GESTIÓN Y LIDERAZGO: SINERGIA PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL DE LOS CLUBES DEPORTIVOS DEL MUNICIPIO COLINA

Autor: Nélira Flores

RESUMEN

La gestión deportiva contemporánea demanda estructuras administrativas eficientes capaces de optimizar el talento humano y los recursos materiales para consolidar el desarrollo integral de los atletas. El presente artículo tiene como propósito proponer un modelo de gestión basado en el asertividad gerencial para el fortalecimiento organizacional de los clubes deportivos del municipio Colina, estado Falcón. Metodológicamente, se enmarca en el paradigma positivista, con un método hipotético-deductivo, bajo un diseño no experimental de campo de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por las directivas de los diferentes clubes deportivos del municipio, seleccionándose una muestra del 40% (un club por disciplina deportiva: fútbol, béisbol, básquet, kikimbol, yudo, pesas, taekwondo y voleibol). Como caso de estudio referencial dentro de la disciplina de fútbol, se analizó el club federado "Legendarios de Colina F.C.". Las técnicas de recolección de datos contemplaron la encuesta diagnóstica y el análisis documental, empleando un cuestionario tipo Likert estructurado en dimensiones situacionales y de asertividad gerencial (comunicación, toma de decisiones y manejo de conflictos). Los diagnósticos preliminares evidencian vacíos organizacionales en cuanto a formalidad legal, delimitación de funciones y debilidades en el asertividad en la comunicación gerencial de las juntas directivas. Se concluye que la implementación del modelo propuesto optimizará el clima organizacional, la asignación de roles y la sustentabilidad institucional a largo plazo.

Palabras clave: Modelo de gestión, Asertividad gerencial, Fortalecimiento organizacional, Clubes deportivos, Municipio Colina.

ABSTRACT

Contemporary sports management demands efficient administrative structures capable of optimizing human talent and material resources to consolidate the comprehensive development of athletes. The purpose of this article is to propose a management model based on managerial assertiveness for the organizational strengthening of sports clubs in the Colina Municipality, Falcón State. Methodologically, it is framed within the positivist paradigm, using a hypothetical-deductive method, under a non-experimental, descriptive field design. The population consisted of the board members of the various sports clubs in the municipality, with a sample of 40% selected (one club per sports discipline: soccer, baseball, basketball, kickball, judo, weightlifting, taekwondo, and volleyball). As a referential case study within the discipline of soccer, the federated club "Legendarios de Colina F.C." was

analyzed. Data collection techniques included a diagnostic survey and documentary analysis, using a Likert-scale questionnaire structured around situational dimensions and managerial assertiveness (communication, decision-making, and conflict management). Preliminary diagnostics reveal organizational gaps regarding legal formality, role definition, and weaknesses in managerial communication assertiveness among board members. It is concluded that the implementation of the proposed model will optimize the organizational climate, role allocation, and long-term institutional sustainability.

Keywords: Management model, Managerial assertiveness, Organizational strengthening, Sports clubs, Colina Municipality.

INTRODUCCIÓN

En el mundo entero las organizaciones públicas y privadas de cualquier índole se encuentran en un proceso constante de crecimiento y desarrollo, buscando ser competitivas en el mercado para poder subsistir en el tiempo y adaptarse a los cambios. Específicamente en el ámbito deportivo, se requiere de innovación y eficiencia en el proceso y en el servicio que se brinda, desarrollando estrategias que minimicen los riesgos y aprovechen las oportunidades. En este contexto, el recurso humano es el activo más valioso, ya que desempeña el accionar laboral para alcanzar las metas organizacionales.

Según Chiavenato (2020), el recurso humano representa "inteligencia, ingenio, dinamismo, iniciativa entre otros, aspectos que aportan intangiblemente al desarrollo de la misma abonando el capital intelectual". Sin embargo, en la mayoría de los casos este aporte no es reconocido adecuadamente por los superiores, priorizándose el recurso económico hacia otras áreas de retorno inmediato. En Venezuela, la gestión empresarial y deportiva está representada en muchos casos por jefes que se limitan a dar y hacer cumplir instrucciones sin poseer habilidades asertivas o de liderazgo empático. Esta situación se ha complejizado debido al entorno sociopolítico y económico nacional, generando estructuras impersonales con dinámicas burocráticas que merman el sentido de pertenencia y limitan la creatividad y adaptabilidad del talento humano.

