

EL GESTOR Y PROCEDIMIENTOS PARA SU GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN ACTIVIDADES DEPORTIVAS, FÍSICAS Y RECREATIVAS

EL GESTOR Y PROCEDIMIENTOS PARA SU GESTIÓN ADMINISTRATIVA

AUTORES: Oswaldo Javier Martín Agüero¹

José Guillermo Montero Quesada²

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: osvaldo.martin@reduc.edu.cu

Fecha de recepción: 5-10-2020

Fecha de aceptación: 30-10-2020

RESUMEN

El artículo es el resultado de una investigación del “Observatorio laboral para el seguimiento e inserción laboral de los egresados de los programas de formación de la Universidad Deportiva del Sur” en la República Bolivariana de Venezuela en la que ambos autores se desempeñaron como profesores. Trata sobre presupuestos teóricos que facilitan al especialista en gestión el conocimiento de algunas de sus competencias laborales para perfeccionar la labor profesional en el proceso de planificación, organización, ejecución, mando, control y evaluación de las actividades físicas, deportivas y recreativas en el contexto venezolano. Se presentan modelos subdivididos por fases o etapas correspondientes a estos tres grandes campos de actuación, logrado a partir de la sistematización de fuentes bibliográficas en diversos campos del saber y la experiencia de los autores en su desempeño como profesores y asesores en dicha institución. El resultado es sin duda una guía para los profesores de gestión y egresados de dicha universidad para el desarrollo de su trabajo.

PALABRAS CLAVE

Administración; gestor; actividad física; actividad deportiva; actividad recreativa

THE MANAGER AND PROCEDURES FOR ITS ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN SPORTS, PHYSICAL AND RECREATIONAL ACTIVITIES

ABSTRACT

¹ Licenciado en Cultura Física, Doctor en Ciencias de la Cultura Física. Se desempeñó como profesor y asesor de la carrera de Actividad Física en la Universidad Deportiva del Sur, Venezuela (2013-2016), Presidente del Grupo Autónomo Internacional para la Preparación, Rehabilitación, Investigación y Superación en el Fútbol Universidad de Camagüey. En la actualidad es Profesor Titular de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Camagüey. [Orcid: 0000-0003-2826-7711](https://orcid.org/0000-0003-2826-7711)

² Licenciado en Historia y Ciencias Sociales, Licenciado en Estudios Socioculturales, Máster en Ciencias de la Educación, Máster en Desarrollo Cultural Comunitario, Máster en Deportes de Combate, Doctor en Ciencias Históricas. Se desempeñó como Profesor en el Grupo de Estudios de Deporte y Cultura (CEDECUL) de la Universidad de Las Tunas y profesor de Gestión en la carrera de Gestión Tecnológica del Deporte en la Universidad Deportiva del Sur, Venezuela (2013-2015). En la actualidad es Profesor Titular del Centro de Estudios Pedagógicos de la Universidad de Las Tunas, Cuba. guillermonteroq@gmail.com Código Orcid: /0000-0003-0766-2288

The article is the result of an investigation of the "Labor Observatory for the follow-up and labor insertion of the graduates of the training programs of the Universidad Deportiva del Sur" in the Bolivarian Republic of Venezuela in which both authors worked as professors. It deals with theoretical assumptions that facilitate the management specialist the knowledge of some of his labor competences to improve the professional work in the process of planning, organization, execution, command, control and evaluation of physical, sports and recreational activities in the Venezuelan context. Models are presented subdivided by phases or stages corresponding to these three major fields of action, achieved from the systematization of bibliographic sources in various fields of knowledge and the experience of the authors in their work as teachers and advisors in this institution. The result is undoubtedly a guide for management professors and graduates of this university for the development of their work.

KEYWORDS

Management; manager; physical activity; sport; recreational activity

INTRODUCCIÓN

La Revolución Bolivariana experimenta profundos cambios sociales que abarca disímiles áreas de desarrollo en beneficio de amplios sectores de la población, para lo cual se hizo necesario la formación de recursos humanos para enfrentar los cambios. Una de las medidas fue la creación de la Universidad Deportiva del Sur en el año 2006 en la cual se forman licenciados en tres programas: Actividad Física, Deporte y Gestión Tecnológica del Deporte, esta última forma gestores dotados de competencias laborales para desempeñarse en la planificación, organización, mando, control y evaluación de actividades físicas, deportivas y recreativas.

La función laboral de un gestor deportivo en la actual sociedad venezolana es aún poco visible, independientemente de los aproximadamente 300 gestores deportivos egresados del programa de formación de Gestión Tecnológica del Deporte de la Universidad Deportiva del Sur. La necesidad de este especialista para estar a la altura tecnológica de países desarrollados donde ellos tienen una función laboral fuertemente asentada, limitada por varios años al no estar oficialmente reconocida en el sistema laboral venezolano. Una de las razones que conllevó a esta situación fue el desconocimiento del perfil profesional de este especialista en los diversos estándares de desarrollo mundial.

No obstante, se amplía el número de activistas en calidad de gestores en estas tres campos de actuación, vinculados a la organización de actividades deportivas en los clubes y contextos comunitarios, centros de rehabilitación física y centros recreativos. La planificación y organización de este tipo de actividades, principalmente en países subdesarrollados, consiste en la coordinación con los posibles practicantes y la gestión de algunos medios, muchas veces rústicos, resultado de la innovación popular, debido a los bajos

niveles de solvencia económica de la población y la inaccesibilidad a los medios deportivos. Según Celma:

[...] hoy los gestores deportivos ya no pueden ser aquellos entusiastas, voluntaristas y filantrópicos socios, entrenadores o “contables”, que desde su club o entidad de corte tradicional procuraban con cierta dedicación mejorar, de forma más o menos puntual, su administración, el desarrollo de los eventos o la organización de las competiciones [...]. (Celma, 2008)

Esta situación motivó a Jonh Kotter, uno de los autores más importantes e influyentes del pensamiento gerencial contemporáneo, a manifestar que “no se pueden dirigir organizaciones del siglo XXI con estructuras del siglo XX y con directivos del siglo XIX”. Los gestores deportivos de estos tiempos deben ser profesionales polivalentes, y asumir el presupuesto de que los diversos ámbitos de su desempeño aparecen diversas necesidades e intereses movidos por modelos de diversa índole relacionados con las funciones sociales de las actividades deportivas.

El deporte, la actividad física y la recreación como fenómenos integrados en nuestras vidas cotidianas, no puede desligarse de la acelerada evolución social y sus necesidades. Cualquier transformación importante de la sociedad, cada vez más global y tecnológica, incidirá, todavía más, de forma directa en los productos y hábitos deportivos de las personas. El producto deportivo, por tanto, tenderá a una duración más corta, acelerándose el proceso de su renovación o cambio.

En estas circunstancias de desarrollo, los gestores deportivos deben ampliar su rol y funciones, tanto sea en el aspecto de los usuarios practicantes, como el de usuarios espectadores, sabiendo elaborar las estrategias adecuadas en orden a la eficiencia socio-económica y viabilidad de su organización frente a un públicos o públicos que demandan servicios de más calidad. De ahí que los gestores o agentes deben dar respuesta a diferentes realidades y demandas que se adapten a las posibilidades y a las exigencias de una mayor eficacia en la gestión del deporte.

