2013) "la importancia que cada día adquieren las organizaciones y la administración de estas en la sociedad actual, caracterizada por la incertidumbre, la complejidad, la competitividad, la globalización, la internacionalización y el cambio, entre otras, implica nuevos y variados desafíos y oportunidades, tanto para las organizaciones, como para las propias personas que hacen o harán parte y especialmente, para sus inversionistas o quienes tienen la oportunidad y responsabilidad de ser directivos y quieren desempeñar un papel protagónico positivo en la sociedad."

Es así, que con el aumento en la demanda social de numerosas instalaciones deportivas, la institucionalidad, y el talento humano, se ha convertido en el fenómeno cultural y social, que representa el deporte, el desarrollo de la legislación en este campo, ha pasado que no sólo en el sector público, sino que también en el privado, se implementen técnicas administrativas que faciliten la gestión de la instalación y el desarrollo de un programa, basándose en las necesidades de los ciudadanos que en últimas son quienes sacan provecho de éstas.

Estas labores administrativas solo deberían estar a cargo de personas profesionales en el área, personas líderes que cuenten con un equipo de trabajo, igualmente idóneo, porque de éstos depende la consecución de las metas y objetivos trazados.

Es, de esta manera, donde se presenta una oportunidad en la Unidad Deportiva el Salitre (UDS) de analizar que existe una necesidad de contar con más personal que ayude a la diligencia de las actividades administrativas.

Se busca con este proyecto presentar alternativas para buscar suplir una parte de esta necesidad, por otra parte, apoyar y acelerar procesos de gestión en aquellas situaciones, donde pueden estar detenidos algunos procesos, ya sea por falta de recurso humano, y por ende, contribuir al crecimiento administrativo de la Unidad Deportiva el Salitre (UDS).

Palabras clave: Planeación, Recurso humano, Plan estratégico.

ABSTRACT

The process currently taking place in the sports industry, has allowed the administration is today a fundamental aspect in sports organizations.

As says Bernal, C. Sierra, H. (2013) "the importance each day acquire the organizations and the administration of these in today's society, characterized by uncertainty, complexity, competitiveness, globalization, internationalization and change, among others, involves new and varied challenges and opportunities for both organizations and for the very people who have or will part and especially for investors or those who have the opportunity and responsibility to be leaders and want to play a positive leading role in society. "

Thus, with the increase in the social demand for numerous sports facilities, institutions, and human talent, has become the cultural and social phenomenon that sport represents, the development of legislation in this field has passed not only in the public sector, but also in the private, administrative techniques that facilitate the installation and management of the development of a program based on the needs of citizens who ultimately are the ones who profit from them are implemented.

These administrative tasks should only be performed by professional people in the area, leading People who have a work team also ideal because they depend upon the achievement of goals and objectives.

It is this way where an opportunity is presented in the Salitre Sports Unit (UDS) to

analyze that there is a need for more staff to help diligence of administrative activities.

It seeks this project to present alternatives to find substitute a part of this need, moreover, support and accelerate management processes in situations where they can be detained some processes, either for lack of human resources and thus contribute to growth administration of the Salitre Sports Unit (UDS).

Key words: Planning, Human Resources, Strategic Plan.

INTRODUCCIÓN

Es indudable, que el mundo globalizado y actual, donde la sociedad está dentro del fenómeno de las organizaciones. Las organizaciones y su administración cada vez la realidad de las personas están relacionadas con las organizaciones, es de esta manera, que en este transcurrir de la vida de las personas, la educación, la diversión, el trabajo, la salud, la vivienda, la alimentación y su actividad física.

Es determinado por las actividades realizadas en y por las organizaciones. Es por ello, que se hace necesario trabajar con los recursos que cada organización debe de tener a su disposición para lograr su productividad.

El fenómeno deportivo, aunque durante los últimos tiempos se ha engrandecido por todo el desarrollo tecnológico que ha permitido ver cosas antes jamás imaginadas, ha permitido que este fenómeno se esté consolidando, y además, que le aporta al cumplimiento de los derechos constitucionales.

Por lo anterior, dice en el Artículo 52 de la Constitución Política de Colombia, el derecho que tienen los ciudadanos colombianos al deporte, la recreación y la ocupación del tiempo libre, además que se establece después de la modificación del artículo 1 del acto legislativo No. 02 de 2000, donde expresa que: "El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.

El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.