En el municipio Colina del estado Falcón, la dinámica del deporte y la actividad física es de suma importancia socioeducativa. Particularmente en la disciplina de fútbol de campo, conviven cuatro clubes en el municipio, de los cuales solo uno —el club "Legendarios de Colina F.C."— se encuentra formalmente registrado y federado ante la Asociación de Fútbol del Estado Falcón y la Federación Venezolana de Fútbol. Este club atiende a una plantilla de 87 atletas infantiles y juveniles (edades comprendidas entre 4 y 17 años) y cuenta con una estructura laboral integrada por un director, un administrador, un coordinador pedagógico y seis entrenadores deportivos. Al extrapolar esta realidad al resto de los clubes del municipio (en disciplinas de béisbol, básquet, kikimbol, yudo, pesas, taekwondo y voleibol), se hace visible la falta de un modelo gerencial que integre el asertividad y la planificación para solventar la carencia de estructuras formales de gestión.

De allí surge la formulación de esta investigación: ¿Cómo el diseño de un modelo de gestión basado en el asertividad gerencial y el liderazgo contribuirá al fortalecimiento organizacional de los clubes deportivos del municipio Colina? Para dar respuesta, se establecieron como objetivos específicos diagnosticar la situación legal y nivel de funcionalidad de las directivas, establecer las funciones de los cargos clave (presidente, secretario general y tesorero) y finalmente diseñar la estructura del modelo teórico-práctico fundado en el asertividad gerencial.

Realidad actual del fútbol en el estado Falcón y necesidad de un modelo de gestión basado en el liderazgo asertivo

El balompié en el estado Falcón dio sus primeros pasos en la década de 1940 en la península de Paraguaná, impulsado por inmigrantes holandeses e ingleses de la contratista petrolera *Royal Dutch Shell*. El entusiasmo de los

trabajadores llevó a la empresa a construir en 1948 el primer campo con medidas reglamentarias, conocido hoy como el Polideportivo Manaure. Con el italiano Elio Piovan Peruzzi como el gran promotor del deporte organizado en la región, se sentaron las bases para que en 1957 se fundara la Asociación de Fútbol del Estado Falcón (ASOFÚTBOLFAL), ente rector de la disciplina en la entidad hasta la actualidad.

Sin embargo, a más de ochenta años de aquellos inicios, el panorama del fútbol falconiano enfrenta una brecha organizativa importante. La mayoría de los clubes locales prefieren mantenerse en la informalidad debido a:

- **Altos costos operativos:** La inversión en logística, material deportivo y recurso humano calificado suele ser elevada, lo que relega a un segundo plano la capacitación y la remuneración digna de los entrenadores (quienes a menudo trabajan como voluntarios).
- **Enfoque recreativo a corto plazo:** Muchos clubes orientan su actividad exclusivamente hacia competencias comunitarias informales (*caimaneras*), prescindiendo de una visión de crecimiento, profesionalización o sustentabilidad financiera.

Para superar la informalidad, la adopción de un modelo de gestión estructurado resulta indispensable. Autores como Bello, L. y Cleto, T. (2010) lo definen acertadamente como *«la brújula que guía a las organizaciones hacia el éxito»*, ya que facilita la toma de decisiones, la optimización del desempeño y la adaptación al entorno.

En sintonía, Carranza y otros (2025) destaca que el modelo de gestión es un marco estratégico para la asignación eficiente de recursos, caracterizado por su flexibilidad:

> El modelo es una solución personalizable que se adapta a las necesidades específicas de cada organización... para mantenerse relevantes, ágiles y resilientes, sobre todo en tiempos de incertidumbre.

En el contexto deportivo, esta adaptabilidad permite a los clubes diseñar estructuras a su medida en lugar de forzarse a encajar en sistemas preestablecidos y rígidos.

La administración eficaz no es un esfuerzo individual, sino un proceso coordinado. Álvarez (2017) señala que la gestión consiste en *«lograr que alguien más realice aquello que se pretende»* bajo la guía de principios y normas claras. Asimismo, Blejmar (2005) sostiene que la gestión no es un evento aislado, sino un proceso continuo y complejo:

> Un proceso de intervenciones desde la autoridad de gobierno para que 'las cosas sucedan' de determinada manera y sobre la base de propósitos ante y post... atravesadas por la dimensión de tiempo.