En este tipo de gestión pueden distinguirse dos áreas fundamentales en los escenarios públicos y privados: la gestión administrativo- deportiva y la gestión de infraestructuras deportivas, sin embargo, es poco común que se hable de gestión de actividades deportivas desde el punto de vista administrativo y del papel del Gestor Deportivo.

Existen experiencias en varios países del mundo donde especialistas de este tipo contribuyen a la calidad de las actividades deportivas y a la satisfacción en la población. En España, por ejemplo, han desempeñado un papel determinante en el desarrollo y progreso de la actividad física y el deporte (Gómez, 2012).

El Gestor Deportivo debe tener una actuación importante en el ámbito institucional y comunitario consistente en la conjugación de políticas que

garanticen el trabajo integrado entre los diversos organismos de la comunidad. (Celma, 2000) Además, orienta la misión de los servicios deportivos, tanto en el sector público como en el privado, define las pautas de atención a los usuarios “clientes”, establece las estrategias y técnicas de explotación eficiente de los recursos económicos y financieros para el desarrollo de las actividades deportivas, elabora presupuestos y propone políticas de desarrollo en su área de actuación, aplica técnicas para la promoción de las actividades, esta última función es parte del trabajo cooperado con otros especialistas que tienen diseñado esa tarea en su perfil de actuación profesional.

El perfil del Gestor Deportivo incluye el trabajo de coordinación y concertación con organismos que garantizan servicios y recursos públicos para el desarrollo de las actividades deportivas, intervienen además, en la concepción, diseño y organización de las mismas en cuanto a la parte administrativa sin que ello implique una separación de la parte que le corresponde al personal deportivo (entrenadores, preparadores físicos, etc.), pues en la integración de estos entes personales está la garantía de la calidad y eficiencia en el servicio.

Con este tipo de especialista se pretende aliviar el trabajo organizativo de quienes tradicionalmente lo realizan, imprimirle un mayor nivel organizativo y de efectividad a las actividades deportivas y satisfacer las necesidades, gustos y preferencias de los diversos grupos etarios que conforman la sociedad, sin distinción de raza, sexo u otro factor excluyente; asimismo, garantizar un servicio de calidad a la altura de las exigencias públicas de la modernidad.

DESARROLLO

PARTE I: El gestor deportivo y la gestión administrativa en el desarrollo de las actividades físicas.

La carencia de medios tecnológicos en el mundo sub-desarrollado a diferencia de los países industriales desarrollados, es una de las razones que condiciona el empleo de la fuerza muscular humana en detrimento de la salud, también incide la falta de cultura corporal. Esta situación amplía el número de personas necesitadas de tratamiento físico terapéutico y por consiguiente, de especialistas de diversos campos del saber que intervienen en ese proceso.

Los procesos de actividades físicas con carácter terapéutico más avanzados en el mundo, exigen la presencia de un agente o gestor deportivo que se encargue de la planificación de tareas y acciones propias de su perfil profesional, es decir, la gestión de los recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros. La intervención de este tipo de gestor es cada día más necesario en este tipo de servicio; ellos, garantizan de un modo especializado dichos aseguramientos. En varios países existen experiencias del trabajo de este tipo de agente, mediante el cual se contribuye a elevar la calidad de las actividades deportivas y el nivel de satisfacción pública. En España, por ejemplo, han desempeñado un papel determinante en el desarrollo y progreso de la actividad física y el deporte. (Gómez, 2012)

En esta primera parte se hace una aproximación a las funciones laborales del gestor deportivo en uno de los tres campos de actuación de su profesión, me refiero a la actividad relacionada con la Cultura Física Terapéutica, convertida en la actualidad en una de las principales demandas sociales del pueblo venezolano. Ofrece algunos aspectos teóricos generales acerca de la relación del perfil profesional del gestor deportivo en el desarrollo de las actividades físicas especializadas con fines terapéuticos y profilácticos desarrolladas por el especialista en Cultura Física Terapéutica, así como un conjunto de acciones, organizadas en fases, que muestran la complejidad de la labor profesional de este tipo de gestor.

Relación de la actividad físico terapéutica y la función del gestor administrativo

Desde el punto de vista filosófico la *actividad* es la función del sujeto en el proceso de interacción con el objeto, es un nexo específico del organismo vivo con el medio que lo rodea. La actividad es estimulada por la necesidad, se orienta hacia el objeto que le da satisfacción y se lleva a cabo mediante un sistema de acciones. En su aspecto externo se concreta en el movimiento de las partes del cuerpo con objetos reales, en el interno se opera en la mente del hombre con representaciones de los objetos y los movimientos (Rosental, 1981).

Sobre la base de este concepto se determina que, tanto el especialista en Cultura Física Terapéutica que interviene en el tratamiento de un paciente en una instalación médica o comunitaria, como el gestor que garantiza las condiciones y recursos para el desarrollo de la actividad física con ese carácter, son sujetos que desempeñan funciones distintas pero que forman parte del complejo sistémico de acciones que posibilitan la interacción con el objeto (paciente) y transformación del comportamiento en función de sus necesidades e intereses.

Para los autores de la psicología del deporte, la actividad se asocia al conjunto de todas las acciones subordinadas a determinadas tareas que se llevan a cabo en el proceso de aprendizaje, que no es una acción aislada sino su aplicación en los juegos, o como la tarea donde intervienen movimientos de las articulaciones y contracciones musculares. (Pupo, 1990) Desde esta perspectiva, se infiere que el gestor debe garantizar las condiciones y medios necesarios para que el terapeuta transmita los conocimientos y cultura que debe poseer el paciente relacionado con la corporeidad. Según Leontiev (1993) la actividad constituye el eslabón intermedio que vincula al hombre con la realidad que lo rodea, y es la piedra angular para la concepción de la formación de las funciones psíquicas superiores. Este razonamiento ayuda a la comprensión del nivel de autoconciencia que debe alcanzar el paciente respecto a la responsabilidad compartida del equipo multidisciplinar que acciona en su rehabilitación psicofísica y en la prevención de las consecuencias de los procesos patológicos.

Sobre la definición de actividad física existen diversos autores que coinciden en las mismas coordenadas de conocimiento, entre ellos: Blair (1996); Lagardera

(1999); Silva (2002); y Kent (2003). Ellos concuerdan en que son movimientos corporales producidos por los músculos del esqueleto y que suponen un gasto energético. En correspondencia con el tipo y especificidades de la actividad física con carácter terapéutico, se desarrollan ejercicios que requieren determinados implementos, recursos materiales, humanos y otras tecnologías que forman parte de las funciones de los gestores que laboran en esta esfera de actuación. Es importante además el papel de controlador, supervisor y evaluador del gestor, de las condiciones ambientales del espacio donde se desarrolla dicha actividad para contribuir al tratamiento óptimo de los pacientes.

