

**UNIVERSIDAD VALLE DE MOMBOY**  
**VICERECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE SUSTENTABILIDAD**  
**PARA LA SUBCOMISIÓN REGIONAL DE ÁRBITROS DEL ESTADO TRUJILLO**

**Presentado por:**  
**Br. Freddy G. Briceño R.**  
**C.I.30.189.704**

**TRUJILLO, 2025**

**UNIVERSIDAD VALLE DE MOMBOY**  
**VICERECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN SUSTENTABILIDAD  
PARA LA SUBCOMISIÓN REGIONAL DE ÁRBITROS DEL ESTADO TRUJILLO**  
Trabajo presentado como requisito para optar al título de Licenciado en Administración de  
Empresas

**Presentado por:**  
**Br. Freddy G. Briceño R.**  
**C.I. 30.189.704**  
**Tutora:**  
**MSC. Karelis Paredes**

**TRUJILLO, 2025**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Karen Ruiz y Freddy Briceño, por acompañarme en cada paso que doy en la búsqueda de ser mejor persona y profesional.

A mi abuela, Doris Ruiz esa luz que me daba fuerzas para continuar.

A mis hermanas, por todo su apoyo A mis hermanas por todo su apoyo incondicional espero les sirva de ejemplo de que todo se puede lograr

**Freddy Gabriel**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi más profundo sientto a mi tutora de tesis la MSc Karelis paredes su experiencia, comprensión ya paciencia Contribuyeron a mi recorrido en el complejo y gratificante camino de la investigación, su guía constante y fe inquebrantable en mis habilidades me han motivado a alcanzar alturas que nunca imaginé.

Gracias infinitas a mis padres Karen y Freddy por su amor incondicional y su apoyo moral y su fe en mí, incluso en los momentos más difíciles han sido el pilar de este logro.

Expreso mi gratitud a mi abuela Doris, quien supo estar cuando más lo necesitaba.

Agradezco a la Universidad Valle del Momboy por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de avanzar en mi desarrollo profesional. Reconozco especialmente al departamento de administración por su constante apoyo y disposición a orientarme en la finalización de esta tesis.

Finalmente quisiera expresar mi gratitud a todas las personas que contribuyeron con el desarrollo de mi investigación, a todos los que me ayudaron a recopilar datos, dedicaron su tiempo a revisar mi trabajo con sus comentarios de mejora, las sugerencias de bibliografía y conversaciones para la propuesta esta tesis no sería la que es sin sus recomendaciones.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTO .....	4
ÍNDICE GENERAL .....	5
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
ÍNDICE DE ANEXOS .....	11
VEREDICTO .....	12
RESUMEN .....	13
ABSTRACT.....	14
INTRODUCCIÓN .....	15
CAPÍTULO I .....	18
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	18
1.1 Contextualización del Problema .....	18
1.2 Formulación del problema .....	24
1.2.1 Problema General .....	24
1.2.2 Problemas Específicos .....	24
1.3. Objetivos de la investigación.....	25
1.3.1 Objetivo General.....	25
1.3.2 Objetivos Específicos .....	25
1.4 Justificación .....	25
1.4.1 Justificación Teórica.....	25
1.4.2 Justificación Metodológica.....	26
1.4.3 Justificación Práctica .....	26

1.4.4 Justificación Social.....	27
1.5 Alcances y limitaciones .....	27
1.5.1 Alcance .....	27
1.5.2 Limitaciones .....	28
CAPÍTULO II.....	30
MARCO TEÓRICO.....	30
2.1 Antecedentes de la investigación .....	30
2.2 Bases teóricas.....	36
<b>2.2.1 El capital social .....</b>	<b>36</b>
<b>2.2.1.1 Relación capital social y desarrollo sostenible .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2.1.2 Componentes del capital social sostenible .....</b>	<b>39</b>
2.2.3 Competencias en sustentabilidad .....	42
2.2.4 Programa de educación para el desarrollo sostenible .....	47
2.3 Bases legales .....	51
2.4. Operacionalización de la variable.....	53
CAPÍTULO III.....	55
MARCO METODOLÓGICO.....	55
3.1 Tipo y diseño de la investigación.....	55
3.2 Población y muestra .....	56
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	57
3.4 Validez y confiabilidad.....	58
3.4.1 Validez .....	58
3.4.2 Confiabilidad.....	59
3.5 Procedimiento metodológico .....	61

3.6 Técnicas de análisis de datos .....	62
CAPÍTULO IV.....	64
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	64
4.1 Presentación y análisis de los resultados .....	64
4.2 Discusión de los hallazgos .....	82
4.2.1 Contexto demográfico, educativo y profesional de los árbitros de futbol de la SCRAT.....	82
4.2.2 Características del capital social de los árbitros de futbol de la SCRAT.....	83
4.2.3 Descripción de los rasgos de competencias de sustentabilidad de la SCRAT.....	88
4.2.4 Variable: Programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la SCRAT .....	93
4.3 Vinculación con los objetivos institucionales del DHS.....	95
CAPÍTULO V.....	97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	97
5.1 Conclusiones .....	97
5.2 Recomendaciones .....	99
5.3 Líneas futuras de investigación.....	101
CAPÍTULO VI.....	102
LA PROPUESTA .....	102
6.1 Introducción .....	102
6.2 Fundamentación teórica y conceptual de la propuesta .....	103
6.3 Objetivos de la propuesta.....	104
6.3.1 Objetivo general.....	104
6.3.2 Objetivos específicos.....	104
6.4. Descripción de la propuesta.....	105
6.5. Factibilidad de la propuesta .....	108

6.6. Evaluación e implementación de la propuesta.....	109
6.7. Conclusión del capítulo.....	111
REFERENCIAS.....	113
ANEXOS .....	116
Anexo 1.- Conversación directa y no estructurada con Luis Matheus (Directivo Scrat) .....	117
Anexo 2.- Cuestionario de Recolección de Información para la Población Objeto de Estudio. ....	118
Anexo 3.- Constancias de Validación del Instrumento (Cuestionario).....	120
Anexo 4.- Confiabilidad del Instrumento - Resultados Prueba Piloto.....	126
.....	126

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Operacionalización de las variables .....	54
Tabla 2.- Categoría de análisis para la interpretación de la media .....	63
Tabla 3.- Resultados Obtenidos - parte I: datos demográficos, educativos y profesionales.....	65
Tabla 4.- Resultados Obtenidos - parte II: valores procedentes de cada interrogante del cuestionario .....	70
Tabla 5.- Frecuencias absolutas y relativas, media de la variable, dimensiones e indicadores en estudio .....	74
Tabla 6.- Programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT .....	106
Tabla 7.- Indicadores para la evaluación de la implementación del programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT.....	109
Tabla 8.- Implementación del programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT .....	111

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Distribución porcentual por edad de los árbitros de la SCRAT.....	67
Figura 2.- Distribución porcentual por sexo de los árbitros de la SCRAT.....	68
Figura 3.- Distribución porcentual por nivel de educación de los árbitros de la SCRAT.....	68
Figura 4.- Distribución porcentual por experiencia en el arbitraje de los árbitros de la SCRAT.	69
Figura 5.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador valores éticos.....	76
Figura 6.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador conciencia cívica.....	77
Figura 7.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador asociatividad.....	77
Figura 8.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador relaciones entre actores.....	78
Figura 9.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento sistémico.....	79
Figura 10.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento prospectivo.....	79
Figura 11.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento normativo.....	80
Figura 12.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento estratégico.....	81
Figura 13.- Frecuencia absoluta y relativa del indicador competencia colaborativa.....	81

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.- Conversación directa y no estructurada con Luis Matheus (Directivo Scrat) .....	117
Anexo 2.- Cuestionario de Recolección de Información para la Población Objeto de Estudio.	118
Anexo 3.- Constancias de Validación del Instrumento (Cuestionario).....	120
Anexo 4.- Confiabilidad del Instrumento - Resultados Prueba Piloto.....	126

## VEREDICTO

VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

## VEREDICTO

Nosotros, Prof. Karelis Paredes, Prof. Luis Coronado y Prof. Yerson González, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado **TITULADO DISEÑO DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA SUBCOMISIÓN REGIONAL DE ÁRBITROS DEL ESTADO TRUJILLO**, que presenta el Br. **BRICEÑO RUIZ, FREDDY GABRIEL**, portador de la C.I. No. **30.189.704**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los dieciséis (16) días del mes de Julio del año dos mil veinticinco.



Prof. Luis Coronado  
C.I. 11.613.363  
JURADO



Prof. Karelis Paredes  
C.I.  
TUTOR



Prof. Yerson González  
C.I. 14.149.542  
PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
DECANO



Prof. Walevska Lopez  
C.I. 10.104.835  
VICERRECTORA  
ACADÉMICA



## RESUMEN

En relación al objetivo de la investigación fue diseñar un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo, con sustento teórico apoyado en los postulados de James Coleman (1990), Pierre Bourdieu (1983), Elinor Ostrom (2010) para el capital social; en cuanto a las competencias sustentables se tomó las definidas por la UNESCO para la educación en desarrollo sostenible 2030. Se realizó una investigación tipo proyectiva conforme a Hurtado (2012), diseño no experimental acorde con Hernández et al. (2006), censo poblacional constituido por 40 árbitros, utilizando la técnica de la encuesta descriptiva definida por Doncel et al. (2011) se empleó un cuestionario con 18 ítems en escala tipo Likert, aprobado por el juicio de tres especialistas, en relación a la prueba piloto se obtuvo un coeficiente alfa Cronbach de 0,90 representando confiabilidad aceptable. Los datos fueron tratados a través de Microsoft Excel, para el análisis se utilizó los datos de frecuencias, medias y porcentajes. El estudio develó un capital social cohesionado, una moderada aplicación de competencias sustentables, demostrando que se requiere un programa para inscribir a los árbitros en la temática de la sustentabilidad. Al finalizar la elaboración del programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT se formaliza un plan para educar a los árbitros de fútbol campo en el área sustentable para conciliar la práctica deportiva con la sostenibilidad, sobre este programa se insta a implementarlo para que los árbitros se alineen en el avance de actividades de preservación ambiental dentro del ecosistema deportivo.

Palabras clave: Programa de competencias sustentables, SCRAT, Árbitros de fútbol

## ABSTRACT

In relation to the objective of the research was to design a sustainability skills development program for the Regional Sub commission of Referees of the state of Trujillo, with theoretical support based on the postulates of James Coleman (1990), Pierre Bourdieu (1983), Elinor Ostrom (2010) for social capital; Regarding sustainable skills, those defined by UNESCO for education in sustainable development 2030 were taken. Projective type research was carried out according to Hurtado (2012), non-experimental design in accordance with Hernández et al. (2006), population census made up of 40 referees, using the descriptive survey technique defined by Doncel et al. (2011) a questionnaire with 18 items on a Likert-type scale was used, approved by the judgment of three specialists, in relation to the pilot test a Cronbach alpha coefficient of 0.90 was obtained representing acceptable reliability. The data were processed using Microsoft Excel, using frequencies, means, and percentages for analysis. The study revealed cohesive social capital and a moderate application of sustainable skills, demonstrating the need for a program to educate referees on the topic of sustainability. Upon completion of the sustainable skills development program for SCRAT, a plan was formalized to educate field soccer referees on sustainable practices to reconcile sports practice with sustainability. This program is encouraged to be implemented so that referees can align themselves with the advancement of environmental preservation activities within the sports ecosystem.