El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas", es así, que se permite a través de las normas darle un impulso más amplio a la organización del deporte, y partiendo de los lineamientos que dice la ley 181 de 1995, en su título VI, donde expresa como establece el sistema nacional del deporte, y le da unas definiciones y objetivos para cumplir con sus funciones.

Es por esto, que para garantizar ésto se creó (por medio del acuerdo No. 4 de 1978 del consejo de Bogotá) en el Distrito una entidad (IDRD) que se encargará de ser el ente rector de la recreación y el deporte en Bogotá.

Conforme a ésto, la entidad tuvo que asumir la administración de los parques metropolitanos, que anteriormente, eran administrados por la Lotería de Bogotá, la Secretaría de Obras Públicas y el Ministerio de Obras Públicas, y además, los bienes

administrados por el Fondo Rotatorio de Espectáculos Públicos.

Posteriormente, haciendo caso al acuerdo No. 17 de 1996 la Junta Administradora Seccional de Deportes de Bogotá se incorporó al IDRD, para que así, existiese un sólo ente deportivo municipal encargado del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación extraescolar (de conformidad con el artículo 68 de la Ley 181 de 1995).

Por otra parte, se contempla que dentro de los parques metropolitanos la entidad asume que para su administración se encuentra la Unidad Deportiva El Salitre, la cual cuenta, con numerosos escenarios en los que diferentes ligas, escuelas y ciudadanos, desarrollan actividades deportivas de recreación, entrenamiento, formación y alto rendimiento.

De acuerdo con los intereses distritales la UDS tiene la misión de promover el ejercicio y goce pleno del derecho al deporte, la recreación, la actividad física, el aprovechamiento del tiempo libre y el buen uso de parques y escenarios para los habitantes de Bogotá, buscando contribuir a la formación de mejores ciudadanos, con valores para la sana competencia y mejorar la calidad de vida.

El IDRD plantea unas metas con visión hacia 2020, en donde pueda promover cambios comportamentales en la población, a través de su participación en las actividades recreo deportivas y de actividad física; contribuyendo a la formación de ciudadanos más sanos y activos, además convertirse en una entidad líder a nivel Nacional en la oferta de programas gratuitos y de alta calidad en los campos de la recreación, el deporte y la actividad física, así como, poder implementar modelos capaces de contribuir a la sostenibilidad del sistema

Distrital de parques y escenarios y ser reconocidos a nivel Nacional e Internacional por ello.

El IDRDR busca posicionar en los ranking nacionales e internacionales deportistas bogotanos, fomentando la creación de semilleros deportivos. para el alto rendimiento, y finalmente, se persigue ofrecer escenarios recreo deportivos que cumplan con los estándares internacionales en su construcción y mantenimiento y crear un sentido de pertenencia de ellos sobre los ciudadanos.

Para el cumplimiento de todas estas metas es indispensable una buena administración individual de cada parque, siendo esta una pequeña sucursal del macro proyecto del IDRDR. La administración no solo de la UDS, sino de todos los demás parques, debe apegarse fielmente a los lineamientos propuestos; sin embargo, en el entorno real cada parque, cada comunidad presentará diferentes inconvenientes que redireccionarán, retrasarán o desviarán las metas iniciales, para lograr amortiguar estos percances, la administración deberá valerse de un adecuado y ordenado grupo de trabajo (recurso humano) que actúe contingencialmente ante cualquier suceso.

Es, por esto, que a diario crece la necesidad y relevancia de la formación y preparación de profesionales en el área de la administración deportiva, que puedan ocuparse de este tipo de entidades para así garantizar una respuesta más efectiva a las demandas de los ciudadanos.

REFERENTE TEÓRICO

Planeación

Efectuando una mirada del proceso de planeación, se dice que es pensar con anticipación en las metas y acciones, y basar esos actos en algún método, plan o lógica.

Los planes presentan objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Es así, que teniendo en cuenta, lo escrito por Fernando París (1996) en su libro: "La organización estratégica en las entidades deportivas", la planeación es un recurso utilizado para afrontar el paso del tiempo y de situaciones venideras.

Esta tarea no es exclusiva de grandes organizaciones y estructuras empresariales complejas, es por el contrario, una tarea sencilla que está inmersa en el actuar diario de las personas. El planear o planificar busca responder a la incertidumbre de cómo afrontar el futuro, que hacer y para dónde ir, por lo que las actividades diarias y el cambio constante del entorno favorece la realización de dicho ejercicio.