La actividad física requiere de otras actividades como la: comunicológica, cognoscitiva y valorativa, que funcionan como competencias laborales del gestor que labora en esta esfera de actuación, de ahí que deba conocer las diferentes subcategorías de este tipo de actividad física, entre ellas: gimnasia para la embarazada, actividad física con el adulto mayor, gimnasia básica para la mujer, actividad física para contrarrestar las varices, gimnasia laboral, actividad física para hipertensos, obesos, diabéticos y asmáticos. Es importante además que conozca las características generales de las diversos tipos de actividades físicas con fines terapéuticos y profilácticos, entre ellas: aerobio de “salón”, bailo profilaxis, bailo terapia, gimnasia laboral, gimnasia musical, ejercicios físicos profilácticos, ejercicios físico terapéutico o compensatorios. De igual modo debe tener nociones de conocimientos acerca de las diversas enfermedades crónicas no transmisibles que les posibilite contextualizarse y determinar las acciones específicas de gestión administrativa.

Sustentado en estos fundamentos es que el gestor deportivo interviene en el diseño, ejecución y evaluación de programas integrales de actividad física con fines terapéuticos, planifica y organiza acciones para promoverla, elabora proyectos de investigación científica en este campo y realiza estudios sistemáticos de necesidades para proyectar su trabajo de gestión.

Acciones que debe desarrollar el gestor deportivo en cada fase de la matriz de organización de las actividades físicas

La estructura organizacional de las acciones está compuesta por cuatro fases: la primera, consiste en un momento de concepción y aseguramiento previo a la actividad donde el gestor se contextualiza con el tipo de actividad, la planifica, organiza y gestiona los aseguramientos necesarios para su desarrollo; la segunda, consistente en el diagnóstico inicial donde se determinan las características de la población objeto de asistencia médica, las necesidades ambientales, instrumentales y de recursos humanos que garanticen la ejecución de la actividad; la tercera, es denominada de desarrollo, en la cual el gestor apoya al agente especializado en Cultura Física Terapéutica en caso de ocurrir alguna eventualidad que le competa intervenir según sus funciones; en la cuarta fase, el gestor hace un resumen acerca de los factores que pueden mejorarse desde el punto de vista de su objeto de trabajo con el fin de perfeccionarla.

Fase 1: de concepción y aseguramiento previo a la actividad

De concepción

- Documentarse en las dimensiones y tipo de actividad.
- Delimitar los elementos que fundamentan el tipo y objetivos de la actividad.
- Actualizarse en la literatura científica acerca de las condiciones y exigencias que debe tener el local o área en la que se desarrollará.
- Establecer la relación entre los objetivos de la actividad y los objetivos de las acciones que debe desarrollar el gestor.
- Contextualizarse en la situación demográfica relativa a la población con enfermedades crónicas no transmisibles con el fin de tomar decisiones inherentes a sus funciones.
- Conocer los programas generales y específicos en los que se desempeñan los agentes especializados en Cultura Física Terapéutica para proyectar los requerimientos ambientales, humanos, materiales e instrumentales que se necesitan en los diversos tipos de actividad.

De aseguramiento

- Gestionar recursos materiales: hidratación, transporte e implementos.
- Gestionar recursos tecnológicos: tensiómetro, laptop, equipo de sonido, pantalla electrónica, báscula, cronómetro, tecnologías blandas, etc.
- Convenir, coordinar y concertar con los organismos competentes, los agentes especializados que intervendrán en el desarrollo de las actividades y otros tipos de apoyo que la garanticen.
- Gestionar recursos financieros en las instancias de gobierno y organismos posibles según lo que esté prescripto en la Ley.
- Coordinar con el público objetivo el lugar, día, hora, de la actividad.
- Orientar a las personas que van a recibir el servicio en cuanto a: tipo de vestuario adecuado para el desarrollo de las mismas, condiciones metabólicas que pueden interferir en la optimización del tratamiento, entre otras.
- Gestionar recursos como pintura, iluminación, temperatura, etc. para garantizar el ambiente adecuado del local o área de trabajo.
- Orientar al personal de mantenimiento en cuanto a las exigencias de calidad del trabajo de acondicionamiento del local o área de trabajo.
- Establecer sistema de comunicación para lograr la acción coordinada de la participación de todos los necesitados e interesados en tratarse desde el punto de vista terapéutico.

- Constituir equipos de apoyo con los factores de la comunidad con fin de promocionar este tipo de actividad.
- Elaborar calendario del uso de las áreas de trabajo en caso de ser necesario.
- Capacitar a las personas o grupo de apoyo relacionados con el proceso de gestión de la actividad.
- Elaborar documentos de registros para evaluar el desarrollo de la actividad desde el punto de vista administrativo.
- Elaborar la documentación para la gestión como: solicitudes, permisos, etc.).
- Participar en la elaboración de programas y proyectos de gestión de este tipo de actividad como parte de los equipos multidisciplinares.
- Crear estrategias de sensibilización que favorezca el apoyo de los diversos organismos a este tipo de actividad.
- Captar personal para que sea contratado en este tipo de servicio.

Fase 2: de diagnóstico inicial

- Velar por que se cumplan las funciones y operaciones de trabajo de cada uno de los agentes que intervienen en el servicio físico terapéutico.
- Chequear si las personas portan el vestuario adecuado en correspondencia con las características del ambiente y la patología.
- Chequear, en las circunstancias que lo justifiquen, que las personas traigan la historia clínica y la prescripción médica.
- Supervisar los recursos y medios que serán utilizados en la actividad.
- Contribuir a difundir en los participantes la importancia del diagnóstico.
- Organizar, en las circunstancias que sea necesario, el desarrollo del diagnóstico realizado por el personal médico.

Fase 3: de desarrollo

El desarrollo de la actividad está estructurada en tres partes (parte inicial o de preparación general; parte principal y parte final. Es dirigida por el agente especializado en Cultura Física Terapéutica y apoyado por el Gestor. El contenido de cada parte puede variar en correspondencia con el tipo de actividad terapéutica y debe ser conocida por el gestor para que pueda determinar las acciones específicas que les compete a sus funciones en cada una de ellas. A continuación se describen algunos aspectos generales de dichas partes:

Parte inicial o preparación general: En esta primera parte transcurre en unos 15 a 20 minutos y consiste en acondicionar el sistema cardiorrespiratorio y crear un estado psíquico satisfactorio para el desarrollo de la actividad en la

parte principal de la actividad. Se desarrolla el calentamiento de tipo general, especial y específico, según el caso, donde se pueden realizar distintos tipos de técnicas de estiramiento y de relajación en concordancia con las exigencias de la patología (también se realizan durante y después de la actividad).

Parte principal: Esta parte transcurre en un tiempo de unos 30 minutos, el preparador físico que desempeña funciones de terapeuta dirige el desarrollo de la misma haciendo cumplir los distintos tipos de ejercicios, utilizando las diversas formas organizativas, métodos, medios y procedimientos para animarlas de un modo satisfactorio.

Parte final: Transcurre en un tiempo de 5 a 10 minutos, durante el cual el agente físico terapéutico orienta nuevamente la relajación y estiramiento con el propósito de la recuperación total de los signos vitales (presión arterial, frecuencia cardiaca y respiratoria, así como el estado de la musculatura).

El gestor interviene en los siguientes aspectos:

- Colabora en la organización de los participantes en pequeños grupos en correspondencia con la patología (control y supervisión).
- Controla el tiempo y la asistencia según el contexto y circunstancias.
- Distribución del hidratante según las normas previstas (atendiendo a las características de cada tipo de actividad y de cada paciente).
- Velar por las normas de seguridad.
- Disponer del número de teléfono de los participantes para cualquier emergencia.
- Identificar cualquier anomalía en el transcurso de la actividad que le competa a sus funciones como gestor.