Keywords: Sustainable Skills Program, SCRAT, Soccer Referees

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones los sujetos que las conforman poseen valores, conocimientos, destrezas, habilidades; a su vez se caracterizan por sus actitudes y relaciones o vínculos con su entorno. Referente a esto, el cual consiste en un activo intangible usado por una colectividad para alcanzar su objetivo tomando en cuenta las particularidades de cada uno de sus miembros y las conexiones entre ellos y su ambiente, con influencia en el éxito tanto individual como organizacional y sostenible, se denomina capital social. Por tal razón, el capital social en la actualidad constituye una característica relevante para generar y potenciar valor dentro de las organizaciones e impulsar su futuro, así como la preservación de los bienes comunes.

En este sentido, el capital social en una agrupación o comunidad debe ser aprovechado para la generación de valor y beneficio mutuo tanto personal como de la organización, a su vez debe ser gestionado correctamente para convertirse en una poderosa superioridad competitiva en el desempeño para alcanzar su fin; una recomendación es hacer esfuerzos para identificar y administrar el mismo.

En la actualidad, el capital social en conjunto con el desarrollo sostenible, proporciona una garantía para conservar los bienes compartidos para esta generación y las venideras. Por lo tanto, surge el concepto de capital social sostenible, que desde la conciencia colectiva busca establecer los cimientos para generar oportunidades y alternativas factibles para la preservación del medio ambiente, potenciando las habilidades y destrezas en sostenibilidad.

Al respecto, esta investigación se plantea diseñar un programa de desarrollo de competencias sustentables para la Subcomisión Regional de Árbitros del Estado Trujillo a fin de establecer estrategias para el fortalecimiento de las ventajas competitivas de sustentabilidad de los

árbitros que integran este gremio y en consecuencia del colectivo que conforman para el bien común y del medioambiente en el que se desarrollan. En relación, para dar respuesta al objetivo planteado, se ha estructurado la investigación en cinco (5) capítulos.

En relación al capítulo I, se expone el contexto y la formulación del problema, además de los propósitos, justificación, amplitud y restricciones de la investigación, con el objetivo de manifestar los principios que la motivaron, además de las contribuciones que ofrece. En relación al capítulo II, presenta los precedentes de investigaciones y proyectos anteriores que motivan y contribuyen al progreso de la investigación. Además, se propone la base teórica para establecer el desarrollo de habilidades de sostenibilidad para los árbitros, además de la operacionalización de la variable.

Se hace referencia al capítulo III para detallar la definición del marco metodológico, donde se especifica el tipo y diseño de la investigación realizada, además de la población en análisis, la muestra escogida, el método e instrumentos utilizados para la recopilación de datos, y también la validez y fiabilidad del instrumento empleado. Además, el proceso realizado durante la investigación y el método utilizado para el estudio de los datos. En cuanto al capítulo IV, se reflejan los resultados y análisis cuantitativos logrados durante la ejecución del estudio, además del debate sobre los descubrimientos. En el capítulo V, se exponen las conclusiones y sugerencias relacionadas con la investigación realizada.

Finalmente, en el capítulo VI se expone el programa con estrategias de competencia sustentables para fortalecer el capital social representado en los árbitros y la asociación. Esto representa una contribución para los directivos de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo en el progreso de sus tareas y uso del capital social. Asimismo, se especifican las

referencias bibliográficas empleadas para respaldar la investigación, junto con los materiales adicionales al estudio añadidos como apéndices.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

#### *1.1 Contextualización del Problema*

Todos los individuos, a lo largo de su existencia, a través de la interacción con la práctica social cotidiana, han pertenecido o se integran de una u otra forma a distintas organizaciones. Particularmente, incursionan en las diversas etapas de su vida dentro de grupos vecinales, equipos deportivos, musicales, ecológicos, religiosos, entre otros; en los que comienzan a organizarse con otras personas para desarrollar determinadas actividades. En cuanto, a los integrantes de estas agrupaciones son personas de diferentes niveles de formación, jerarquía, liderazgo, caracteres, relaciones y conexiones; esto determina lo que cada miembro debe cumplir para dinamizar el desarrollo de la misma.

En relación, a esta asociación de personas las cuales de manera particular aportan características, habilidades, destrezas, conocimientos a una agrupación para lograr un fin determinado se ha definido como capital social que se puede interpretar como el conjunto de recursos, ya sean reales o potenciales, que surgen de la vinculación a una red firme de relaciones marcadas por el reconocimiento recíproco, lo que facilita a los participantes el acceso a ventajas conjuntas. Esta perspectiva se fundamenta en la propuesta de Bourdieu (1983), citado por Arboleda et al. (2008, p. 77), indica que las redes sociales son estructuras más o menos institucionalizadas que promueven la cooperación y el intercambio, que se establecen a través de la afiliación a grupos compuestos por personas con rasgos compartidos. Estas redes se mantienen a través de lazos

constantes que promueven el intercambio, la consecución de metas compartidas, la adquisición de ventajas, el aprendizaje colectivo y la salvaguarda de los bienes compartidos.

En relación a esto, Arboleda et al. (2008), al referirse a Coleman (1990), indican que "el capital social es generado por personas racionales, que edifican el capital social para maximizar sus oportunidades personales" (p. 78). Bajo este enfoque, el capital social se interpreta como un tipo de acuerdo entre personas sujetas a factores económicos, lo que supone un entramado de interacciones sociales, reglas y principios que permiten la colaboración con el objetivo de lograr ventajas tanto para individuos como para grupos.

Los autores agregan que, como otros tipos de capital, el capital social es fructífero, dado que permite alcanzar ciertos objetivos que, de no existir, no serían alcanzables. Igualmente, puede situarse en la estructura organizativa o de un colectivo, reconociendo las acciones producidas a partir del capital social donado por los integrantes de dicho colectivo; por lo tanto, su ausencia puede implicar una restricción para lograr éxitos dentro del colectivo o asociación. Adicionalmente, Bourdieu (1983), referenciado por Arboleda et al. (2008), describe el capital social como la suma de recursos reales o potenciales vinculados a una red permanente de relaciones, ya sean más o menos institucionalizadas, basadas en el reconocimiento mutuo (p. 77).

Bajo esta perspectiva, en la actualidad se discute la conexión entre el capital social y el desarrollo sostenible, basándose en las investigaciones de Ostrom (2010). La escritora evidenció que el capital social juega un papel crucial en la promoción del uso sostenible de los recursos o bienes compartidos: agua, bosques, mares, parques, ganadería, pesca, entre otros. Esto se debe al impulso de la colaboración y confianza entre las personas, así como con las comunidades en su entorno, lo que puede derivar en una administración de recursos y esfuerzos de preservación ambiental más eficaces y eficientes.

Es crucial destacar la combinación de estos dos conceptos: capital social y desarrollo sostenible, con el propósito de satisfacer las necesidades de reducir el impacto ambiental de las actividades económicas a través de la implementación de actividades productivas no contaminantes, con el objetivo de conservar los recursos limitados. En relación a esto, es necesario considerar en este análisis del capital social no solo los elementos materiales, físicos y económicos, sino también la visión natural y humana. Bajo este enfoque, las entidades contemporáneas deben reconocer de manera constante su capital social, fundamentado en la sostenibilidad del planeta y de su ecosistema. Por lo tanto, es crucial comprender y valorar estos recursos presentes en las organizaciones, ya que son recursos valiosos son la principal fuente para alcanzar preeminencias vinculadas con la preservación del planeta y los bienes de la comunidad.

En este contexto, enfatiza Murga - Menoyo (2015) que las habilidades fundamentales de la UNESCO que se ven como fundamentales para el desarrollo sostenible abarcan: análisis crítico, relación sistémica, decisiones grupales, sentido de responsabilidad hacia las generaciones presentes y venideras. Además, estas incorporan componentes que, al interactuar entre sí, fomentan competencia, como: el pensamiento crítico, el compromiso ético, la reflexión interpersonal y holística, la sensación de pertenencia, las capacidades de argumentación, la necesidad democrática y la dedicación a los derechos humanos universales. Además, entienden el compromiso con la sociedad, la anticipación, el pensamiento sincrónico y diacrónico, así como la responsabilidad a nivel mundial, sincrónica, diacrónica y diferenciada.

Relacionado con la apropiación de las competencias sustentables en cuanto a los desafíos urgente que el planeta Tierra está confrontando, señala la UNESCO a la educación para el desarrollo sostenible (EDS) como la contestación ante este reto, por lo tanto, ha creado el programa EDS 2030 para divulgar acciones de educación en sustentabilidad.

Relacionado con lo anterior, la complicada problemática del abuso y deterioro de la naturaleza obliga a una redefinición del papel a ejercer por los diferentes actores, los cuales deben tener claro que una sociedad sostenible exige la adopción de tácticas de desarrollo sustentables implicando un cambio de vida personal y comunitario mediante la sapiencia y conducta mutua. En Venezuela es necesario tomar en cuenta las condiciones ecológicas, geográficas, demográficas, sociales y económicas conforme a los principios del desarrollo sostenible (CRBV, 1999, art. 128, p. 20) para una reorganización geográfica y alcanzar el máximo bienestar social integral mediante acciones adecuadas para preservar los recursos naturales y preservar el balance ecológico.

Tomado en cuenta lo anterior, en Venezuela los gerentes y las organizaciones deben fundamentar su gestión en la reglamentación, estructuración y acrecentamiento del capital social bajo el desarrollo de competencias sustentables como base para lograr la perduración ante mercados continuamente cambiantes, globalizados, complejos y sostenibles; por esta razón, el capital social y la sostenibilidad como encargo social juega cada vez un comprobante más relevante en la generación de estimación de las agrupaciones y organizaciones. Relativo a eso, se debe reorientar la gerencia y la educación hacia el desarrollo sostenible, incentivo de la conciencia y promoción de adiestramiento en esta área.

Dentro de estas organizaciones se encuentra la Subcomisión de Árbitros del Estado Trujillo (SCRAT) ente adscrito a la Asociación de Fútbol del Estado Trujillo (AFET), encargada de preparar y supervisar de manera física, psicológica, reglamentaria, técnica y ética a los árbitros de fútbol del estado Trujillo que realizan actividades de forma activa en el fútbol estatal. Al respecto, la asociación no es solamente la articulación de patrimonio, edificaciones, equipos, materiales, herramientas, normativas, reglamentos y habilidades; involucra grupos de personas, llamados árbitros, generalmente muy diferentes trabajando en conjunto y armonizando sus actividades para

lograr su objetivo; en el caso específico del arbitraje hacer cumplir las reglas y velar por el correcto desarrollo del juego, así como del cuidado y conservación del medioambiente donde desarrollan las actividades deportivas.