Ahora bien, el planear es una tarea tan cotidiana que puede trasladarse a todos los campos, desde la vida doméstica hasta las empresas y en este caso las deportivas. Sin embargo, el ejercicio no puede ser el mismo en todas las áreas, no es lo mismo, planear e irse de vacaciones, que planear la construcción de un edificio.

Por ésto, encontramos según el análisis de Fernando París (1996), que existe la planeación informal, que hace alusión a un ejercicio sencillo y cotidiano –como planear las vacaciones-, y la planeación formal, la cual, representa una actividad con mayor seriedad y que implica una cantidad mayor de factores a tener en cuenta, esta planificación suele ser escrita.

Dentro de las características generales de la planeación, podemos decir, que exige la evaluación del entorno, la observación de lo que sucede con respecto al tema que queremos tratar; de igual manera, implica el proceso de prever lo que pueda ocurrir, aunque haga parte de la planeación supone un tiempo anterior al de planear, una visualización de las posibles consecuencias de las acciones potenciales a realizar.

Es posible concluir, que la planeación es tomar una serie de decisiones acerca de lo que se quiere hacer frente a un tema o situación. Sin embargo, dicho proceso no está exento de los errores y de las situaciones inciertas, es un acto humano, y por lo tanto, es susceptible a fallas, ni siquiera los modelos de planificación con bases numéricas logran ser cien por ciento acertados, siempre existe un margen de error o de incertidumbre.

Como ya se ha mencionado anteriormente, la planeación permite direccionar las acciones en pro de la culminación de una tarea u objetivo.

Por lo anterior, queda claro que el establecimiento de los objetivos es un factor fundamental y anterior al proceso de planeación: ¿cómo se puede planificar, si no se sabe a dónde se quiere llegar?. El planteamiento de los objetivos y el conocimiento de los mismos, son fichas claves para que el ejercicio de planeación se pueda desarrollar correctamente. En las

empresas, la falta de conocimiento de los objetivos de los puestos y funciones por parte de los empleados, es uno de los grandes peligros para el desarrollo de la misma.

ORGANIZACIÓN

Según Huerta, J. (2006): define la organización que una vez que se han definido los objetivos, las metas, las estrategias y las tácticas, entre otros elementos básicos de la planeación, se hace necesario determinar a qué personas o áreas les corresponde cumplir con ellos; definir las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación, y delimitar las relaciones de comunicación.

La organización permite poner en orden los esfuerzos y definir la estructura adecuada, así como, la posición relativa de las actividades que habrán de desarrollarse. Puede definirse como el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para alcanzar el objetivo; es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.

Por otra parte, se hace necesario analizar como en la actualidad en un mundo cambiante y globalizado está permitiendo plantear que la innovación es así, que Robbins y Coulter (2008), expresan que las funciones administrativas del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control); consideran que la organización es el proceso que más cambios ha presentado durante los últimos años, debido a las modificaciones drásticas en el entorno.

En este proceso de organización, el desafío para los directivos ha sido diseñar

una estructura organizacional, que permita a las personas realizar su trabajo de forma eficiente y eficaz y, que a su vez, lleve a la compañía a ser competitiva.

Así mismo, podemos decir, que de acuerdo a la dinámica que se presenta en la actualidad la organización es más dinámica y por consiguiente, las estructuras organizacionales se deben de adaptar a estas dinámicas, de acuerdo a lo que dice Gitman y McDaniel (2001), en el nuevo ambiente de las organizaciones, las estructuras organizacionales deben de diseñarse de modo que puedan responder de forma rápida y adecuada a los nuevos retos de la competencia, los clientes y el entorno general.

Es en este sentido, que en el futuro, las organizaciones solo tendrán éxito a largo plazo en la medida en que sean capaces de adaptarse a los cambios del entorno y de las propias exigencias de los nuevos trabajadores más calificados, así, como el modo de organizar sus recursos de manera creativa e innovadora.

Para responder de forma competitiva a las cambiantes exigencias de este entorno ampliamente globalizado y competitivo, cada vez más las organizaciones evalúan y modifican sus estructuras. Estos ajustes son facilitados por el gran avance y uso de las TIC, las cuales, además, ofrecen nuevas opciones y formas novedosas de estructuras administrativas.

DIRECCIÓN

Por otra parte, es importante determinar el tipo de dirección que cada empresa del deporte debe de asumir para lograr los objetivos planteados, por ello, se dice que

quienes administran organizaciones son responsables de la realización de objetivos y de la forma en que se utilizan los recursos.