Fase 4 de conclusión

- Verificar el cumplimiento de los objetivos en cuanto al nivel de incidencia de los resultados de su labor de gestión.
- Aplicar la técnica del PNI (Positivo, Negativo, Interesante) relacionado con los aseguramientos de la actividad.
- Evaluar el estado técnico de los medios, instrumentos y materiales utilizados.
- Agradecer a los presentes y agentes físicos terapeutas el trabajo realizado.
- Orientar la limpieza del local en las situaciones que sea necesario.
- Supervisar el traslado de los participantes hacia el hogar en los casos que así lo merite.
- Evaluar el estado de satisfacción de los pacientes.

- Identificar las fallas del servicio relacionadas con sus funciones como gestor.
- Realizar nuevas convocatorias para ampliar el número de necesitados de tratamiento.
- Informar posibles ajustes en el calendario cuando sea necesario.
- Promover materiales bibliográficos especializados acerca de las patologías tratadas, previa coordinación con el agente en Cultura Física Terapéutica.

Recomendaciones metodológicas

- En el trabajo de promoción, el gestor puede auxiliarse de recursos humanos de la comunidad: médico integral comunitario, profesor de actividad física y salud, preparadores físicos, miembros de los consejos comunales, organizaciones sociales de la comunidad, instituciones de la comunidad, trabajadores sociales, promotores culturales y agentes de los medios radiofónicos y televisivos.
- Es conveniente que los participantes (pacientes) sean chequeados médicamente, además de una valoración de la condición física tanto al inicio como al final de las actividades en los casos que lo requiera.
- Los locales, medios y horarios gestionados debe corresponderse a las características de los pacientes y las patologías.

Las determinantes conceptuales acerca de la actividad física con fines terapéuticos son esenciales para comprender los límites del desempeño laboral del gestor que labora en esta esfera de actuación y articular sus funciones con los diversos agentes que forman parte de los equipos multidisciplinarios de este perfil.

El modelo de estructura de actividad física o matriz para la organización de actividades físico terapéuticas es una propuesta metodológica que viabiliza de un modo eficaz el sistema de trabajo de dichos gestores y las acciones de desempeño que definen sus funciones específicas de desempeño como: planificar, gestionar recursos, organizar, controlar, supervisar y evaluar la calidad del servicio en concordancia con las demandas y exigencias públicas.

PARTE II: El Gestor Deportivo en la administración de actividades deportivas

Los movimientos deportivos desplegados a lo largo de la historia en diversos países del mundo, han tenido su origen en el activismo popular, caracterizados por la falta de rigor en la planificación y organización administrativa. Desde finales del siglo XIX Pierre de Coubertin hacía referencia a lo que hoy se denomina Deporte para todos, es decir, la práctica de los deportes en los diversos niveles de la población, en el que se incluyen elementos del deporte de competición y el de las formas tradicionales del juego, en que lo más importante no es el rendimiento.

La concepción y movimiento de Deporte para todos "*sport for all*", aparece en los diversos países y regiones, condicionado por factores, fundamentalmente políticos e impulsados por activistas con conocimientos deportivos pero carentes del saber moderno de la administración. En la década del 70 del siglo XX, según Celma J. Jiménez, presidente de la Comisión de Gestores de Deportivos de Cataluña, "el movimiento de deporte para todos se despliega en varios países del mundo, ejemplo, a partir de 1977, se empieza en España a hablar del concepto 'deporte para todos', con iniciales eventos y organizaciones de carreras de carácter popular..." (Celma y Jiménez, 2008)

Ejemplo de esfuerzos en este movimiento es en Cuba, donde en la década de los años 60 se dan los primeros pasos para estimular la participación masiva en las actividades deportivas, pero es en el año 1989 en que se establece de un modo organizado dentro del contexto de la Educación Física Escolar regida por la Resolución Conjunta INDER-MINED 1/89; aun así, existían fallas y limitaciones que motivaron al INDER a que en el 2000, estableciera la Resolución 24/ 2000, mediante la cual establece el Deporte participativo en el marco del Sistema Nacional de Educación, organizado por el profesor de Educación Física. Una década después, en el seminario nacional de preparación del curso escolar 2010-2011 (Inder, 2010), comienza a nombrarse al deporte participativo como Deporte para todos, con una concepción que abarca a todos los sectores y niveles organizacionales de la sociedad cubana, pero la multifacetización de los promotores deportivos, la excesiva centralización administrativa de los recursos, debido a las limitaciones económicas del país y la carencia de Gestores deportivos en los diversos niveles, limitan la calidad de la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de las actividades deportivas.

Un proceso similar ocurre en otros países. A partir del año 2002 se establece este movimiento en la República Bolivariana de Venezuela mediante el programa piloto de Municipalización Deportiva, las Escuelas Comunitarias de Iniciación deportiva, ONG's Deportivas y el Convenio Cuba-Venezuela. Para ampliar este proceso, se diseña la carrera en Gestión Tecnológica del Deporte que se imparte en la Universidad Deportiva del Sur desde el año 2006. En ella se forma el especialista denominado Gestor Deportivo, figura clave para llevar a cabo el proceso de aseguramiento administrativo de las actividades deportivas.

Existen tres elementos centrales de cualquier sistema deportivo que deben ser continuamente transformados, ellos son: los activos, compuesto por los practicantes y entidades; los estructurales, compuesto por los equipamientos y espacios; los organizativos, compuesto por las formas de administración y gestión. En el caso que nos ocupa, se toma como eje central este último elemento, en el cual debe nuclearse el funcionamiento del Gestor deportivo, como ente coordinador de las actividades.

En la actualidad, los preparadores físicos y entrenadores en el marco de las actividades deportivas intervienen en la organización de dichas actividades

desde el punto de vista administrativo, en los diversos escenarios sociales y en instalaciones para esos fines, pero generalmente no disponen de mucho tiempo para planificar las actividad en cuanto a su estructura, funciones y desarrollo de las mismas pues tiene que empañarse en tareas que deben ser desempeñadas por un especialista en Gestión Deportiva que se encargue de planificar, gestionar recursos, organizar, controlar, supervisar y evaluar su desarrollo.

La calidad de este tipo de servicio está determinada por los subprocesos tales como: la accesibilidad al servicio de actividad físico-deportiva; las diversas interacciones del cliente y el monitor deportivo, durante la prestación del servicio, así como las interacciones del cliente con el equipamiento (medios deportivos) y ambiente de las áreas o instalaciones, entre los clientes participantes en cada actividad. (Diez de Castro, 1997)

A partir de las ideas anteriores se propone un modelo o matriz de actividad deportiva que servirá de guía para el Gestor Deportivo; mediante ella se espera contribuir al trabajo de profesores que instruyen a este tipo de especialista, a los propios Gestores Deportivos en ejercicio, así como al público que indirectamente recibe los beneficios de las actividades deportivas planificadas desde una nueva perspectiva.