Partiendo de una conversación directa y no estructurada con Luis Montilla, directivo de la SCRAT, el día 15 de enero de 2025 como se muestra en el anexo uno (1), se reconoce en la organización la necesidad de realizar el estudio de las capacidades individuales de los sujetos que la conforman o denominado capital social incluyendo la perspectiva sostenible constituidas por los árbitros constituyentes de la misma. En este sentido, para la SCRAT el capital social sostenible se ha asentado en la fuente de valor organizativo que le permitirá lograr una gestión institucional eficiente proporcionando una prerrogativa sostenible en el mercado del arbitraje de futbol a nivel regional, nacional e internacional.

Relacionado con lo anterior, en la SCRAT están conscientes que la competitividad de la organización no está relacionada con los activos materiales o tangibles, por el contrario, son los activos intangibles los elementos determinantes a la hora de crear valor, responsabilidad social y ventajas competitivas dentro de ella. Cabe destacar, en el arbitraje es fundamental el desarrollo de actividades deportivas justas por medio de reglas, normas, disciplina, responsabilidad, cooperación, trabajo en equipo, formación, valores éticos y sostenibles, por lo tanto, los árbitros cumplen un rol que trasciende la exclusiva aplicación de reglamentos para convertirse factor de promoción de valores dentro del ecosistema deportivo, tal como lo establece la ley orgánica de deporte, actividad física y educación física (2011) del país.

Desde esta perspectiva, los árbitros constituyen un capital social sostenible; lo cual obliga a la SCRAT a la gestión de este activo centrado en el individuo, la organización, las metas a alcanzar y sufragar a la sostenibilidad, en consecuencia, se plantean esfuerzos por identificarlo y

administrarlo correctamente con el objeto de conectar e integrar todas las categorías de este capital tan indispensable para la generación de valor, preservación del ambiente, competitividad, metas, posicionamiento, reconocimiento, prestigio; mediante estrategias de fortalecimiento del mismo como lo constituye la formación y desarrollo en competencias de sustentabilidad.

Dentro de este contexto, el arbitraje deportivo constituye un pilar fundamental para convertirse en un factor educativo y de promoción de valores dentro del medioambiente deportivo. En este sentido, la SCRAT enfrenta el desafío de adaptarse a un entorno donde la sustentabilidad ha cobrado relevancia, no solo como un imprescindible ético mundial, sino también como una dimensión necesaria de la pericia deportiva contemporánea. Sin embargo, se ha identificado en los árbitros regionales limitaciones y resistencias significativas respecto a competencias para integrar principios de sustentabilidad en su rol profesional. Acerca de esto, la situación se manifiesta primordialmente en diversos aspectos: conocimiento insuficiente sobre los principios del desarrollo sustentable, la aplicación en el contexto deportivo, escasas habilidades para promover prácticas sustentables entre los participantes de eventos deportivos, reducida conciencia sobre el impacto ambiental y social de las actividades deportivas en las cuales ejecutan su rol de jueces o arbitral.

Con relación a esta brecha de competencias, tienen consecuencias trascendentes en el ámbito deportivo y comunitario, tales como: oportunidades perdidas para educar a deportistas y seguidores en valores de sustentabilidad, prácticas ineficientes en el uso de recursos durante eventos deportivos, limitada incorporación de criterios de sustentabilidad en la planificación de competencias; además, desaprovechamiento del potencial del deporte como medio de exaltar comportamientos ambientalmente responsables en la comunidad deportiva.

A este respecto, la ausencia de programas formativos específicamente diseñados para desarrollar competencias en sustentabilidad entre los árbitros de fútbol agudiza esta problemática. En la actualidad, los programas de capacitación arbitral tradicionales suelen centrarse en aspectos técnicos, reglamentarios y de gestión de conflictos, sin abordar suficientemente las competencias necesarias para ejercer el rol arbitral desde una perspectiva de sustentabilidad integral.

En efecto, esta situación evidencia el requerimiento de esta investigación diseñar un programa de desarrollo de competencias sustentables para el capital social representado por los árbitros de fútbol campo en la SCRAT y comprender su táctica colectiva, la habilidad inventiva, la pericia para resolver problemas, destreza de conducción, capacidad de aprender, trabajo en equipo, satisfacción personal, actitudes, habilidades y cuidado de los bienes comunes. Por otra parte, concierne tomar en cuenta la cultura corporativa, métodos y procesos de trabajo, sistemas de comunicación, relaciones con el entorno externo. Finalmente, dar un aporte para lograr potenciar el capital social sostenible en la organización y orientar a los gerentes hacia la dirección del desarrollo sustentable de este.

## ***1.2 Formulación del problema***

### **1.2.1 Problema General**

¿Cuáles serían las competencias de sustentabilidad que debe desarrollar la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

¿Cuáles son las características del capital social de los árbitros de fútbol de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo?

¿Cómo son las competencias de sustentabilidad de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo?

¿Qué competencias de sustentabilidad requiere desarrollar la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo?

### ***1.3. Objetivos de la investigación***

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Identificar las características del capital social de los árbitros de fútbol de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.

Describir los rasgos de competencias de sustentabilidad de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.

Formular un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.

### ***1.4 Justificación***

#### **1.4.1 Justificación Teórica**

Con respecto a la investigación se justifica desde este aspecto mediante el estudio y análisis de diferentes autores y corrientes de pensamiento que sustentan la variable de investigación capital social relacionado con el desarrollo humano sostenible, permitiendo la revisión de los fundamentos de la teoría de capital social de autores como: James Coleman y Pierre Bourdieu; así como el capital social y la gestión de recursos comunes de manera sostenible de Elinor Ostrom, además de las competencias sustentables de la UNESCO. Al respecto, la SCRAT produzca cambios incitados por la innovación, ejecución de servicios y capacidades profesionales en el arbitraje de fútbol para

la sustentabilidad en coherencia a las interpelaciones de la sociedad actual; a partir de la cimentación de estrategias de fortalecimiento de su capital social por medio de un proyecto de desarrollo en competencias de sostenibilidad dentro de este campo poco explorado como es el arbitraje deportivo.

#### **1.4.2 Justificación Metodológica**

Vale decir, el estudio tiene su importancia metodológica, aportando esquemas investigativos que pueden aprovecharse de orientación y referencias para futuras investigaciones relacionadas con el capital social, el desarrollo humano-natural-ambiental, la activación de estrategias competitivas sustentables y una guía de educación sostenible en el ecosistema deportivo del arbitraje de fútbol campo. Además, la herramienta de recopilación de datos considerado en este estudio puede ser aprovechado para explorar esta misma problemática en otros ámbitos profesionales relacionados con el deporte u otros contextos arbitrales. Igualmente, sirve de aporte al impulso de la línea de investigación: Desarrollo de modelos de gestión administrativa sustentable de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales de ésta institución de educación universitaria.

#### **1.4.3 Justificación Práctica**

Bajo esta perspectiva, la investigación cumple con la demanda impuesta por la dirección de la SCRAT de tener estrategias efectivas para potenciar sus capacidades tanto individuales como grupales, fundamentadas en el capital social en el marco del desarrollo humano sostenible. En este escenario, los descubrimientos proporcionan un plan con acciones concretas y viables adaptadas a su situación actual, con el propósito de potenciar el rendimiento profesional de los árbitros, respetando el ambiente en el que operan, además de potenciar el impacto positivo de la SCRAT

en el ámbito deportivo y colectivo de la región, del país y a escala mundial; incluyendo la puesta en marcha de políticas y procesos de gestión sustentable que impulsan la competitividad.

#### **1.4.4 Justificación Social**

Asimismo, el estudio posee una relevancia social, ya que no solo es necesario disponer de un capital social con habilidades en sostenibilidad y un plan para promoverlo, sino que también es necesario que la dirección de la SCRAT y el sector deportivo se comprometan a promover el balance económico y social en pro de la preservación de los recursos no renovables, contribuyendo a reducir la huella de carbono, el efecto invernadero y la disminución del calentamiento global. Por otro lado, estas medidas del capital social vinculadas a la sostenibilidad, manifestadas a través de los árbitros de fútbol y la asociación; generarán un efecto multiplicador considerable en el sector deportivo, impactando de manera positiva en atletas, entrenadores, federación de fútbol nacional y seguidores de esta disciplina.

### ***1.5 Alcances y limitaciones***

#### **1.5.1 Alcance**

En cuanto al proceso del estudio investigativo se llevó a cabo en la Subcomisión Regional de Árbitros del Estado Trujillo ubicada en la parroquia Juan Ignacio Montilla del municipio Valera, realizada en el lapso comprendido entre enero a junio 2025. Se consideró a los árbitros de fútbol campo, denominados para efectos de investigación árbitros, como actores fundamentales en el desarrollo del estudio y personifican una agrupación poblacional de cuarenta (40). En relación, el estudio contempla identificar el capital social de los árbitros de manera individual y asociativa desde la dimensión del desarrollo sostenible a fin de establecer estrategias y tácticas para el desarrollo y fortalecimiento de superioridades competitivas profesionales sustentables para el bien

común y del medioambiente en el que se desenvuelven, así como un programa de formación deportiva en sustentabilidad.

### **1.5.2 Limitaciones**

En esta línea, el estudio se ubica en el campo de las ciencias administrativas, especialmente en el campo del capital social asociado a la sostenibilidad y al impulso de preeminencias competitivas sustentables. Adicionalmente, se examina el proyecto de desarrollo humano sustentable (2005) de la Universidad Valle del Momboy, en el contexto del estudio denominado Desarrollo de modelos de administración sustentable de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Geren En cuanto a la orientación teórica del estudio, se consideraron principalmente los principios de James Coleman (1990), Pierre Bourdieu (1983) y Elinor Ostrom (2010) para el capital social sustentable, junto con las habilidades sustentables establecidas.

### **1.6 Vinculación con el proyecto institucional de desarrollo humano sustentable**

Respecto al impulso del crecimiento humano y sostenible, el objetivo es satisfacer las demandas de la población actual sin poner en riesgo las posibilidades de las futuras generaciones de cubrir las de ellas. En este escenario, la Universidad Valle del Momboy (UVM) tiene el objetivo de contribuir al crecimiento humano sostenible en la región. Para lograr este propósito, considera la formación en investigación en este ámbito como fundamental.

En relación con este estudio, en el contexto del capital social y el proyecto de desarrollo humano sostenible de la UVM, se planteó elaborar estrategias para fortalecer el capital social vinculado con la sostenibilidad en la SCRAT mediante un esquema de habilidades de sostenibilidad en el ejercicio del arbitraje. El objetivo es que los árbitros en su actuación fomenten valores, actitudes y conductas sustentables para transformarse en catalizadores de cambio en el sector deportivo.

Dentro de este orden de ideas, el núcleo de este estudio sobre el capital social vinculado al desarrollo sustentable ofrece un inicio en el ámbito deportivo y recreativo para contribuir al avance económico, social, cultural y ambiental de esta generación, así como de las generaciones venideras, sin poner en riesgo la base natural que sustenta el bienestar colectivo, como lo representa la preservación del planeta y el entorno natural. Según lo mencionado anteriormente, este estudio tiene una estrecha relación con el motivo de ser establecidos en la misión, visión y valores de la UVM; además de la propagación de beneficios deseados para individuos e instituciones beneficiadas con la acción humana-sostenible.