El desempeño de las organizaciones es el reflejo de la competencia de sus administradores. Una empresa eficiente, eficaz y competitiva demuestra que tiene administradores de alto desempeño. En el proceso de dirección se da de forma integrada al proceso administrativo y, por ello, para muchos el éxito de cualquier empresa depende fundamentalmente de un efectivo o poco efectivo proceso de dirección.

Por otra parte, la dirección es el proceso más complejo de desarrollar por parte de los directivos de las organizaciones o compañías, que involucra la relación con las personas que trabajan en ellas. Para una efectiva orientación del talento humano hacia el logro de los fines organizacionales, se requiere contar con una excelente formación en comportamiento humano, esta función, más que una destreza, es el arte, para el cual pocos profesionales desarrollan competencias y, por ello, pocas organizaciones logran realmente ser competitivas.

Además, podemos mirar algunas definiciones de dirección que permite contextualizar sobre la importancia de éste, es así, que para Robbins y Coulter (2008), la dirección es una función de la administración, que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus trabajos en función del logro efectivo de los objetivos organizacionales.

Para Koontz y Weihrich (1998): la dirección es el hecho de influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver

fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

Según Daft (2005): la dirección es la función administrativa de los directivos que consiste en usar la influencia para motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Dirigir significa una cultura de desempeño excelente por parte de los trabajadores según los objetivos organizacionales.

Por otra parte, Mota (1993): afirma que la función de dirección o gerencia es el arte de pensar, de decidir y de actuar; es el arte de hacer que las cosas se realicen, de obtener resultados, los cuales pueden ser de las personas, en una interacción humana constante.

Es así, que las instituciones deportivas en la actualidad requieren de ajustar su dirección para lograr que exista un empoderamiento de los objetivos planteados, y de esta manera lograr la productividad en todas sus acciones, además, que el desarrollo de las instituciones se logra cuando la dirección logra liderar procesos encaminados a satisfacer las necesidades de los clientes.

Las organizaciones del deporte en la actualidad han presentado una evolución importante, porque ellos son los encargados de direccionar las políticas deportivas de estas instituciones, de acuerdo a los diferentes lineamientos que se presentan en cada uno de sus propios desarrollos, sea en el orden local, municipal, departamental y/ o nacional.

Por otra parte, se ve reflejado el desarrollo deportivo en las organizaciones, cuando en ellas, el proceso de dirección cumple los estándares de desempeño, buscando la eficiencia y la eficacia, de acuerdo a esto, se pretende que la eficiencia de una organización o sistema dependa de la

manera, en que se utilizan los recursos, es por ésto, que la eficiencia busca realizar actividades o tareas de forma correcta.

Además, efectuar tareas de manera inteligente, con el mismo esfuerzo y el mejor aprovechamiento posible de los recursos. Igualmente, realizar tareas de manera económica, al emplear la menor cantidad posible de recursos.

Se puede decir, que la eficiencia es un principio de administración, de recursos, más que una simple medida numérica de desempeño. El principio de la eficiencia es el de la relación entre esfuerzo y resultado. Cuanto menor sea el esfuerzo necesario para producir un resultado, más eficiente es el proceso.

RECURSO HUMANO

El deporte se ha convertido en un fenómeno social y cultural con gran relevancia durante los últimos años. Se ha transformado no solo en una actividad recreativa y de aprovechamiento, sino, también, en una oportunidad laboral para muchos.

Debido a ésto, el deporte ha iniciado una expansión en diferentes campos y se ha logrado posicionar de tal forma, que hay una industria completa entorno a él; para ello, quienes están inmersos en este campo (que son muchos) han tenido que organizarse en empresas y organizaciones deportivas aptas para suplir las necesidades y demandas de los usuarios, que pueden variar desde ropa, productos deportivos, escuelas de formación, constructoras de escenarios deportivos, hasta representantes de figuras deportivas de alto rendimiento, por nombrar solo algunos ejemplos.

Esta gran industria deportiva es de constante cambio y renovación, lo que muchas veces hace difícil la tarea de administrar y planear.

Sin embargo, como cualquier empresa, las organizaciones deportivas deben cumplir con unos parámetros legales para su formación y desarrollo, así mismo, su funcionamiento interno no difiere de las empresas de otros campos, por lo que aquí, también, el recurso más importante es el recurso humano.

Como dicen en su libro Wayne, Mondy, R. y Noé, R. (2005): el recurso humano es un ochenta por ciento del valor de una corporación, y es debido, a que con este recurso es que la empresa funciona y es éste el que puede aportar las observaciones más ostensibles para la mejora de ésta.