Fundamentos generales para la administración de actividades deportivas

Un punto de partida importante que favorece el posicionamiento teórico para adentrarse en el trabajo del Gestor Deportivo, es conocer y comprender el particularismo conceptual que conforma la concepción general que debe sustentar el trabajo de este profesional. Las variables claves de esta concepción son: deporte, hecho deportivo, gestión del deporte y actividad deportiva, relacionadas dialécticamente.

La variable conceptual de partida es deporte, la cual es definida desde una perspectiva integradora en el Artículo 2 de la Carta Europea del Deporte (1992) como:

[...] todas las formas de actividades que, a través de una participación, organizada o no, tienen como objetivo la expresión o la mejora de la condición física o psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales y la obtención de resultados en competición de todos los niveles [...]

Este concepto de deporte es ampliado desde la perspectiva sociocultural, definiéndose como:

[...] actividad histórico social singularizada por la acción física fatigable, competitiva y a veces agresiva, modelada por las necesidades, gustos y preferencias de los componentes personales activos y pasivos que participan, así como por los reglamentos de las especialidades deportivas o formas de organización más o menos espontáneas, en las que emergen ritos, valores, principios y rasgos identitarios que se expresan en las dimensiones de juego, trabajo y ocio, condicionada por los diversos contextos, circunstancias y escenarios socioculturales, así como por el complejo de influencias que

intervienen en la formación integral de los seres humanos [...]. (Montero, 2007).

Esta definición favorece la comprensión de las diversas dimensiones sociales y perspectivas del deporte que deben tenerse en cuenta para proyectar administrativamente las actividades.

En los diversos escenarios donde se desarrollan las actividades deportivas se ponen de manifiesto múltiples gustos y necesidades en el público participante que van mucho más allá de lo estrictamente deportivo, en el sentido competitivo o acción fatigable. De alguna manera el Gestor Deportivo debe conocer esa miscelánea de manifestaciones que forman parte de lo que concordamos denominar hecho deportivo: definido como:

[...] fenómeno histórico social estructurado desde la temporalidad y la espacialidad, donde acontecen los complejos de relaciones sucesivas y tendenciales de los sujetos participantes en la actividad deportiva y sus similares, enmarcados en los límites mentales en que se concreta la conciencia y la cultura deportiva a través del decurso histórico de la humanidad; hecho que se registra, evalúa, construye y reconstruye, condicionado por las influencias que emergen de los diversos contextos, circunstancias y escenarios en que se desarrollan los distintos sistemas deportivos mundiales, nacionales, regionales y locales [...]. (Montero, 2007).

Sobre la base de esta concepción sistematizada de hecho deportivo se sustenta el desarrollo de las actividades deportivas.

La actividad, desde el punto de vista filosófico es un modo de existencia de la realidad, que penetra en todos los campos del ser y de la conciencia en un marco de relación sujeto- objeto y tiene como elemento mediatizador a las actividades en sus diversas manifestaciones. Para los autores de la psicología del deporte, la actividad se asocia al conjunto de todas las acciones subordinadas a determinadas tareas que se llevan a cabo en el proceso de aprendizaje, que no es una acción aislada sino su aplicación en los juegos, o como la tarea donde intervienen movimientos de las articulaciones y contracciones musculares. (Pupo, R, 1990) En el caso de la actividad deportiva, existe una tendencia a interesarse potencialmente por el factor biológico y la conducta motriz en detrimento de otras dimensiones del desarrollo social. Dado a esta limitante se asume el siguiente concepto:

[...] tipo de actividad humana, expresión de la cultura e identidad deportiva, condicionada por los contextos y el complejo de funciones, gustos, necesidades y preferencias deportivas, donde se sintetizan los valores materiales y espirituales que tipifican la interacción entre los sujetos: atletas, árbitros, jueces, público y demás componentes personales que conforman el hecho deportivo [...]. (Montero, 2014)

La actividad tiene varios momentos o formas de manifestación, entre ellas las más importantes son: la actividad práctica, actividad cognoscitiva, actividad valorativa y actividad comunicativa. Todas ellas se ponen de manifiesto en la

actividad deportiva, por ello, deben estar presente en la concepción de gestión del deporte.

Una definición clásica de la gestión del deporte, la proporciona el Comité Olímpico Italiano, enfocada a la gestión de un centro deportivo:

[...] conjunto de actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los espacios del deporte con la meta de permitir a los usuarios el desarrollo de sus actividades en las mejores condiciones posibles, adoptando las medidas recomendables con criterios de economía, entendiendo esta última palabra en el sentido más complejo del término; es decir, empleo racional de los recursos disponibles para obtener los máximos resultados". (Comité Olímpico Nacional Italiano, citado por Otero Lamas, 2008).

Para este Comité Olímpico, la gestión engloba las actividades, los medios materiales necesarios, los usuarios, la racionalización del uso de las instalaciones deportivas, la idoneidad de las condiciones de uso, los criterios de economía y los resultados.

Aunque la gestión deportiva suele utilizarse como sinónimo de administración deportiva, es necesario aclarar que la administración de actividades deportivas es el proceso mediante el cual los gestores deportivos aplican métodos, técnicas y procedimientos gerenciales de planificación, organización, coordinación, ejecución, control y evaluación, para garantizar las condiciones e índices de calidad óptima de las actividades deportivas en las institucionales y comunidades.

Modelo para la administración de actividades deportivas

El modelo está estructurado en cuatro etapas: la primera, consiste en un momento de concepción donde el gestor deportivo se contextualiza con el tipo de actividad; la segunda, se denomina de planificación y organización, donde se tienen en cuenta los aseguramientos necesarios y la organización de lo pautado en dicha planificación; la tercera, consistente en la ejecución en la que se materializa lo planificado y organizado; la cuarta, es de conclusión en la que se hace un resumen de los aspectos positivos y negativos de la actividad con el objetivo de perfeccionarla.

Etapas de concepción

En esta etapa se tienen en cuenta los aspectos generales de la concepción de la actividad relacionados con las funciones sociales del deporte y las del Gestor Deportivo. Se diagnostica por qué y para qué se realiza la actividad y con quiénes deben coordinarse las acciones con el fin de tener clara conciencia de las necesidades generales e individuales de los usuarios o clientes, para poder establecer las variantes de trabajo y modelar el plan de aseguramientos.

Se realiza la contextualización en correspondencia con el tipo o clasificación de la actividad (partido juego, juego de entrenamiento, control de juego, entre otras), el nivel de pertinencia de la actividad relacionado con los lineamientos políticos gubernamentales que la justifican, se indaga en el conocimiento de las

características (edad, sexo, categoría, entre otras) y estilo de vida de los clientes o usuarios y los requisitos y exigencias metodológicas desde el punto de vista organizativo, para configurar las acciones administrativas.