Para este objetivo, el capital social sostenible contribuye a robustecer a los participantes y redes sociales, fomenta el desarrollo organizacional, fomenta valores como el respeto, cariño, solidaridad, confianza, reciprocidad, participación, colaboración, sostenibilidad; su valor reside en ser un instrumento de análisis para comprender las interacciones sociales entre personas y colectivos sociales.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### *2.1 Antecedentes de la investigación*

En relación con los relevantes estudios, proyectos, investigaciones y propuestas que impulsan este proceso de investigación, se mencionan los siguientes antecedentes relacionados con la variable en estudio, denominada el programa de desarrollo de competencias sustentables del capital social de la SCRAT, que constituyen una contribución esencial para este análisis.

Primero, se destaca el trabajo de grado especial que presentó Araujo (2024), con el fin de adquirir el título de Licenciada en Contaduría Pública en la Universidad Valle de Momboy; llamado: Tácticas eficaces para robustecer el capital social en la UVM. En relación a esto, se diseñó establecer estrategias eficaces para potenciar el capital social en las cercanías de la comunidad de la citada universidad, basándose en un análisis del estado presente de estas comunidades de influencia, junto con la descripción de las fortalezas y debilidades de UVM, y finalmente, elaborar un plan estratégico que favorezca el fortalecimiento del capital social en las comunidades de influencia. Respecto al marco teórico, se respaldó por las ideas de especialistas en capital social como Kliksberg, Putman y Bourdieu.

Dentro del estudio señalado, la investigación se circunscribió desde el enfoque cualitativo, seleccionado cuatro (4) informantes claves para aportar información al estudio, los cuales fueron docentes de la sede Estovacuy como comunidad de influencia. Acerca de recabar la información se aplicó la entrevista semiestructurada utilizando un guion con cinco (5) preguntas abiertas. En cuanto al supuesto, se obtuvo que la UVM promueve el conocimiento sobre capital social entre el

talento humano que posee, motiva la colaboración entre el personal de la institución formativa y los estudiantes, fomenta alianzas con actores de la comunidad.

Además, la UVM debe promover el desarrollo humano sostenible, lo que facilitará una mejor comprensión de este concepto para unir esfuerzos en objetivos compartidos; por lo tanto, incrementaría la oferta de proyectos sostenibles entre la universidad y la comunidad de influencia. Al concluir la investigación, se deduce que la UVM tiene un futuro en el fortalecimiento del capital social, responsabilidad con el crecimiento comunitario, y capacidad para producir conocimiento y práctica en la ejecución de proyectos de interés social. Sin embargo, la unidad social con la comunidad se manifiesta como una falencia.

En este sentido, se orientó un plan estratégico para fortalecer las tramas de soporte no formal, cooperación en actividades comunitarias, compañerismo con las instituciones sociales, vínculo y articulación social, la resolución de apremios y la intervención ciudadana. En cuanto a las recomendaciones se distingue acrecentar la ejecución de investigaciones sobre capital social, cumplir con el plan sugerido, trabajar en unidad para optimar la calidad de vida en las sociedades de influencia.

En relación al estudio Programa de desarrollo de competencias de sostenibilidad en la SCRAT, la investigación de Araujo (2024) representa la implementación de la sugerencia de realizar investigaciones sobre el capital social, tal como se detalla en el primer objetivo: identificar las particularidades del capital social específicamente. del conocimiento. Por otra parte, aporta información para apoyar y fundamentar las bases teóricas sobre la enunciación del capital social con los postulados de diversos especialistas.

Otras de las citas comprenden la tesis de doctorado: El capital social como elemento del desarrollo sostenible: su influencia en el rendimiento económico agregado y de las entidades de

producción sociales en Ecuador, expuesto por Hernández (2023) en su esfuerzo por conseguir el título de Doctor en Desarrollo Territorial Sostenible de la Escuela Internacional de Doctorado de la Universidad de Extremadura en España. En relación al propósito, se intentó determinar la relación entre el capital social, que es un componente social del desarrollo sostenible, y el rendimiento económico agregado y las entidades sociales de producción en Ecuador. En cuanto al método, es una investigación cuantitativa, no obstante, en el contexto de la Asociación, se aplica un enfoque cuantitativo.

Respecto al primer escenario o latinoamericano, Hernández (2023) evidencia que, aunque en América Latina no se puede aceptar la hipótesis de una relación directa entre el capital social y el rendimiento económico, en el segundo escenario, en Ecuador, al menos a largo plazo, hay pruebas que corroboran dicha relación. Respecto al enfoque micro u organizacional, se contrastaron tres conglomerados de entidades vinculadas a los tres sectores de actividad: artesanal, agrícola y de transporte de carga, además de transporte de pasajeros. En relación al análisis del capital social, en los tres casos se comenzó evaluando la ordenación social, la cantidad de relaciones y la calidad, tanto a nivel individual como comunitario.

Hernández (2023) expone que los resultados confirman la hipótesis de que las variables sociodemográficas vinculadas a la edad, el género y el nivel de educación constituyen un componente del capital social, aunque solo si se consideran en relación con la calidad de la perspectiva estructural o las relaciones. Además, logró aceptar la hipótesis sobre la relación efectiva entre el capital social y la actividad asociativa en la población estudiada, evidenciando que es la calidad de las relaciones instauradas la que es clara en todas las circunstancias y fomenta un rendimiento organizacional superior.

Además de lo mencionado anteriormente, el estudio de Hernández (2023) determina, entre otros aspectos, que al menos la fracción de artesanos requiere fortalecer el capital social, que aún no se ha logrado como colectividad, limitándose a relaciones de calidad entre sus 240 integrantes. Esto exige un cuidado especial de las autoridades reguladoras y promotoras para elaborar y formalizar estrategias de consolidación. Además, propone que los progresos se confirmen en futuras encuestas en otros sectores y territorios, que podrían variar dependiendo de las particularidades culturales y étnicas, factor que en Ecuador -un país multicultural y plurinacional- es crucial para el rendimiento territorial.

En relación, con el estudio previo anteriormente expuesto, constituye un aporte importante a la disertación del capital social y el acoplamiento con la dimensión para el avance del desarrollo sostenible a evaluar en el capital social de los árbitros y los rasgos de competencias sustentables en la SCRAT, proporcionando información sobre la variable en exploración y sus indicadores. Asimismo, coincide con el abordaje metodológico del enfoque cuantitativo de ésta investigación, administración de una encuesta como instrumento de recopilación de datos y sirve de guía para la preparación del mismo.

En cuanto al tercer precedente relacionado con este estudio, sobresale Vanegas (2023) por su trabajo de doctorado presentado en la Universidad Santo Tomas de Colombia, llamado: El objetivo es obtener competencias para la sostenibilidad en la formación del profesional licenciado en Ciencias Naturales, con el objetivo de aspirar al título de Doctor en pedagogía. En realidad, el objetivo del estudio fue analizar el proceso de formación profesional del Licenciado en Ciencias Naturales (LCN), en universidades de Colombia y proponer un enfoque epistemológico que las aborde en los actuales programas de estudio. En lo que respecta a esta investigación, se restringió al enfoque cualitativo, adoptando una perspectiva sociocrítica. Para recopilar la información a

procesar, se utilizó un sondeo entre los expertos en el sector, un estudio de documentos y entrevistas exhaustivas.

En relación con el estudio de Vanegas (2023) se descubrió que los docentes actualmente desconocen las CS y las universidades las abordan de forma generalizada en las directrices estratégicas relacionadas con los factores ambientales. Además, se sostiene que el énfasis ambiental se inicia a partir del cuarto semestre, y las materias se enfocan en el componente disciplinar. Asimismo, se determinó que los factores contextuales diferencian en cómo las instituciones de educación superior (IES) abordan el tema ambiental.

Para concluir, según Vanegas (2023) en las CS prevaleció el pensamiento normativo y estratégico en los directivos, por otro lado, en maestros y estudiantes predominaron los pensamientos sistémicos, críticos y complejos. Finalmente, propone que las CS deben ser aplicadas de manera explícita en la formación de LCN y otras profesiones como un pilar fundamental. Ya que esto permite el desarrollo de ciudadanos críticos capaces de tomar, cuestionar y afrontar los desafíos sociales y medioambientales de manera reflexiva desde un enfoque sistémico en el que se combinan elementos políticos, sociales, culturales y económicos.

Respecto al análisis previo de Vanegas (2023) coincide en el estudio de competencias sustentables para elaborar un plan de promoción de estas en una actividad profesional, particularmente en el marco de esta tesis, en el arbitraje de fútbol. Asimismo, sugiere un camino para promover habilidades sustentables en un currículum, por lo tanto, define un marco para el desarrollo de la formación de competencias de sostenibilidad en la SCRAT.

En última instancia, el antecedente es el escrito de Fonseca (2020), denominado El pensamiento de Elinor Ostrom sobre el capital social en la administración de los bienes comunes y el desarrollo sostenible, difundido en la revista digital Saber de la universidad de Los Andes en

Venezuela. En relación con el artículo, es un repaso y debate de las aportaciones de Elinor Ostrom y otros especialistas en la gestión de bienes comunes y el desarrollo sostenible, desde sus primeros estudios en gobiernos con múltiples estructuras de poder hasta sus estudios sobre los métodos de riego en Nepal, en un escenario de observación colectiva y la implementación de la teoría de juegos.

Para finalizar, el artículo evidencia que Ostrom (2010) resalta la relevancia del capital social en términos de características como la confianza, familiaridad, compañerismo, cordialidad, correspondencia, las redes, y las modalidades de intervención individuales e institucionales creadas por aquellos que participan en el recurso de uso común, como los métodos más eficaces de administrarlos y con mejores resultados para lograr el desarrollo sostenible. En este contexto, subraya la importancia de la tecnología para potenciar la eficiencia en los bienes comunes, junto con el capital social. Por lo tanto, como respuesta a los retos que conlleva el cambio climático que experimenta el planeta y la creciente necesidad de provisiones de alimentos.

En este marco, varios escritores han aportado a la comprensión del concepto de capital social. Arriagada (2003) indica que Coleman (1990) lo interpreta como un grupo de recursos ubicados en la estructura social que funcionan como activos para las personas y promueven determinadas actividades en ese contexto. Por otro lado, Putnam (1993) lo vincula con elementos de las estructuras sociales como las redes, reglas y la confianza, que fomentan la colaboración en beneficio del bienestar colectivo. Al hacer referencia a Bourdieu (1983), Linares (2023) lo comprende como el establecimiento de relaciones sociales basadas en redes de compromiso y reconocimiento recíproco. Igualmente, Durston (2002) propone que el capital social se encuentra en vínculos personales que fusionan la confianza con la reciprocidad, lo que produce beneficios considerables para los integrantes de estas redes.

En conclusión, respecto a los estudios que aportan a la investigación actual, todas estas referencias expuestas muestran relevancia con el estudio, así hacen contribuciones esclarecedoras desde una perspectiva teórica y metodológica.