"Recursos humanos es la herramienta más valiosa y efectiva con que cuentan las empresas que quieren cumplir sus objetivos fundamentales" (Montalván, C., 1999).

La importancia se encuentra en que no hay ninguna tarea laboral, que no cuente con el factor humano, unas veces de forma directa (con el trabajo manual) y en otros casos indirecta (técnicos de maquinaria y controladores de producción, entre otros), pero, el recurso humano siempre está presente.

Las empresas grandes por lo general disponen un sector para este importante recurso y con éste garantizan y velan no solo por la presencia física del recurso, sino por todas las otras cosas que este conlleva, como el proceso de incorporación a la empresa, la asignación y explicación de sus funciones, la construcción del ambiente laboral, la evaluación del desempeño, y la capacitación, entre otros.

Sin embargo, en las pequeñas empresas no ocurre lo mismo, éste podría deberse al

factor económico que suele ser escaso y debe direccionarse hacia aspectos más urgentes.

Sin embargo, el problema aparece cuando se subestiman las acciones del recurso humano lo que minimiza la importancia de éste; es difícil darle un valor tangible a las labores realizadas por los empleados, pero, debido a la buena administración y "utilización" de estos recursos humanos es que las empresas pueden lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En el resultado del ejercicio de planeación está el plan estratégico, que es inseparable de la dirección de la organización (París, 2005). Es este documento, el que debe estar a la mano de cualquier función o decisión y antes que caracterizarse por ser complejo y complicado debe ser eficaz y útil.

Este producto es la columna vertebral de los procesos y acciones realizadas por la organización y para poder responder a las incertidumbres del medio debe reunir algunas características, como por ejemplo: debe ser flexible, de tal manera, que se pueda adaptar a cambios producidos por situaciones que no han sido tomadas en cuenta o bien, porque se han cometido errores.

El plan debe ser también global buscando cubrir a todos los sectores de la organización, no siendo sectorizado o localizado. Debe ser real, muchas veces se plantean objetivos muy ambiciosos y poco viables, el plan debe ser factible. Es una buena decisión permitir que este producto esté sustentado sobre la opinión de muchos y sea el resultado de la participación de muchos.

Al ser el plan indispensable y moverse en una esfera empresarial, el plan no puede ser informal, debe estar registrado en un

documento que dé cuenta de su contenido y que sea accesible a todos.

Y para fines de cumplimiento y productividad, el plan debe ser conocido por todos aquellos que están implícitos en él, el desconocimiento de éste, de los objetivos y estrategias dificulta la realización y cumplimiento de las mismas.

Se puede decir, que a lo largo de todo proceso administrativo, es necesario evaluar cada una de las fases que lo integran y la labor de los equipos de trabajo, a fin de determinar cómo se ha desempeñado cada uno de los miembros y prever las repercusiones que esto tendrá para la organización.

Los programas de evaluación del desempeño de las organizaciones del deporte son una herramienta muy útil, que dispone la administración del talento humano y permite mantener y aumentar la productividad, así como, para facilitar el avance hacia las metas estratégicas.

Por otra parte, sin importar el tipo de labor que desempeñen, los funcionarios asisten al trabajo con ciertas percepciones y necesidades propias. Casi todos ellos, desean alcanzar una sensación de logro y sentirse orgullosos de lo que hacen. Quieren tener un trabajo que les permita utilizar sus conocimientos, habilidades y capacidades.

Muchos prefieren que se les asignen labores que ofrezcan un reto y les gusta asumir responsabilidades. De esta manera, el talento humano juega un papel protagónico en las instituciones, de ahí, que los organismos del deporte están en este aspecto para fortalecer sus plantas de personal, buscando la optimización de los recursos, y por ende, fortalecer sus procesos de calidad.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto busca concebir un apoyo administrativo a la dirección de la Unidad Deportiva El Salitre, para desarrollar iniciativas para el mejoramiento de los escenarios deportivos.

De tal manera, que este aporte le permita a la dirección de las instalaciones deportivas tener una mirada más amplia hacia la potencialización del personal, y por ende, permite consolidar los diferentes proyectos que las instalaciones desarrollan. Por otra parte, se dice que el deporte y la actividad física se han convertido en un pilar para la sociedad moderna y para el bienestar de ésta.