Etapa de planificación y organización

En esta etapa se determinan los aseguramientos generales y pormenorizados para lograr la calidad deseada de la actividad, pueden ser los siguientes:

- Desde el punto de vista general pueden elaborarse convenios de colaboración con instituciones locales, cronogramas o calendarios de actividades y la confección de planes de calidad.
- Coordinación del lugar y fecha.
- Coordinación del horario del uso del local, supervisión de la limpieza, prever la apertura de la puerta para que los usuarios hagan uso de la instalación.
- Supervisar y preparar las condiciones ambientales: seguridad, iluminación, temperatura, viento, relieve.
- Garantizar el área de taquillaje.
- Gestión de la logística: refrigerio para hidratación, implementos deportivos,
- Gestión de recursos tecnológicos: equipos de sonido, videos y computadora.
- Compra y repone el material de botiquín de primeros auxilios.
- Prever plan de emergencia en caso de accidente (número telefónico de la ambulancia, bomberos y la policía).
- Elaboración de registro de datos de los usuarios.
- Diseño de acciones de marketing deportivo para conocer y satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores de la actividad deportiva.
- Coordinación con el personal encargado de difusión, promoción y divulgación de las actividades relacionadas con el deporte.
- Se prevé ¿qué, por qué y para qué se evaluará?.

Etapa de ejecución

- En el momento introductorio de la actividad podrá referirse a algunas reglas de la organización general de la actividad, orientaciones técnicas de la actividad como: la importancia del calentamiento y otros aspectos reglamentarios.
- Procesar y actualizar el registro de datos de los usuarios.
- Proveer un monitor para el desarrollo de los ejercicios de estiramientos.
- ejecución y mando, control

- Evaluar el desarrollo de la actividad desde el punto de vista organizativo: colectivismo, respeto, cortesía, disciplina, entre otros indicadores, a ello se le suman los indicadores que tienen a evaluar por el entrenador.
- Distribución del refrigerio durante los momentos de descanso.
- Ayuda al cumplimiento del estreching (estiramiento en los intermedios de los partidos).

Etapa de conclusión

- Aplicación de un test sobre los aspectos positivos y negativos de la actividad que da lugar a la evaluación, teniendo en cuenta la pertinencia, efectividad de las acciones ejecutadas a partir de los resultados; de igual modo, se tienen en cuenta los obstáculos que han afectado la marcha del proceso, la posibilidad de acciones de contingencias o alternativas, el nivel de afectaciones ocasionados por fallas en el cumplimiento de los pasos metodológicos y requerimientos de cada uno, desde lo cual se deben trazar nuevas acciones para rectificar.
- Se realiza el reconocimiento a los destacados.
- Ayuda en el proceso de recuperación de los practicantes.

Requerimientos metodológicos a los que deben ajustarse las actividades deportivas

- Que sean factibles: posibilidad de su utilización y de los recursos disponibles.
- Que sea aplicable: deben expresar su eficiente claridad, la posibilidad de que sean implementadas en los lugares, escenarios, etc.
- Que sean generalizables: su extensión a otros contextos semejantes y situaciones.
- Que tengan pertinencia: por su importancia, por su valor social, y las necesidades a las que da respuesta, que se justifique.
- Que tengan novedad y originalidad: adquieren mayor relevancia cuando refleja la creación de algo.
- Que tenga validez: se refiere a la condición del resultado cuando esta favorece el logro de los objetivos para la cual fue concebida.

Exigencias metodológicas para la planificación y desarrollo de las actividades deportivas

- Para conseguir la satisfacción de los clientes en las actividades y servicios deportivos, es básico que el equipo esté adecuadamente orientado, conozca las necesidades de los usuarios y por lo tanto tengan un compromiso y la motivación suficientes.
- Correspondencia de los objetivos con el grado de desarrollo de los participantes.

- Tener en cuenta que todos puedan participar (evitar la exclusión).
- Que la reglamentación del juego se corresponda con la edad.
- Contemplar durante el desarrollo de la actividad las capacidades sociales y éticas.
- Promover iniciativas individuales.
- Las actividades pueden incluir momentos de explicación y demostración (Ej.: actividades de iniciación deportiva).
- Estructurar la actividad adecuada a los medios y posibilidades de los participantes.

El modelo de estructura de actividad deportiva o matriz para la planificación de actividades deportivas es un tipo de propuesta de carácter teórico metodológica que le sirve de herramienta a los Gestores Deportivos para que planifiquen objetivamente las actividades, es una guía que viabiliza u orienta su planificación.

PARTE III: El Gestor Deportivo en la administración de actividades recreativas

Aunque para muchos es obvia la importancia del gestor en el campo de la recreación en comunidades e instituciones privadas y públicas, existen imprecisiones, incomprensiones y falta de comunicación respecto a la utilidad de esta profesión en este tipo de actividad. En varios escenarios es notable la presencia de promotores con dualidad de funciones que les imposibilita el desempeño óptimo, mientras que muchos graduados en Gestión Tecnológica del Deporte no tienen empleo.

El gestor formado en la Universidad Deportiva del Sur está capacitado de conocimientos para responder a diversas realidades y demandas recreativas adaptadas a las posibilidades y exigencias públicas. Está dotado de concepciones actualizadas acerca de la administración y gerencia de este tipo de actividad, desarrollada tradicionalmente por recreadores físicos. Su trabajo incluye la coordinación y concertación con organismos que garantizan servicios y recursos públicos, intervienen además, en la concepción, diseño y organización de las mismas en cuanto a la parte administrativa.

La recreación y su relación con el trabajo del gestor

La *recreación*, en la acepción que nos interesa en esta parte es la referida al conjunto de experiencias corporales y emocionales que se derivan de un programa de actividades de tiempo libre de carácter recreativo. La *actividad recreativa* es aquella que se desarrolla de forma voluntaria en el tiempo libre y que trae consigo un descanso físico y psíquico que le proporciona placer y desarrollo de la personalidad. Dichas actividades pueden enfocarse como práctica social o como metodología de intervención educativa, al respecto Lema (2011) refiere a que "podemos distinguir dos modelos de intervención recreativa, uno que pone más énfasis en el consumo de actividades (recreacionismo) y otro

en la vivencia de la experiencia recreativa como factor de desarrollo (recreación educativa)".

El *programa recreativo* es una tecnología mediante la cual se planifican, organizan y administran actividades con carácter recreativo, por un equipo de profesionales técnicamente capacitados para alcanzar objetivos deseados por la organización, la comunidad y los participantes en general.

La *administración de actividades recreativas* es el proceso mediante el cual los gestores que se desempeñan en este campo aplican métodos, técnicas y procedimientos gerenciales de planificación, organización, coordinación, mando, control y evaluación, para garantizar los aseguramientos materiales, financieros, humanos y tecnológicos que posibiliten el desarrollo óptimo de programas y actividades recreativas en las institucionales y comunidades. En la gestión de este tipo de programas y actividades se distinguen dos áreas de trabajo del gestor: gestión administrativo - recreativa compuesto por las formas de gestión y la gestión de equipamientos y espacios para la recreación.

Existen distintos tipos de recreación que el gestor debe conocer para contextualizar su trabajo. En Cuba ha prevalecido una concepción orientada a la recreación física, se reconocen, según Fullea (2004), las opciones siguientes: Actividades lúdico-recreativas, Deportes recreativos y Espectáculos deportivos. Por el interés de este trabajo se hace referencia a la primera, definidas como:

[...] las presididas por el ejercicio de la libertad de elección, como es característico en la actividad lúdica por excelencia: el juego en su diversidad de formas, a través del cual es posible lograr resultados educativos y formativos, como valores agregados a la obtención del placer[...].