Bajo esta premisa, gestionar implica planificar, organizar y supervisar de forma estratégica para que la organización funcione con eficiencia. No obstante, la gestión requiere del liderazgo para tener un norte claro. Mientras la gestión viabiliza la operación, el liderazgo define el *porqué* y el *hacia dónde*.

Para complementar esta visión, Chiavenato (2002) define el liderazgo como:

> Una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos.

Un verdadero líder deportivo actúa como fuente de inspiración, adaptándose a las circunstancias para motivar a su equipo. A través de una comunicación asertiva y afable, genera un ambiente de confianza mutua donde cada miembro se alinea, desde su rol individual, con la visión colectiva del club.

METODOLOGÍA

El estudio se inscribe bajo el paradigma positivista, sustentado en un método hipotético-deductivo. El diseño de la investigación es no experimental de campo, con un nivel descriptivo, transversal y transeccional, puesto que busca interpretar la situación funcional actual de las organizaciones deportivas en su ambiente habitual sin manipulación de variables.

- **Población y Muestra:** La población se constituyó por los miembros directivos y entrenadores de los clubes deportivos del municipio Colina (fútbol, béisbol, básquet, kikimbol, yudo, pesas, taekwondo y voleibol), estimando un total aproximado de 20 organizaciones activas. Se extrajo una muestra probabilística correspondiente al 40% de los clubes (1 organización representativa por cada una de las disciplinas deportivas mencionadas).
- **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:** Se emplearon la encuesta diagnóstica y el análisis documental. El instrumento diseñado fue un cuestionario estructurado bajo la escala de Likert, orientado a evaluar el estatus administrativo del club, la regularidad del RIF, la conformación formal de sus actas y juntas directivas, la existencia de organigramas y los patrones conductuales de asertividad grupal.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis situacional de los clubes deportivos del municipio Colina reveló marcadas debilidades operativas e institucionales. En relación con el diagnóstico situacional y estatus legal, se detectó que una proporción significativa de los clubes deportivos analizados carecen de un Registro de Información Fiscal (RIF) vigente y no disponen de actas constitutivas debidamente actualizadas ante las instituciones del Estado.

Al evaluar la funcionalidad de la directiva, se observó una ausencia generalizada de organigramas claros que definan la asignación de funciones. Esto provoca un solapamiento constante entre las atribuciones del presidente, el secretario general y el tesorero, generando conflictos internos y reduciendo la transparencia e inmediatez en la administración de recursos.

Asimismo, en el ámbito de la planificación y la gestión económica, se evidenció la inexistencia de presupuestos estructurados y de planes operativos anuales. La mayoría de estas organizaciones administran sus recursos de forma empírica y reactiva, dependiendo casi exclusivamente de la autogestión improvisada o de aportes esporádicos, lo que impide una proyección a

mediano plazo y frena cualquier intento de autosustentabilidad o inversión en infraestructura.

Esta precariedad administrativa repercute de manera directa en el desarrollo técnico y metodológico de los clubes. Al no contar con un modelo de gestión definido, los procesos de captación y el entrenamiento de nuevos talentos carecen de sistematización, lo que limita la vinculación de los atletas con el sistema competitivo formal y reduce la actividad física local a un carácter meramente recreativo.

En el espectro de la asertividad gerencial, los resultados derivados de la encuesta de comportamiento comunicativo arrojaron que:

- **Comunicación:** Predominan estilos autoritarios y unidireccionales de los directivos hacia los entrenadores, lo que limita la retroalimentación constructiva y reduce la motivación laboral del personal técnico.
- **Toma de Decisiones:** No se promueve el consenso en equipo; las decisiones operativas de las disciplinas se realizan de manera centralizada sin la participación de coordinadores ni entrenadores.
- **Manejo de Conflictos:** Predominan respuestas de carácter pasivo o evasivo que acumulan tensiones organizacionales entre directivos, entrenadores y representantes, en lugar de propiciar la negociación pacífica.