Con el aumento del tiempo dedicado a las actividades recreativas y de ocio y la creciente preocupación por un buen estado de salud, se ha logrado que los ciudadanos utilicen en gran medida y con mayor frecuencia las instalaciones deportivas, sin embargo, es importante actualizar y mantener dichas instalaciones en condiciones óptimas, de acuerdo a sus procesos administrativos que para tal fin tiene la institución.

Así mismo, el proyecto busca desempeñar tareas que no hayan sido ejecutadas por los diferentes motivos de la insuficiencia de personal, es así, que se busca apoyar en diferentes labores que hayan sido aplazadas o postpuestas por esta misma razón.

Si bien, la labor de gestión de los escenarios deportivos es una, en ella podemos encontrar diferentes puestos (cargos), que respondan a esta misma tarea, es por eso, que se pretende suplir algunos de estos cargos que ahora se encuentran desprovistos y realizar tareas que estén pendientes.

El proyecto permite evidenciar la importancia que tiene el talento humano en las diferentes actividades que se realicen al interior de las instalaciones deportivas y que a la vez pueda realizar una gestión competitiva para estar a la vanguardia de las administraciones modernas.

Metodología del proyecto

Se trabaja con una metodología aplicada a proyectos de acción participativa, esta se trata de una metodología que permite desarrollar un análisis participativo, donde los actores implicados se convierten en los protagonistas del proceso de construcción del conocimiento, de la realidad sobre el objeto de estudio, en la detección de problemas y necesidades y en la elaboración de propuestas y soluciones.

Con el fin de detectar esas demandas reales relacionadas con el objeto de estudio y concretarlas en propuestas de acción ajustadas a necesidades sentidas, se desarrolla un proceso de investigación que apunta a la transformación, mediante el trabajo con colectivos y/o grupos de personas que laboran en la institución, y otros actores, que utilizan las instalaciones deportivas, donde ellos detectan sensibilidades o intereses comunes, lo cual, facilita una movilización hacia la implicación ciudadana, que favorece la creatividad social en beneficio de toda la comunidad local.

El conocimiento de la realidad se construye progresivamente en un proceso participativo, en el cual, los actores implicados "tienen la palabra", y de este modo, se crean las condiciones que facilitan espacios de reflexión, programación y acción social relacionados con los problemas que plantea el objeto de estudio.

Para crear esas condiciones necesarias se aplica un procedimiento de investigación riguroso, bajo el enfoque de la denominada Investigación-Acción Participativa (IAP), que propone intervenir de forma integral e integradora en el contexto de las instalaciones deportivas.

En tal procedimiento, el investigador persigue la elaboración de un conocimiento sobre el objeto de estudio que sea útil socialmente, y que, permita la implementación de Planes de Acción Integral, donde la participación, plena y consciente, sea un eje articulador básico.

Según Cano (1997), más que una actividad investigativa, es un proceso eminentemente educativo de autoformación y autoconocimiento de la realidad, en la cual, las personas que pertenecen a la comunidad, o al grupo, sobre quienes recae el estudio, tienen una participación directa en el proceso de definición del proyecto y en la producción de conocimiento de su realidad.

Por eso, se trabaja con grupos humanos, con el fin de transformar su entorno, a partir del conocimiento crítico de la realidad que les rodea y de la puesta en marcha de un conjunto de estrategias y propuestas integradoras.

La IAP no ofrece una batería de respuestas y soluciones a los problemas, sino que propicia la conversación y el diálogo, como mecanismos con los que se crean procesos, donde los sujetos afectados aporten, tras la reflexión, soluciones a sus problemas.

Construyendo las respuestas con los distintos agentes sociales y ciudadanos del municipio, se abre un gran abanico de posibilidades, pero, las respuestas, soluciones y propuestas de acción se ajustarán más a la realidad concreta, en la

medida en que han sido participadas y compartidas por la ciudadanía en el proceso de investigación-acción.

Por otra parte, para la realización de este proyecto se tuvo en cuenta la necesidad de la falta de talento humano, en la Unidad Deportiva El salitre y las tareas que fueron designadas por el administrador y sus asistentes. Para la ejecución de las tareas y labores establecidas se dispusieron dos días a la semana para asistir cinco (5) horas cada día, y adicionalmente, el trabajo extra que se debía desarrollar para la estructuración de los informes.

Durante los días de trabajo (Sábados y Domingos de 7:00 a.m. a 12:00 m.) se desarrolló un trabajo de campo que consistía en realizar visitas a los escenarios deportivos, charlas con las escuelas deportivas, charlas con el personal de las instalaciones y de la Unidad, registros fotográficos, registros escritos y socializaciones con la administración.