## **2.2 Bases teóricas**

En esta parte se expondrán las bases teóricas que otorgan validez a la variable en análisis, junto con sus dimensiones e indicadores. Incluye el marco del capital social y el desarrollo sostenible, la descripción de las habilidades en sostenibilidad y los elementos a considerar al diseñar un programa para fomentar habilidades sustentables.

### **2.2.1 El capital social**

Durante la década de 1950, Solow y Denison verificaron a través de investigaciones econométricas que el progreso y crecimiento de un país, localidad o institución depende del capital, el trabajo y la tecnología. En este contexto, durante los años noventa emergió una nueva variable, enfocada en la colaboración y cooperación entre personas, conocida como capital social. Según Klinsberg (2001), este enfoque se ha implementado a partir de los argumentos categóricos de sus promotores, considerando las variaciones en relación al contenido, al sujeto, la estructura, los elementos, y bajo las perspectivas de la sociología, la política y la economía. En la actualidad, la conceptualización del mismo continúa en crecimiento y se redefine.

En este marco, diversos autores han aclarado este concepto, tal como apunta Arriagada (2003), incluyendo a Coleman (1990), quien lo define como "los recursos socioestructurales que constituyen un activo de capital para el individuo y facilitan ciertas acciones comunes de quienes conforman esa estructura" (p.564). Asimismo, Putnam (1993) lo caracteriza como "aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las reglas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo" (p.564). Además, Linares (2023) sostiene que, en cambio,

describe el capital social de Bourdeiu (1983) como "la promoción de la sociabilidad, redes de compromiso social y relaciones de mutua aceptación y reconocimiento" (p.8). Adicionalmente, Durston (2002) define al capital social como el contenido de algunas relaciones sociales que involucran "las relaciones de confianza y reciprocidad entre individuos, articulados en redes interpersonales" (p.5), lo que implica que estas relaciones fusionan actitudes de confianza con comportamientos de reciprocidad y colaboración, proporcionando mayores ventajas para quienes lo tienen.

En relación Bolívar y Flores (2011) según lo mencionado por Hernández (2023), examinan cómo se entienden dos aspectos: el capital y lo social. Sugieren que la idea de capital está conectada con la teoría económica que aborda la riqueza y la teoría del valor, donde las personas, al actuar de manera racional, buscan maximizar su satisfacción. Por otro lado, el término social, cuando se estudia desde la sociología, está relacionado con las interacciones, la cooperación y las acciones en conjunto. En este sentido, Hernández (2023) menciona que, según lo planteado por Esparcia et al. (2016), existen dos elementos comunes en las definiciones de capital social: la estructura, que se compone de relaciones, redes e interacciones entre individuos o grupos, y el contenido, que abarca la confianza, la cooperación, las normas y los valores.

### **2.2.1.1 Relación capital social y desarrollo sostenible**

Desde la perspectiva del capital social, se han tratado varias circunstancias que incluyen aspectos socioeconómicos como la pobreza, el desempleo, la violencia, el rendimiento institucional, el crecimiento económico y actualmente el desarrollo sostenible. En este contexto, resulta importante tener en cuenta la perspectiva de Elinor Ostrom, ganadora del premio Nobel de

Economía en 2009, como señala Hernández (2023) que exploró la conexión entre el desarrollo sostenible y el capital social.

En estas circunstancias, Ostrom (2010) expresó que el capital social juega un rol crucial en fomentar el uso responsable de los recursos comunes, como por ejemplo: los recursos de agua. En este contexto, la utilización consciente del agua puede impulsar la colaboración y la confianza entre las personas y las comunidades, lo que puede derivar en una administración de recursos y esfuerzos de preservación ambiental más eficaces y eficientes. Igualmente, Constanza y colaboradores (1997) citado por Hernández (2023) respalda la propuesta de Ostrom (2010), subrayando la relevancia del capital social para impulsar el desarrollo sostenible, estudiando las maneras en que este puede crecer y robustecerse para fomentar la sostenibilidad, ya que establece el fundamento para la cooperación, indispensable para enfrentar problemas medioambientales.

En contraposición, Fonseca (2020) señala que la afirmación de desarrollo sostenible y capital social planteada por Ostrom (2010) se aplica al beneficio socioeconómico. En otras palabras, se refiere a analizar los sistemas más complejos que enfrentan las personas en las sociedades contemporáneas e introducir la noción del recurso del uso común o bien común, basándose en la premisa de que los bienes comunes se convierten en bienes de nadie frente al uso irracional que pueda.

Además, Fonseca (2020) destaca la correlación positiva entre el capital social y el desarrollo sostenible, a causa de la necesidad de implementar modificaciones en el sistema económico vigente que se basa en la máxima producción, el consumo, la explotación ilimitada de recursos y el beneficio como único indicativo de un buen funcionamiento económico. En este contexto, la idea del capital social sostenible busca establecer conexiones entre los elementos ambientales, económicos y sociales, con el objetivo de lograr una acción positiva de cambio que

se aparta de la degradación del medio ambiente y se relaciona con la protección de la humanidad y su responsabilidad social en este sentido.

Por lo tanto, debe distinguirse del mero desarrollo, tecnología, industrialización y aceleración de los ritmos; para ello, debe ser emprendedor, operar a nivel local, gestionado por los propios individuos o actores sociales, fomentando comportamientos y acciones sustentables entre las personas. Es crucial dejar de ver al capital social como una característica individual, para adoptar una perspectiva de difusión, que se refiere a la acción colectiva orientada a mejorar la gobernabilidad democrática y el desarrollo sostenible, como indican Ostrom y Ahnn (2003), citados por Fonseca (2020).

Finalmente, para que una comunidad tenga un grado de alto capital social bajo la dimensión sostenible, sus integrantes deben confiar plenamente entre sí, ser colaborativos, así como tener la capacidad de organizarse para enfrentar problemas colectivos. Por esta razón, estos elementos son muy importantes dentro del desarrollo sustentable, ya que la acción individual puede ser insuficiente ante la colaboración y el apoyo entre todos los miembros de una comunidad, esto conlleva a marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en iniciativas sostenibles.

#### ***2.2.1.2 Componentes del capital social sostenible***

En torno a las diversas conceptualizaciones presentadas anteriormente sobre capital social, se ha determinado que el capital social se describe por palabras como: redes, relaciones, recursos, estructura social, instituciones, cooperación, confianza, normas, asociatividad, beneficios mutuos, valores, actores sociales, entre otros. Entonces, consiste en la interacción de estos elementos, que se encuentran dentro de una comunidad para facilitar la coordinación y participación con miras a lograr resultados para beneficio individual y colectivo. Particularmente, en este estudio de investigación se plantea estudiar la dimensión capital social de los árbitros de la SCRAT tomando

en cuenta los elementos relacionados con: valores éticos, conciencia cívica, asociatividad y la relación entre actores sociales, los cuales representan los indicadores de esta dimensión.

#### Valores éticos

Respecto a los valores éticos, Rojo (2006) los describe como "las guías que orientan el comportamiento de un individuo y una sociedad" (p. 36). Complementa, la autora citando a Kliksberg (2005), tienen que ver con la certeza, de parte de los sujetos de una sociedad, de que determinadas maneras de comportarse son más adecuadas que otras, además, deben inquietarse por las derivaciones de sus actuaciones, asimismo, por el uso que hacen del libre albedrío. Entre algunos de los valores éticos que se aceptan a menudo se encuentran la responsabilidad, solidaridad, reciprocidad, respeto e integridad.

#### Conciencia cívica

En este marco, varios escritores han aportado a la comprensión del concepto de capital social. Arriagada (2003) indica que Coleman (1990) lo interpreta como un grupo de recursos ubicados en la estructura social que funcionan como activos para las personas y promueven determinadas actividades en ese contexto. Por otro lado, Putnam (1993) lo vincula con elementos de las estructuras sociales como las redes, reglas y la confianza, que fomentan la colaboración en beneficio del bienestar colectivo. Al hacer referencia a Bourdieu (1983), Linares (2023) lo comprende como el establecimiento de relaciones sociales basadas en redes de compromiso y reconocimiento recíproco. Igualmente, Durston (2002) propone que el capital social se encuentra en vínculos personales que fusionan la confianza con la reciprocidad, lo que produce beneficios considerables para los integrantes de estas redes.

Según Arboleda et al. (2008), se puede entender la responsabilidad social como la capacidad de individuos y organizaciones para justificar sus actos y asumir las consecuencias de

sus actos en el entorno social. Como valor, la responsabilidad se expresa en el compromiso hacia los demás y en el respeto a sus derechos, convirtiéndose en un lazo esencial en el entramado social.

#### Asociatividad

Respecto a la asociatividad, Araujo (2024) la describe como un entramado de redes que se forman mediante diversos mecanismos de participación ciudadana, que operan como sistemas de soporte para garantizar ventajas colectivas. Además, Rojo (2006) indica que este principio promueve el estudio de las interacciones sociales, al proporcionar componentes como la cohesión, la estructura, la solidez, el alcance, los límites y el control. Además, se expresa tanto en grupos espontáneos con actividades compartidas, como en relaciones formales más sofisticadas que facilitan la comprensión de la unidad en la diversidad.

#### Relación entre actores sociales

Respecto a esto, En este marco, Rojo (2006), al referirse a Casanueva et al. (2006), señala que este componente hace referencia a las características y rasgos de las relaciones interpersonales, tales como la confianza y otros estímulos que emergen de la interacción entre los miembros de la sociedad. Así pues, tiene un vínculo directo con el fortalecimiento de las relaciones entre los participantes, ya que está relacionado con las expectativas positivas y la confianza en la conducta de los demás en el marco de la relación social establecida.

En relación a lo mencionado anteriormente, la confianza se convierte en un componente esencial en la relación entre los participantes, ya que representa la esperanza inalterable que se tiene por algo o alguien, junto con la seguridad de que el otro individuo respetará y cumplirá con lo que se espera sus compromisos, además de actuar de forma beneficiosa para los intereses de la asociación. A pesar de esto, dentro de la interacción entre los participantes, resulta imprescindible la instauración de reglas, dado que supone una fuente de capital social. En relación a esto, se

establece el fundamento para reforzar la prioridad del interés general sobre el interés personal. Por ende, una de las características esenciales es la habilidad de los actores sociales para crear normas y definir procesos para la interacción.

### ***2.2.3 Competencias en sustentabilidad***

Hoy en día, la administración del capital social es un elemento perentorio, caracterizado por la progresiva conciencia de tratarlo mediante el desarrollo sostenible. En este escenario, la noción de capital social-humano-sostenible se encuentra inmersa en un enfoque integral requerido para la gestión del talento humano en las organizaciones. Por lo tanto, es crucial la elección de profesionales formados y competentes en sus respectivas disciplinas, además de estar comprometidos con la sostenibilidad y la responsabilidad social. El objetivo no es simplemente centrarse en elementos esclarecedores sobre las habilidades, destrezas y conocimientos de su labor, sino que, al realizarlas, sean llevadas a cabo con total conciencia en la conservación y salvaguarda del medio ambiente y su efecto en la protección del planeta.