Este tipo de actividad de ocio y recreación forma parte de las misiones asignadas a la Dirección Nacional de Recreación (DNR) del Instituto Nacional de Deporte Educación Física y Recreación (INDER) y se ejecutan por promotores en recreación (recreadores) y profesores de Educación Física; ambos se ocupan de la mayoría de las acciones de gestión administrativa.

Son disímiles los criterios relacionados con las tipologías de actividad recreativa en los que puede intervenir el especialista en gestión. Teniendo en cuenta el carácter integral de las mismas se asume la siguiente clasificación de las actividades recreativas (Mateo, 2014) las cuales pueden conjugarse según los fines.

- 1- Actividades deportivas-recreativas: prácticas, encuentros o competencias de alguna disciplina recreativa o deporte (en la variedad de deporte para todos, deporte popular o masivo).
- 2- Actividades al aire libre: actividades en pleno contacto con la naturaleza: actividades en tierra, actividades en el medio acuático y actividades en el aire.

- 3- Actividades lúdicas: todas las formas de juego: juegos de mesa, juegos de salón, juegos tradicionales, videojuegos, juegos de ordenador, etc.
- 4- Actividades de creación artística y manual: actividades individuales o en grupo relacionadas con la creación artística o manual.
- 5- Actividades culturales participativas: actividades culturales (de la cultura artística y de la cultura física) que propicien la participación protagónica de los participantes.
- 6- Asistencia a espectáculos: asistencia a espectáculos artísticos-culturales o deportivos.
- 7- Visitas: realización de visitas de interés: artístico-cultural, turístico-natural, histórico, social, físico-deportivo, etc.
- 8- Actividades socio-familiares: asistencia a fiestas, realizar visitas, encuentros y conversatorios con amigos y familiares, participación en actividades de la comunidad, etc.
- 9- Actividades audio-visuales: escuchar la radio o reproductor de música, ver la televisión y/o vídeos, etc.
- 10- Actividades de lectura: lectura de libros, revistas, periódicos, etc.

Cada tipo de actividad recreativa requiere aseguramientos específicos, de ahí que deben ser conocidas por los gestores. Algunas de estas actividades son:

- Encuentros de deportes populares.
- Juegos populares de mesa
- Eventos novedosos (aeromodelismo, deportes canino, papagayo, otros.)
- Deportes extremos (paracaidismo, ciclo acrobacia, otros).
- Actividades acuáticas (playas, ríos, piscinas).
- Actividades culturales y sociales.
- Festivales deportivos recreativos.
- Competencia "A jugar"
- Rutas ecológicas.
- Caza y pesca como recreación.
- Excursiones en medios naturales.
- Juegos de salón (billar, bolos, tenis de mesa, dardos).
- Actividades de animación y participación.
- Juegos tradicionales, pre-deportivos, intelectuales, sociales (bola criolla, trompo, patineta, zancos, salta la cuerda, yoyo, papagayo o samuro).

Algunos de los organismos que intervienen en la recreación en el contexto venezolano son: Educación Física Escolar, Ministerio de Deporte o Instituto Nacional de Deporte, Ministerio de Cultura y Turismo, Alcaldía (el encargado de las actividades de tipo recreativa), Consejo Comunal, Oficina Nacional Antidroga (ONA), Universidad Deportiva del Sur (Udesur), Ministerio de la Juventud, Ministerio del Ambiente, Empresas de productos comerciales (con el fin de patrocinio), Organizaciones estudiantiles, Instituto Nacional de Parques en Venezuela (Imparque), Instituto Nacional para la Recreación de los Trabajadores (Incret), Instituto Nacional de Menores (INAM), Consejo Nacional de Cáncer (Conac), Organizaciones No Gubernamentales de carácter civil y sin fines de lucro que interviene con acciones pacíficas para garantizar el bienestar público y social. (ONGS), Comisión Nacional Contra el Uso Ilícito de Droga (Conacuid), Consejo Nacional de Turismo (CNT), entre otras.

Matriz de planificación para el aseguramiento administrativo de las actividades recreativas

A partir de las ideas anteriores se propone un modelo o matriz de planificación de actividades recreativas que servirá de guía para el Gestor y aquellas personas que por derecho deben conocer sus funciones para legitimar y ampliar su perfil laboral; mediante ella se espera contribuir al trabajo de profesores que instruyen a este tipo de especialista, a los propios Gestores en ejercicio, así como los beneficiarios de las actividades deportivas recreativas que se ven servidos por su labor.

El modelo está estructurado en cuatro fases: la primera, consiste en un momento de concepción donde el gestor adquiere nociones específicas del tipo de actividad para proyectar su trabajo; la segunda, se denomina de diagnóstico, en la que se determinan las necesidades gustos y preferencias de la población, los riesgos de la instalación y las características del grupo como parte de la contextualización para la gestión; en la tercera, se realizan las gestiones de aseguramientos materiales, financieros, humanos y tecnológicos, así como los organizativos; la cuarta, consistente en la ejecución en lo pautado en la fase de planificación; la quinta, es de conclusión en la que se hace un resumen de los aspectos positivos y negativos de la actividad con el fin de perfeccionar el trabajo del gestor y la satisfacción de las necesidades de los participantes.

1- Fase de concepción de la actividad

- Saber las distintas formas de participación de la familia y otros miembros de la comunidad en las actividades recreativas.
- Conocer la información sobre herencia histórica y cultural del sitio que será visitado según el caso.
- Estudiar el marco jurídico legal que le permite determinar las diversas responsabilidades en su accionar como gestor.
- Realizar un levantamiento acerca de las potencialidades que propicia el área donde se desarrollará la actividad.

- Conocer las características de los posibles líderes comunitarios que pueden apoyar la actividad.
- Identificar los posibles problemas que pueden ser prevenibles.
- Tener conocimiento general de la concepción amplia y específica de la actividad.
- Determinar reglas y principios de actuación y trabajo.

2- Fase de diagnóstico

- Crear las condiciones para realizar el estudio diagnóstico.
- Pensar en los líderes comunitarios en las actividades.
- Coordinar con los agentes comunitarios.
- Detectar las condiciones físicas del local o área de la actividad
- Determinar las necesidades de la población a la que se le presta el servicio (necesidades, gustos y preferencias).
- Determinar los riesgos en el área y tipo de sujetos.
- Conocer las restricciones del lugar de acampada.
- Conocer las problemáticas que caracteriza al grupo con el fin de tomar medidas preventivas en la organización.
- Nivel de conocimiento (de gestión) de quienes deben desarrollar la actividad.

3- Fase de planificación

Se trata de una planificación de carácter técnico operativa en la que se tendrán en cuenta: objetivos, tareas, acciones operativas, lugar, fecha, hora, responsable, recursos y observaciones generales (ej.: evaluaciones y medidas de contingencias). Algunas de las acciones son:

- Participar en reunión con los padres de los participantes con vista a los aseguramientos por parte de la familia.
- Conocer problemas médicos de los participantes (ficha médica).
- Determinar objetivos organizacionales que conduzcan a la eficacia y eficiencia.
- Determinar el tiempo (cronometrar las acciones de gestión).
- Gestionar recursos materiales, económicos y tecnológicos.
- Coordinar, concertar y convenir con organismos y personas.
- Elaborar planilla de evaluación y control (indicadores de control y evaluación).
- Crear condiciones higiénicas del lugar, por ejemplo: letrina (pozo séptico).