Estos resultados concuerdan con la investigación de Ortiz (2023), quien indica que la gerencia deportiva no puede circunscribirse a un rol punitivo o instruccional, sino que debe transitar hacia un enfoque transcomplejo, donde el plano socioafectivo y el respeto a la iniciativa del talento humano actúen como ejes motores del éxito. También coinciden con el diagnóstico latinoamericano de Carranza et al. (2025), que señala la vulnerabilidad de las organizaciones deportivas frente a la falta de herramientas modernas de planificación y control.

CONCLUSIONES

1. Los clubes deportivos evaluados en el municipio Colina evidencian un estado crítico de informalidad legal y debilidades funcionales, con la salvedad de experiencias organizadas y federadas puntuales como "Legendarios de Colina F.C.".

   Esta preocupante realidad jurídica y operativa limita el acceso de estas organizaciones a programas de financiamiento públicos o privados y frena su reconocimiento formal ante los entes rectores del deporte nacional. La existencia de excepciones estructuradas como "Legendarios de Colina F.C." demuestra que la regularización es un camino viable; sin embargo, para la mayoría de los clubes locales, la falta de asesoría técnica y administrativa constante perpetúa un ciclo de vulnerabilidad institucional que compromete su sostenibilidad a largo plazo.

2. La definición e instrumentalización clara de las funciones inherentes al presidente, secretario y tesorero

resulta obligatoria para erradicar el solapamiento de roles, fomentando la transparencia, la delegación efectiva y la solidez estructural.

Para lograr este propósito, se hace indispensable la formalización de manuales de procedimientos y organigramas adaptados a la realidad de cada club, de modo que cada directivo conozca con exactitud el alcance de sus responsabilidades. Al mitigar las fricciones internas derivadas de la improvisación en la toma de decisiones, se agiliza la administración diaria del presupuesto y la logística y se proyecta una imagen de seriedad institucional clave para atraer potenciales patrocinantes y generar confianza en las familias de los atletas.

3. Se propone un modelo de gestión fundamentado en la asertividad gerencial que fusiones la gestión y el liderazgo para el éxito organizacional, así como un plan formativo de talleres especializados (comunicación asertiva, resolución pacífica de conflictos y toma de decisiones participativa). Esta propuesta se valida como la alternativa óptima para revertir los vacíos gerenciales, fortaleciendo el clima interno de los clubes, potenciando el compromiso del personal técnico y garantizando una gestión de calidad para el beneficio de todos los niños, niñas y jóvenes atletas falconianos.

   La implementación sistemática de este plan de capacitación permitirá dotar a los líderes deportivos de herramientas prácticas para transformar el voluntariado empírico en una gestión profesionalizada y humana. Al elevar el nivel organizativo y el clima de trabajo de los clubes, el impacto directo se reflejará en la cancha: entrenamientos mejor planificados, procesos de captación más ordenados y, en última instancia, un entorno seguro y de alto valor formativo que potenciará el talento y el desarrollo integral de la juventud deportiva del municipio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bello, L. y Cleto, T. (2010). La gestión deportiva y la calidad de vida en Venezuela. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Venezuela.

Carranza y otros (2025) “Retos y problemáticas de la gestión deportiva y de actividades físicas en Latinoamérica: Diagnóstico estratégico a través de las Herramientas P + SEPCES = R y la matriz FODA” https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/8458/7078

Chiavenato Idalberto. (2022). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito de las organizaciones (cuarta edición). Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Dutra Da Costa, D. A. (2022). Propuesta de un nuevo modelo de alineamiento estratégico personal para profesionales de recursos humanos en posiciones estratégicos. Visión de Futuro,

27, No 1 (Enero-Junio), 73-96. https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.003.es

Gallardo, L., & Garcia-Unanue, J. (2024). Marco actual y retos en la gestión de instalaciones deportivas . *Revista Española De Educación Física Y Deportes*, *438*(3, suplemento), 72–79. https://doi.org/10.55166/reefd.v438i3, suplemento.4460

Ortiz, G (2023) La Gerencia Deportiva. Una visión integral desde el arte de la transcomplejidad. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/LA-GERENCIA-DEPORTIVA-UNA-VISION-INTEGRAL-DESDE-EL-ARTE-DE-LA-TRANSCOMPLEJIDAD.pdf

Tuneu, A. (2024) Competencias de los estudiantes. https://blogs.uoc.edu/mel/es/que-competencias-adquieren-los-estudiantes-de-mba/