Dentro del proyecto se ejecutaron tres tareas importantes, la primera y más extensa fue el análisis del estado, tanto estructural como de uso del Velódromo Luis Carlos Galán, para esta labor se utilizaron aproximadamente tres fines de semana, en los que se llevó un registro fotográfico y escrito de las instalaciones, de las escuelas y su ubicación e interacción en los diferentes horarios de uso de la pista. También, se realizaron entrevistas con los encargados de las escuelas y los entrenadores.

Con la contextualización anterior, se pueden analizar los resultados obtenidos del diagnóstico del velódromo, de esta situación realizada nació la tarea de realizar un reglamento de uso de la instalación, para esta labor se utilizaron tres fines de semana, para su elaboración y socialización con la administración de la Unidad.

Posteriormente, se hicieron más diagnósticos de otros escenarios, pero éstos no requirieron una investigación tan profunda y detallada como la solicitada para el velódromo; el diagnóstico de los escenarios de Sóftbol y béisbol, llevó cuatro fines de semana entre la recolección de datos, la redacción y estructuración del informe y la socialización del mismo.

RESULTADOS

El análisis de resultados consiste en interpretar los hallazgos relacionados con la intervención realizada, además de los objetivos propuestos para este trabajo, es por esto, que el análisis y la discusión de los resultados, es el aspecto más importante en el desarrollo de la investigación, sobre él debe hacer énfasis para evaluar el desarrollo presentado.

Una cosa son los resultados encontrados en las tareas asignadas por parte de la administración, y otra cosa, es el resultado del ejercicio de ser un apoyo para una entidad deportiva. En el primer caso, se obtuvo un detallado informe que entre otras cosas, deja claro, que las instalaciones del Velódromo están un tanto descuidadas, en cuando al mantenimiento y organización.

Aunque, la administración tiene conocimiento de las actividades realizadas en esta instalación, no cuenta con mucha información acerca de la organización y utilización de las bodegas internas, así como también, desconoce la micro dinámica de las escuelas de formación deportivas. Los usuarios parecen obviar y darle poca importancia a las pocas reglas de uso del escenario y no existe una figura que haga cumplir dichas normas.

Por otro lado, las instalaciones de Fútbol y Béisbol son apropiadas, limpias y organizadas, sus inconvenientes resultan de detalles de mantenimiento para el cambio de vidrios, habilitación de baños, habilitación de accesos al escenario.

No se encontró visiblemente un reglamento de utilización del escenario, pero, los usuarios lo utilizan adecuadamente. El apoyo administrativo obtuvo como resultado la ejecución de tareas pendientes. Facilitó y agilizó labores dispendiosas que estaban retrasadas. Permitted que dichas labores fueran amplias y cubrieran una porción grande de la totalidad de la UDS.

Las tareas administrativas arrojaron informes de diagnóstico y un reglamento para la utilización del Velódromo. Como resultado, también, se puede contemplar el crecimiento profesional de los participantes en el proyecto, quienes se enfrentaron a una situación nueva para ellos.

Bajo el plan de acción, las metas fueron cumplidas, la mayoría en un cien por ciento. La totalidad de las operaciones para cumplir con los objetivos fueron ejecutadas y con un rendimiento adecuado y pertinente, permitieron el cumplimiento de los mismos.

CONCLUSIONES

1. De este proyecto se puede concluir, que el campo de la administración deportiva es un área con poco trabajo aún; sin embargo, se pudo desarrollar el apoyo administrativo planteado en los objetivos, y de éste, se obtuvieron buenos resultados.
2. Se hace necesario preparar y formar profesionales capaces de cumplir con las

labores administrativas del deporte, líderes en la realización de proyectos en pro del desarrollo del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.

3. Se deja una información importante para fortalecer el grupo de talento humano, y con ello, se puedan realizar tareas que están pendientes.
4. Es importante, que la administración de los parques metropolitanos como la Unidad Deportiva el Salitre sea eficiente y eficaz, para así, garantizar el cumplimiento de las metas propuestas por el IDR para la promoción del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre de los ciudadanos.
5. El talento humano es el factor más importante dentro de las empresas de cualquier tipo y en la deportiva no es la excepción. La falta de personal que realice las tareas, imposibilita el cumplimiento de los objetivos, mientras que la presencia de este potencializa el crecimiento y mejora de la entidad.