En relación a esto, Ramírez et al. (2024) argumentan que las habilidades características del talento humano sostenible superan las competencias técnicas convencionales, al incluir un espectro más extenso de saberes y habilidades. Dentro de estas, sobresalen el entendimiento de los retos sociales y medioambientales, la adopción de decisiones éticas enfocadas en la sostenibilidad, y el liderazgo imprescindible para impulsar cambios positivos en su ambiente laboral, con el objetivo de asegurar una vida digna y sustentable para las generaciones presentes y venideras,

En este orden de ideas, Vanegas (2023) siguiendo la propuesta de Sánchez-Contreras (2019), indica que las habilidades para la sostenibilidad son esenciales para alcanzar la sostenibilidad como:

Conocimientos, habilidades y valores que permiten comprender críticamente la crisis global de nuestro tiempo, prevenir y resolver problemas ambientales en distintos contextos de forma sistemática y colaborativa, y comprometerse activamente en procesos de transformación ambiental para la construcción de la sustentabilidad. (p. 90).

En este sentido, las entidades requieren un capital social-humano-sostenible capacitado para elaborar soluciones que favorezcan tanto a la economía como al medio ambiente, teniendo en cuenta en su comportamiento personal, profesional y laboral los elementos éticos y sociales de relevancia del medio ambiente. En este contexto, las habilidades sustentables y sostenibles han surgido como una visión y enfoque crítico en la administración convencional del talento humano; este enfoque no solo comprende la elección y formación diaria de los empleados, sino que también debe profundizar en inculcar valores y prácticas sustentables en el núcleo de las organizaciones para asumir su responsabilidad social y ecológica.

Es importante resaltar que, de acuerdo con Velázquez y Vargas (2012), la sostenibilidad es una estrategia fundamental a escala mundial, fundamentada en la búsqueda de prosperidad económica, armonía ambiental y bienestar social. En este escenario, elementos como la globalización de los negocios, el incremento de la competencia, la incursión en nuevos mercados y el surgimiento de tecnologías novedosas han motivado una urgencia a reconsiderar las prácticas organizacionales basándose en criterios de sostenibilidad.

Es crucial fomentar un capital social sostenible en las personas que les facilite entender, desarrollar y poner en práctica un conjunto de cinco habilidades esenciales para la sostenibilidad. Estas competencias, reconocidas por Brundiens et al. (2021) y mencionadas por Vanegas (2023), engloban el pensamiento sistémico, el pensamiento anticipatorio, el pensamiento normativo, el pensamiento estratégico y la colaboración en equipos. En el contexto de este análisis, estas

habilidades son los indicadores que facilitan la evaluación de la dimensión de sostenibilidad y, simultáneamente, simplifican la identificación de las habilidades presentes en los árbitros que forman parte de la SCRAT.

#### Pensamiento sistémico

Respecto a este tipo de pensamiento, de acuerdo con Brundiers, et al. (2021), se trata de un enfoque integral que busca entender la intrincada red de relaciones e interacciones que conforman la estructura ecológica, social y económica. En realidad, el enfoque sistémico ecológicamente sustentable resalta la interrelación de todos los elementos, así como su interacción mutua. Por lo tanto, desde este punto de vista se puede observar el panorama de manera más extensa y admitir que los desafíos medioambientales no pueden solucionarse de manera individual, dado que forman parte de un sistema más extenso que abarca el comportamiento humano, las políticas económicas y las reglas sociales.

En este contexto, de acuerdo con Vanegas (2023) es necesario desarrollar capacidades para el análisis de temáticas que competen a diferentes áreas y abarcan diferentes escalas como lo local y lo global, considerando el efecto cascado, la indolencia, los ciclos de retroalimentación y otros rasgos sistémicos relacionados con problemas de sustentabilidad y su resolución. Igualmente, la concepción de la realidad desde un punto de vista holístico, sistémico y complicado; la implementación de acciones dialógicas para la comprensión e intervención en problemáticas ambientales, la sagacidad en relaciones que integran los valores, comportamientos, estilos de vida y culturas para abordar problemáticas ambientales. Finalmente, reconocer el hecho de que el planeta es una red de interconexiones e interdependencias que hacen posible la vida, a su vez, al humano como parte de una totalidad.

### Pensamiento prospectivo

En relación a esta competencia, es la capacidad para analizar y evaluar colectivamente, con información profusa del futuro relacionado con problemas vinculados al marco de sustentabilidad y su resolución, permite desarrollar resiliencia para adaptarse a los cambios y a las incertidumbres que se presentarán a futuro. Además, tiene la capacidad de recolectar, especificar, aplicar, reconciliar y negociar, de manera colectiva, los valores, los principios, los objetivos y las metas que integran la sustentabilidad.

Al respecto, destaca Mera (2014), las erudiciones del futuro sobre el individuo, la sociedad, la economía, la política, la tecnología, así como el medioambiente imponen tres posiciones: a) interpretar el futuro a partir de experiencias previas; b) adoptar un enfoque proactivo, es decir, edificar el futuro anhelado, observando el presente desde el futuro; c) fusionar las dos posturas anteriores, que es lo más habitual que se aplica y efectivamente adecuado. De hecho, en esa última posición, se trata de construir una visión del futuro a corto, mediano o largo plazo, teniendo en cuenta los antecedentes que representan los hechos del pasado, la situación actual o presente y las proyecciones que se proyectan y trazan en el camino por devenir, es decir, el futuro por el cual transitará el individuo y/o la sociedad.

En este sentido, la propuesta de sostenibilidad sugiere la organización del territorio, sus recursos y su población para un crecimiento sostenible, con la finalidad de asegurar un alto nivel de vida, la protección del medio ambiente y la consecución de la seguridad humana. Igualmente, se examina en la investigación de riesgos y oportunidades vinculados a la seguridad física, ambiental, industrial y laboral, tanto en situaciones habituales, excepcionales o de crisis. Adicionalmente, se fomenta la edificación conjunta del futuro en entornos sociales, comunitarios

y organizativos, con el objetivo de fomentar la toma de decisiones, disminuir el gasto social y elevar la calidad humana en nuestro planeta.

#### Pensamiento normativo

Respecto a este tipo de razonamiento, lo trata Brundiars, et al. (2021) como la cabida para recolectar, especificar, aplicar, reconciliar y negociar, de manera colectiva, los valores, los principios, los objetivos y las metas que integran la sustentabilidad. Igualmente, desarrollar la ética con un enfoque de justicia social, consideración al ambiente y respeto a los derechos humanos; a partir del reconocimiento y respeto a la diversidad, fomentar condiciones de igualdad, equidad y no discriminación. Asimismo, los sujetos se comprometen con la cimentación de una sociedad responsable a través de la transformación de las realidades perjudiciales para la humanidad y el planeta que los cobija, así como reconocerse como sujetos invitados a cohabitar en el planeta, por consiguiente, actuar con respeto y cuidado hacia la tierra, los otros sujetos y seres vivos, y el mismo.

#### Pensamiento estratégico

En referencia, señala Brundiars, et al. (2021) sobre la facultad para delinear e implementar, de manera de grupal, intervenciones, transiciones y tácticas para promover acciones transformadoras para conducir a la gobernanza sobre sustentabilidad. Debido a lo cual, la finalidad es diseñar actividades y construir condiciones que aporten al desarrollo sustentable, determinado la intencionalidad y las barreras que se presentan encada una de estas actividades. A su vez, se debe trabajar para fomentar alianzas entre sujetos, organizaciones, instituciones gubernamentales, además, evaluar la viabilidad y efectividad de estas; a fin de lograr la implementación de los proyectos de sustentabilidad y la transformación de las realidades en función del cuidado y preservación del planeta. En conclusión, consiste en plantear estrategias de solución que aporten

al desarrollo sustentable con base en la evidencia y con la participación de grupos de diversas disciplinas, géneros y perspectivas.

#### Competencia colaborativa

En relación con esta competencia sustentable, Brundiers, et al. (2021) la describe como el talento para propiciar y dotar, así como, facilitar la investigación colaborativa y participativa de los sujetos en la resolución de problemas de sustentabilidad. En este sentido, se requiere sujetos o actores que adviertan ideas de forma clara y efectiva en contextos variados, asimismo, desempeñe un liderazgo democrático para garantizar mejores condiciones de trabajo grupal y a una toma de decisiones de tipo horizontal. En efecto, en caso de situaciones conflictivas los individuos deben actuar como mediador en conflictos proponiendo soluciones factibles y en beneficio de todos.

Para finalizar, el fomento en los individuos de estas habilidades constituye el arranque para la deseada e indispensable sustentabilidad., en atención a esto, los ciudadanos se impliquen y obliguen activamente con el desarrollo sostenible basado en una agudeza crítica de las interacciones entre la crisis ecológica y las demás dimensiones del progreso, así como de las profundas raíces que alimentan los problemas medioambientales y los severos impactos sociales que estos generan. Simultáneamente, este conjunto de habilidades promueva el robustecimiento de elementos en los individuos como la actitud y el análisis crítico, la toma de decisiones basadas en información y la comunicación eficaz, que resultan esenciales para enfrentar los retos de la sostenibilidad.

#### ***2.2.4 Programa de educación para el desarrollo sostenible***

Actualmente, se ha enfatizado la importancia de educar a profesionales capacitados para enfrentar los desafíos medioambientales y fomentar prácticas sustentables en sus campos laborales. No obstante, hay una disparidad entre las habilidades necesarias para la sostenibilidad y

las que se están dando a conocer en los programas educativos, como los programas de desarrollo y promoción en las organizaciones e instituciones. En relación a esta desigualdad, existen diversos factores como la ausencia de enfoque en la educación ambiental en el plan de estudios de cualquier disciplina, así como la ausencia de actualización y ejecución de los proyectos ambientales planteados por las escasas profesiones y empresas que fomentan contenidos y acciones en este campo en sus prácticas de trabajo. Igualmente, en los procesos de selección, capacitación, evaluación, ascenso y desarrollo profesional en organizaciones y empresas, no se considera el conocimiento, el fomento, la implementación de políticas y proyectos de sostenibilidad, y en numerosas situaciones, no hay ni un procedimiento legal vinculado a esto.

Sin embargo, para Murga-Menoyo (2019) propone que integrar la sostenibilidad en los currículos ya no es una alternativa, sino un requerimiento inevitable que requiere cambiar el modelo educativo convencional hacia uno enfocado en el desarrollo de habilidades sustentables, pertinentes a diferentes entornos laborales. En este contexto, la escritora subraya la relevancia de reconocer los retos principales vinculados al proceso de incorporación de la sostenibilidad en el currículo —también llamado "ambientalización curricular"—, considerado como una transformación estructural que necesita ser tratada desde un enfoque sistémico e integral. Por esta razón, sugiere tres dimensiones fundamentales: la transformación institucional en diferentes niveles (comunitario, organizacional, empresarial y gubernamental), la guía educativa hacia principios sustentables, y la transformación personal como núcleo principal del proceso,

Adicionalmente, Murga-Menoyo (2019) sostiene que no es imprescindible limitar los problemas medioambientales y la sostenibilidad solo a los campos vinculados a las ciencias naturales. Esa declaración es confirmada por Tuay-Sigua et al. (2016), señalando que la educación ambiental debería abarcar todas las disciplinas o áreas de estudio, y no solo en el campo del

conocimiento de las ciencias naturales. Este estudio aspira a superar el sesgo naturalista y adoptar una perspectiva que contemple los componentes socioculturales y económicos en todas las áreas del saber, lo que conlleva la colaboración grupal y la interdisciplinariedad en elementos distintivos de la sostenibilidad.