- Coordinar premios y reconocimientos.
- Coordinar con organismos que intervendrán.
- Gestionar recursos materiales y tecnológicos: botiquín de primeros auxilios, señalizaciones, linternas, agua potable, brújula, lápices, papel, sagas, stop de medicamentos para primeros auxilios, silbato, sonido, manuales de procedimientos, reglamentos, mapas, croquis, banderolas, celular, entre otros.
- Coordinar la seguridad del lugar.
- Obtener permiso para el uso del área o local.
- Obtener el permiso o autorización de los menores que participaran en la actividad.
- Gestionar logotipos y vestuarios que se requieran.

4- Fase de desarrollo

- Ejercer mando y control en la parte organizativa que le compete al gestor durante la actividad.
- Supervisar el ambiente del horario nocturno.
- Obtener información acerca de los cambios climáticos.
- Elaborar el plan de evacuación para casos de emergencias.
- Controlar las normas de convivencia y conducta de los participantes.
- Supervisar que los participantes porten la cédula de identificación y que los celulares dispongan de carga.
- Distribuir y controlar el consumo de alimentos.
- Informar a los recreadores los que padecen de alguna enfermedad.
- Llevar el control de la asistencia.

5- Fase de conclusión

- Evaluar todo el proceso de organización de la actividad a partir del nivel de satisfacción de los participantes en cuanto a la parte organizativa y de aseguramientos.
- Determinar los obstáculos que han afectado la marcha del proceso y las posibles acciones para su corrección futura.

Para lograr un alto nivel de eficiencia y eficacia de las actividades recreativas en los diversos escenarios públicos y privados, es necesario el trabajo en equipo en el que se conjuguen la intervención del especialista en recreación y el especialista en gestión, este último posee determinadas competencias laborales y profesionales que delimitan sus funciones respecto al primero.

El modelo para la labor de planificación, organización, ejecución y evaluación de actividades recreativas es una guía aplicable al trabajo del gestor en su desempeño laboral en los disímiles escenarios públicos y privados que tengan esa función social.

CONCLUSIONES

El gestor que se desempeña en los procesos de gestión administrativa de las actividades físicas, deportivas y recreativas se basa en un conjunto de determinantes conceptuales que fundamentan estos tres grandes campos de actuación y establecen los límites de su desempeño laboral y las relaciones con otros agentes vinculados a su trabajo.

Los modelos de estructuras para la planificación, organización, ejecución y evaluación de las actividades físicas, deportivas y recreativas, desde la perspectiva del perfil profesional del gestor, es una propuesta metodológica que viabiliza de modo eficaz el sistema de trabajo de dichos gestores y las acciones que definen sus funciones específicas.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Carta Europea del Deporte (1992). [en línea], disponible en: http://www.bizkaia.net/Kultura/kirolak/pdf/ca_cartaeuropeadeporte.pdf

Celma, J. J. (2000). Aproximación al proceso de la actuación deportiva municipal y sus perspectivas de futuro. En: *Libro de ponencias del I Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña*, Zaragoza. INDE, pp. 65 – 69

_____. (2008). Gestor y práctica deportiva: Claves de futuro. En: *La gestión deportiva local: Problemática actual y tendencias de futuro*. Las Palmas de Gran Canaria. Editado por Federación Española de Municipios y Provincias y el Consejo Superior de Deportes.

Diez de Castro, E. C. (1997). *Gestión deportiva*. Tesis doctoral en Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Cádiz, Cádiz.

Blair, S. N. (1996). *Physical inactivity: The public health challenge*. Sports Medicine Bulletin.

Fulleda, P. (2004). "Recreación física: El modelo cubano". VIII Congreso Nacional de Recreación. Coldeportes/FUNLIBRE. Bogotá, Colombia. [en Línea], [12-05-2015]. Disponible en: <http://www.redcreacion.org/documentos/congreso8/PFulleda1.html>

Gómez Tafalla, A. M.; Mundian Gómez, J. J. (2012). Definición de las tareas del gestor deportivo en el área de instalaciones deportivas en la comunidad de Valencia. [en línea]. Disponible en: agaxede.org/uploads/file/4congreso2012/tareas_gestor.pdf

Kent, M. (2003). *Diccionario OXFORD de medicina y Ciencias del Deporte*. Barcelona: Editorial Paidotribo.

Lagardera, F. (1999). *Diccionario Paidotribo de la Actividad Física y el Deporte*. Vol. I, Barcelona: Editorial Paidotribo.

Lema, R. (2011). La recreación educativa: modelos, agentes y ámbitos. *Revista Latinoamericana de Recreación*. Volumen 1(1), pp. 77-90. [en línea], [12-05-2015].

Disponible en: <http://www.revistarecreacion.net/volumen-1/Lema,recreacioneducativa.pdf>

Leontiev, A. N. (1983). *Actividad, conciencia, personalidad*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Mateo Sánchez, J. J. (2014) Las actividades recreativas: sus características, clasificación y beneficios. *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, Año 19(196). Disponible en: <http://www.efdeportes.com/>

Montero Quesada, J. G. (2013). El hecho histórico deportivo. Referentes teóricos y metodológicos del enfoque para su estudio. En: *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, Año 18(186). <http://www.efdeportes.com/>

_____ (2015). *Organización de actividades físicas, deportivas y recreativas*. Programación Didáctica del Programa de Formación “Gestión Tecnológica del Deporte”. Universidad Deportiva del Sur. Venezuela.

_____ (2015). *Manual de procedimiento para la gestión administrativa en actividades deportivas, físicas y recreativas*. Material para la Programación Didáctica Organización de actividades físicas, deportivas y recreativas del Programa de Formación “Gestión Tecnológica del Deporte”. Universidad Deportiva del Sur. Venezuela.

Montero Quesada, J. G.; Baltazar Simba, M. A.; Francisco José, A. A. (2014). *Procedimiento para la evaluación de impacto de las actividades y eventos deportivos*. Ponencia presentada en el VII Congreso Internacional de Investigación Científica AFIDERG. Universidad Deportiva del Sur, Venezuela, 11 al 14 de noviembre de 2014.

Montero Quesada, J. G.; Martín Agüero, O. J. (2014a). Promoción deportiva y formación de la cultura e identidad deportiva en la Universidad Deportiva del Sur, Venezuela. *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, Año 19(195). <http://www.efdeportes.com>

Montero Quesada, J. G. (2007). *Propuesta de enfoque teórico metodológico para el estudio del hecho histórico deportivo*. En CD-ROOM del VI Taller Internacional sobre desarrollo comunitario y rural. Editorial Universitaria. Cuba.

Pupo Pupo, R. (1990). *La Actividad como categoría filosófica*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.

Resolución Conjunta INDER- MINED, 1/1989, La Habana. Cuba.

Rosental, M. y Ludin, P. (1981). *Diccionario Filosófico*, La Habana: Edición Revolucionaria.

Inder (2010). *Seminario nacional de preparación del curso escolar 2010-2011*. La Habana: Editorial Deportes.

Silva Camargo, G. (2002). *Diccionario básico del Deporte y la Educación Física*. Armenia: Editorial Kinesis.