Con respecto al diagnóstico del Velódromo Luis Carlos Galán se presentan las siguientes conclusiones.

1. Como resultado del diagnóstico, se puede concluir que si bien el velódromo es uno de los escenarios más importantes de la unidad, está muy descuidado a nivel estructural (pintura, señalización, tuberías, desagües, ventanas, muros y techos, puertas y luz, entre otros).
2. Es necesario crear campañas para ejecutar y controlar estrategias de seguridad (atención primaria, uso y ubicación visible de botiquines e implementos de seguridad), que fomenten el buen uso de las instalaciones

y que las personas que hacen uso de ellas, puedan responder fácil y eficientemente a situaciones de emergencia.

3. Es importante, analizar y replantear los diferentes accesos a la pista, para evitar posibles accidentes por el tránsito continuo de usuarios, porque si bien hasta el momento, no se han presentado accidentes, es preferible prevenirlos y no actuar después de que han ocurrido.
4. Es indispensable establecer unos mecanismos de control para el acceso, uso e información del escenario, y de esta forma, mostrar una organización eficiente y eficaz.
5. Otro aspecto es examinar que se requiere por accesibilidad y presentación, buscar la reubicación de los puntos de información de las diferentes escuelas que allí trabajan.
6. Por otra parte, se debe de realizar un estudio de acomodación de horarios, porque se presenta una situación con respecto al horario de 9:00 a.m. a 12:00 m. del día, que existe una aglomeración de estudiantes, por lo que, su labor se convierte en una situación antipedagógica para el desarrollo deportivo, ésto debido a que la gran mayoría de escuelas utiliza este horario para realizar sus clases.
7. Realizando la observación con respecto a la utilización de los espacios de la pista

del velódromo, se ve que en la primera parte de la jornada aunque el número de escuelas es menor, la capacidad de la pista está casi a tope, por lo que se hace indispensable, reorganizar horarios para darle un buen uso.

8. Es primordial crear estrategias que permitan y fomente un buen uso del escenario, así mismo, que garanticen las mejores condiciones para los alumnos en sus procesos de aprendizaje. Para ellos, se hace urgente organizar de forma diferente la participación de las diferentes escuelas y sus múltiples grupos en el escenario y durante el fin de semana.
9. La participación del personal y la comunidad en la aplicación de este proyecto accede a analizar que una institución del deporte, sin el concurso de las personas que actúan sobre las instalaciones deportivas, no permite analizar sus debilidades en el buen desarrollo de la gestión, y por ende, su productividad se ve limitada.
10. La gestión del talento humano, en las instalaciones deportivas juegan un rol importante, ésto debido a que se pueda realizar una evaluación del desempeño en la consecución de los resultados, se de una forma más eficiente y eficaz, y por ende, mostrar resultados en el proceso de gestión deportiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición. Barcelona: Pearson.
- Blanco. E., Buriel. J., Campo. A., Carretero. J., Landaberea, J., Montes. V. (2009). Manual de la organización institucional del deporte. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Daft, R. (2005). Teoría y diseño organizacional. México: Thomson.

- Guinjoan, M., Riera, J. (2000). Instrumentos para la gestión de la formación continua con criterios de la calidad iso 9000. Barcelona (España): Díaz Santos.
- Gitman, L. y McDaniel, C. (2001). El futuro de los negocios. México: Thomson.
- Huerta, J. y Rodríguez, G. (2006). Desarrollo de Habilidades Directivas. México: Pearson.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). Administración una perspectiva global. México: McGraw-Hill.
- Mota, P. (1993). La ciencia y el arte de ser dirigente. Bogotá: Tercer mundo editores y Ediciones Uniandes.
- Montalván, C. (1999). Los recursos humanos para la pequeña y gran empresa. Universidad Iberoamericana: Dirección de Difusión Universitaria.
- París, F. (1996). La planificación estratégica en las organizaciones deportivas. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2008). Administración. México: Pearson.
- Summers, D. (2006). Administración de la calidad. México: Pearson.
- Wayne, Mondy, R., Noé, R. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Prentice Hall. Novena edición.

WEBGRAFÍA

- <http://idrd.gov.co/sitio/idrd/?q=es/node/103>
- <http://www.comisionseptimasenado.gov.co/deporte/ENLACONSTITUCION.pdf>
- Constitución Política de Colombia (1991). Extraído de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>
- <http://www.crecenegocios.com/laplaneacion-estrategica/>