En este contexto, es vital identificar las competencias a potenciar en los diferentes programas universitarios, profesionales y perfiles laborales para comprender las fortalezas y debilidades de los programas de formación y actualización en las distintas disciplinas del saber y proponer mejoras. Además, es crucial asegurar una educación integral en relación a las habilidades sustentables para la vida y el rendimiento laboral.

Según Larrouyet (2015), es imprescindible que las organizaciones promuevan un cambio estructural relevante que fomente relaciones más fuertes entre los participantes —empresarios, trabajadores, proveedores, comunidad y gobierno—, enfocado en un desarrollo sostenible que fomente la diversidad cultural, social y geográfica. Esto conlleva promover la responsabilidad ecológica a través de buenas prácticas, la autorregulación del medio ambiente y la evaluación de las repercusiones de las acciones corporativas tanto en los individuos como en el medio ambiente, como un componente constante de mejora organizacional.

En relación a lo anteriormente expuesto, las estrategias económicas de las empresas deben centrarse en pasar de un incremento en la población a un crecimiento productivo fundamentado en la eficiencia, la innovación, la producción limpia y en la implementación de las conocidas tres (3) "R", que incluyen la recuperación, reciclaje y reutilización. Además, conlleva la implementación de modificaciones cualitativas en los sistemas de inversión pública, privada y social para reorientarlos hacia proyectos sustentables y de elevada rentabilidad social.

De acuerdo con lo previamente expuesto, se propone que la economía y el consumo deben estar en sintonía con las habilidades regenerativas y asimilativas de los sistemas mundiales que mantienen la vida. En este contexto, se pretende promover actitudes y valores que ayuden a construir una sociedad equitativa, plural, libre, solidaria y con responsabilidad social. Con base en esto, Pasek (2006) argumenta que el ser humano ha adquirido una conciencia más elevada y una postura positiva hacia la preservación del medio ambiente. Por lo tanto, la educación ambiental incluye aspectos epistemológicos, ontológicos y axiológicos, dirigidos a educar a personas con saberes, actitudes y valores que favorezcan el medio ambiente. Estos incluyen elementos como la dinámica ambiental, los principios ecológicos, la implicación de los ciudadanos, el fomento de la salud y la sensibilización acerca de la salud del planeta.

Respecto a todo lo anteriormente expuesto, en la idea de desarrollo sostenible y educación propuesta por Murga-Menoyo (2019), es crucial mencionar un modelo singular de educación sustentable. No obstante, es evidente que todos deben converger en al menos un aspecto común, desde el cual diferentes versiones puedan ajustarse a la variedad de entornos educativos y la requerida implementación contextualizada del modelo fundamental para la educación sustentable. Así pues, solo admitir esta premisa se ubica en el inicio del debate acerca de qué implica educar para el desarrollo sostenible.

Es crucial destacar que, en lo que respecta a la educación y habilidades sustentables, la UNESCO presenta la Agenda Educativa 2030 mediante los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), con la finalidad de garantizar que todos los estudiantes obtengan los saberes teóricos y prácticos requeridos para fomentar el desarrollo sustentable. Se alcanza a través de la instrucción para el crecimiento responsable y formas de vida sustentables, los derechos humanos y la paridad de género.

Por consiguiente, al revisar los postulados para la educación en desarrollo sostenible (EDS) de la UNESCO se persigue fomentar en los sujetos competencias transversales clave para la sustentabilidad que sean pertinentes a todos los ODS, tales como pensamiento sistémico, anticipatorio, normativo, estratégico, interpersonal, personal, crítico, así como la competencia integrada para la resolución de problemas. Para lograrlo Rieckmann (2022) establece una La didáctica enfocada en las competencias indica: a) las competencias pueden ser aprendidas, pero no impartidas, b) para fomentar y potenciar el impulso de una aptitud sustentable, se requieren ambientes educativos que respalden un aprendizaje motivado y centrado en la aplicación mientras se enfrentan desafíos reales, y por último, c) una cultura de aprendizaje en vez de una cultura de enseñanza, es decir, implementar una didáctica facilitadora.

En síntesis, Murga-Menoyo (2019) resalta que el compromiso de los países con el desarrollo sostenible ha aumentado los cuales han incorporado los procedimientos, instrumentos y metas de la EDS en sus estrategias nacionales para el desarrollo sustentable. En este contexto, la EDS se distingue por ser una metodología educativa que fomenta la innovación en la enseñanza, y se establece en un contexto unificador de las diversas visiones educativas con el objetivo de destacar y dar prioridad al desarrollo sostenible. Para finalizar, las competencias en sustentabilidad requieren y exigen el despliegue de capacidades cuya formación se convierte en objetivo de la cultura y adiestramiento.

### ***2.3 Bases legales***

En relación con los componentes jurídicos, regulatorios, normativas y políticas relacionados con el tema del desarrollo sustentable en Venezuela, se comienza con el capítulo IX relacionado con los derechos ambientales establecidos en la Constitución de la República

Bolivariana (CRBV). de 1999. Los artículos 127, 128 y 129 establecen que es derecho y deber de cada generación de venezolanos proteger y preservar el medio ambiente en beneficio personal y del porvenir, ya que constituye un derecho tanto personal como grupal disfrutar de una vida y un ambiente seguro, saludable y equilibrado ecológicamente.

Asimismo, los artículos previamente mencionados identifican al estado venezolano como el ente responsable y, a su vez, responsable de implementar una política de ordenamiento territorial, considerando las circunstancias ecológicas, geográficas, poblacionales, sociales, culturales y económicas y políticas. En este escenario, resulta imprescindible tomar en cuenta los fundamentos del desarrollo responsable y sostenible para preservar el balance ecológico. Así pues, la promoción de competencias sustentables en los habitantes de Venezuela para la salvaguarda del medioambiente está establecida desde la legislación vigente, y también requiere la cooperación con proyectos que impulsen la sostenibilidad en la región venezolana y ayuden a salvaguardar el planeta.

Entre otras normativas, se destaca la ley orgánica de deporte, actividad física y educación física (2011). En su artículo 18, se especifica la obligación de entrenadores, entrenadoras, jueces, juezas, árbitros o árbitras de realizar sus labores de forma responsable, en consonancia con los códigos éticos del deporte y los principios y valores de responsabilidad, justicia, honestidad, solidaridad.

Es importante destacar que el artículo 26 de la Ley de Deporte, Actividad Física y Educación Física dicta que en todas las actividades deportivas, actividades físicas y procesos educativos, la planificación deportiva nacional debe incluir medidas enfocadas en la salvaguarda del medio ambiente. Esto concuerda plenamente con la puesta en marcha de acciones sustentables en el sector deportivo (Ley de Deporte, Actividad Física y Educación Física, 2011).

#### ***2.4. Operacionalización de la variable***

En la tabla 1 se presenta la operacionalización de la variable en estudio programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo (SCRAT) como producto de esta investigación. En efecto, esta variable se midió por medio de dos (2) dimensiones: Capital social y Competencias de sustentabilidad con sus respectivos indicadores expresados en la mencionada tabla.

Tabla 1.- Operacionalización de las variables

<b>Objetivo General:</b> Diseñar un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo (SCRAT).				
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Identificar las características del capital social de los árbitros de fútbol de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.	Programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la SCRAT	Capital Social	Valores éticos	1,2
			Conciencia cívica	3,4
			Asociatividad	5,6
			Relación entre actores	7,8
Describir los rasgos de competencias de sustentabilidad de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.		Competencias de Sustentabilidad	Pensamiento sistémico	9,10
			Pensamiento prospectivo	11,12
			Pensamiento normativo	13,14
			Pensamiento estratégico	15,16
			Competencia colaborativa	17,18
Formular un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.			Objetivo a alcanzar con los resultados de la investigación	

Fuente: Elaboración Propia (2025)

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### ***3.1 Tipo y diseño de la investigación***

Este análisis se sitúa dentro de la investigación proyectiva, definida como la que, de acuerdo con Hurtado (2012), busca sugerir soluciones a una circunstancia particular mediante un proceso de investigación, sin que esto necesariamente conlleve la implementación de la propuesta. En este contexto, el objetivo de la investigación es examinar una circunstancia relacionada con el capital humano sustentable en los árbitros de la SCRAT, con el objetivo de elaborar un plan para el fomento de competencias sustentables, sin tener en cuenta su implementación.

En lo que respecta al diseño metodológico, esta investigación se enmarca dentro del enfoque no experimental, el cual, según Hernández et al. (2006), se caracteriza por el estudio de fenómenos tal y como ocurren en su contexto natural, sin manipulación intencional de variables. En este caso, el investigador se limita a observar y analizar la variable de estudio sin intervenir ni modificar deliberadamente su comportamiento.

El enfoque de investigación utilizado en esta investigación se alinea con el enfoque cuantitativo, que, de acuerdo con Hernández et al. (2006), facilita el análisis de una realidad objetiva mediante mediciones numéricas y procedimientos estadísticos, con el objetivo de detectar patrones o realizar proyecciones sobre el fenómeno o problema tratado. En el estudio propuesto se utiliza la recopilación de información y la entrega de resultados basados en la medición numérica, además de utilizar el análisis estadístico para determinar patrones de comportamiento de la variable analizada, conocida como programa de desarrollo de habilidades de sostenibilidad en la SCRAT..

Respecto al grado de esta investigación, se categoriza como un estudio descriptivo, definido como el que busca identificar y describir las particularidades significativas de individuos, colectivos, comunidades o fenómenos que se encuentran bajo análisis (Hernández et al., 2006). En este contexto, la presente investigación se centra en detallar las características específicas del capital social en los árbitros, junto con los componentes de sostenibilidad establecidos por la SCRAT, con el objetivo de llevar a cabo un diagnóstico que facilite entender la realidad sin identificar vínculos causales.

### ***3.2 Población y muestra***

En relación con la población de estudio, Hernández et al. (2006) señalan que esta se refiere a las personas, objetos, sucesos o comunidades que constituyen las unidades de análisis, de acuerdo con los objetivos fijados en el estudio. En este contexto, la población se define como el conjunto total de individuos con las características asociadas al fenómeno a examinar y que cumplen con los criterios de inclusión establecidos. En este estudio, la población se compuso de árbitros de fútbol campo de diversas categorías, llegando a un total de cuarenta (40) participantes, de acuerdo con información proporcionada por la SCRAT.

En este escenario, no se requirió llevar a cabo un proceso de muestreo gracias al acceso directo a los sujetos de estudio, la disponibilidad de tiempo y recursos por parte del investigador, y la disposición y cooperación de los miembros de la población en relación con la elaboración de esta tesis. Así pues, la investigación se realizó bajo un enfoque censal, que, según Hernández et al. (2006), implica incluir a todos los elementos que forman el universo o población de estudio. En otras palabras, no utiliza ningún método de muestreo, sino que se trabaja con toda la población, los cuarenta (40) árbitros clasificados en: colaboradores, profesionales, proyección y novelas.

Además, es crucial aclarar que el investigador participa en la SCRAT en calidad de árbitro proyección, pero no pertenece a la población de 40 árbitros a los que se les aplicó el instrumento.

### ***3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos***

Dentro del marco de esta investigación, se apoya la utilización de la encuesta descriptiva como técnica de recolección de datos, pues, según Doncel et al. (2011), su objetivo principal es medir con precisión una o varias variables dependientes en una población determinada. Esta metodología permite la conceptualización del fenómeno en el análisis y su conversión en indicadores y temas concretos. En este escenario, la encuesta resulta adecuada para recolectar información directa de los árbitros de la SCRAT, lo cual facilita la normalización y cuantificación de los datos relacionados con la variable analizada.

Asimismo, se llevó a cabo la encuesta a través de un cuestionario, como indican Doncel et al. (2011), quienes especifican que este método se fundamenta en dicho instrumento. Siguiendo este principio, Hernández et al. (2006) definen el cuestionario como un conjunto ordenado de preguntas orientadas a valorar una o varias variables. En esta investigación, se utilizó el cuestionario presentado en el anexo dos (2), que consta de dos partes: La primera recolecta información demográfica, educativa y laboral; en cambio, la segunda contiene dieciocho (18) preguntas de elección simple de selección, diseñadas con cuidado para ser analizadas de acuerdo al objetivo del estudio, centrado en la elaboración de un programa para potenciar las habilidades de sostenibilidad en los árbitros de la SCRAT.

Adicionalmente, el cuestionario está basado en la escala de Likert presentando “el conjunto de ítems en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto” (Hernández et al, 2006, p. 341); estableciendo cinco (5) categorías de respuestas: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca, Nunca; a cada categoría le corresponde un puntaje: 5, 4, 3, 2, 1 respectivamente. Por

lo tanto, un sujeto de la población ante cada afirmación elige una (1) de las cinco (5) categorías de la escala y se le asigna el valor numérico correspondiente. En cuanto a la forma de aplicación del cuestionario se proporcionó directamente a los árbitros para que lo respondieran, ya que se le entregó dentro de las instalaciones de la SCRAT en el marco de una reunión de trabajo.

### ***3.4 Validez y confiabilidad***

#### ***3.4.1 Validez***

Respecto a la validez de este estudio, Hernández et al. (2006) lo definen como el grado en que un instrumento puede medir de manera efectiva la variable que se busca examinar. Para el cuestionario empleado, es necesario determinar la validez de contenido, que se refiere al nivel en que dicho instrumento refleja correctamente el dominio específico del contenido vinculado a la variable en análisis. Esto garantiza que el cuestionario abarque la mayoría —o el conjunto completo— de los elementos del fenómeno que se pretende evaluar, y no solo una sección restringida de estos.

Así pues, en el caso de esta investigación se toma en cuenta la correspondencia de la variable: Programa de desarrollo de competencias en sustentabilidad para la SCRAT con el contexto teórico presentado. Asimismo, para que un instrumento tenga validez de contenido, señala Hurtado (2012) se debe cumplir con solicitar opinión a un grupo de especialistas en la materia a valorar, para expresar el veredicto correspondiente de manera cualitativa respecto a la formulación del instrumento.

En este contexto, siguiendo la metodología sugerida por Hurtado (2012), se aplicó el método denominado juicio de expertos. De acuerdo con Cabero y Llorente (2013), este consiste en pedir a un conjunto de individuos competentes su valoración sobre un instrumento específico. Para implementar este método, se obtuvo la opinión de tres (3) profesores expertos vinculados a

la FCEAG de la Universidad Valle del Momboy (UVM), con experiencia en el campo de estudio. Para llevar a cabo esta actividad se logró recoger la opinión de tres (3) expertos docentes de la FCEAG de la UVM especializados en el área del capital social y las competencias en sustentabilidad; quienes emitieron opinión acerca de la relación existente entre la variable, los objetivos, marco teórico, dimensiones, indicadores e ítems; a la vez, evaluaron la claridad en la redacción, congruencia y pertinencia. Luego de la revisión, correcciones y aprobación del cuestionario; cada experto emitió la respectiva constancia de validación en conformidad con el instrumento elaborado, como se puede observar en el anexo tres (3).

### ***3.4.2 Confiabilidad***

Respecto a la confiabilidad, Hernández et al. (2006) indican que esta hace referencia a la consistencia y consistencia de los resultados logrados mediante un instrumento de medición, lo que conlleva verificar si realmente es fiable. Por lo tanto, se requirió establecer la fiabilidad del instrumento creado para este estudio, la cual se determinó a través de la técnica de consistencia interna, escogida por ser apropiada para el tipo de investigación llevado a cabo.

En relación a la medición de consistencia interna, Hernández et al. (2006) detallan que se establece mediante coeficientes que facilitan la estimación de la fiabilidad del instrumento, siendo el coeficiente Alfa de Cronbach uno de los más empleados. Este procedimiento se caracteriza por exigir una única utilización del instrumento, después de la cual se determina dicho coeficiente. Para este estudio, se utilizó particularmente el Alfa de Cronbach para valorar la consistencia interna del cuestionario.

En este contexto, en el proceso para determinar la fiabilidad del instrumento se llevó a cabo una Prueba Piloto, que según Hernández et al. (2006) "implica administrar el instrumento a individuos con rasgos similares a los de la muestra objetivo de la investigación" (p. 306), y

finalmente, estos resultados se emplean para determinar la fiabilidad. Respecto a la prueba piloto, se lleva a cabo con una muestra reducida, que es inferior a la muestra definitiva, y su contenido puede oscilar entre el 10 y el 20 por ciento de la muestra.

De hecho, la prueba piloto de esta investigación se llevó a cabo con un total de cuatro (4) árbitros candidatos de la SCRAT, que no pertenecen al censo de población. Así pues, los participantes en la prueba piloto constituyen el 10% de la población objetivo. En cuanto al cálculo de la fiabilidad, el procedimiento realizado consistió en la tabulación y organización de los datos, tal como se evidencia en el anexo cuatro (4), para luego aplicar la fórmula siguiente:

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

*Dónde:*

$\alpha$  = *Coficiente de Confiabilidad*

$K$  = *Numero de Ítems*

$S_i^2$  = *Varianza de los puntajes de cada Ítems*

$S_t^2$  = *Varianza de los puntajes totales*

$l$  = *Constante*

En este sentido, señalan Hernández et al. (2006), todos estos coeficientes oscilan entre 0 y 1, sin embargo, la confiabilidad si supera el 0,75 es aceptable y si es mayor de 0,90 es elevada. En cuanto al resultado proporcionado producto del cálculo del coeficiente luego de la prueba piloto fue de 0,90, por esta razón, el instrumento elaborado se presenta con una confiabilidad aceptable para ser utilizado en la recolección de los datos de esta investigación.

### ***3.5 Procedimiento metodológico***

En este contexto, Hurtado (2012) subraya la importancia de que el investigador describa de forma precisa y organizada cada fase del procedimiento que se llevará a cabo durante el desarrollo de la investigación. Para realizar el presente estudio investigativo, se llevo a cabo una serie de tareas para conseguir el proposito de la misma. Dentro de estas actividades se parte en primer lugar de la selección del tema de investigacion, continua con la elaboracion del primer capitulo buscando causas y soluciones al problema en estudio, permitiendo obtener la perspectiva del problema, la formulación de la solución, los objetivos, justificacion, alcance y limitaciones de la investigacion, asi como la vinculacion con el proyecto institucional de desarrollo humano sustentable de la UVM.

Seguidamente se procedió a realizar el capitulo dos, donde se indago acerca de trabajos previos realizados en el área en estudio. De igual forma, por medio de la revisión bibliográfica se efectúo la conceptualización de la variable, las dimesiones e indicadores, los cuales son aspectos necesarios para presentar el trabajo investigativo. Asimismo, se mostró las bases legales que sustentan la investigación. Para concluir este capítulo con la elaboración del cuadro de operacionalización de la variable.

Luego como tercer paso se construyo el capitulo relacionado con el basamento metodológico, por medio de la determinación del tipo y diseño de la investigación, así como la selección de la población, de igual manera se establecio la técnica de recolección de datos siendo elegida la encuesta descriptiva, como instrumento se diseño un cuestionario de dieciocho (18) preguntas con una escala de likert; para la validez del instrumento se utilizó el juicio de expertos; en cuanto a determinar la confiabilidad del instrumento se realizo mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Terminado la elaboracion de este capitulo con la eleccion de las técnicas estadísticas

para el procesamiento y análisis de los datos, así como la presentación de los resultados y discusión de los hallazgos.

Se continúa con el cuarto capítulo para presentar los resultados, elaborando las tablas y graficas contentiva:s 1) acerca de datos demográficos, educativos y profesionales, 2) las frecuencias absolutas (FA), relativas (FR) y el valor acumulado en la FA y FR del indicador. A continuacion se calcula la media aritmetica alcanzada por cada indicador, que corresponde al promedio. De igual forma, las tablas muestran la promedio aritmético conseguido por cada dimensión y para la variable. Respecto, a los resultados de frecuencia absoluta y relativa por indicador, se muestra en diagramas de barras para su mayor comprensión de los mismos. A continuación, se lleva a cabo el análisis de los resultados y el debate sobre los descubrimientos. Finalmente, se realizó la relación entre los resultados con las metas institucionales de la UVM. El capítulo cinco expone las conclusiones correspondientes a los objetivos establecidos, junto con las recomendaciones pertinentes tras finalizar el estudio. Para concluir el estudio, en el capítulo seis se estableció el plan de desarrollo de habilidades en sostenibilidad para la SCRAT, con el objetivo de implementarlas y así alinearse con el desarrollo humano sostenible.

### ***3.6 Técnicas de análisis de datos***

En relación a esto, Hurtado (2012) indica que, tras la recopilación de la información, resulta crucial examinarla para entender su significado y verificar su alineación con los propósitos fijados desde el comienzo del estudio. Arias (2004), en consonancia con este concepto, argumenta que el manejo de los datos comprende varias fases, como la clasificación, el registro, la tabulación y la codificación. Además, señala que el estudio de datos cuantitativos puede llevarse a cabo a través de estadísticas descriptivas o inferenciales, que facilitan la interpretación de los resultados derivados de la información recolectada.

En este contexto, se examinan los datos obtenidos al agruparlos para adquirir valores de frecuencia absoluta y relativa, generando tablas y esquemas que facilitan la representación y comprensión de los resultados. Igualmente, se realizó la clasificación de la variable, sus dimensiones e indicadores, generando la tabla dos (2) vinculada a la categoría de análisis para la interpretación del promedio, que abarca el rango, intervalo, categoría y las alternativas de respuestas del instrumento de medición, que se muestra a continuación.

En este escenario, se analizan los datos recolectados agrupándolos para obtener valores de frecuencia absoluta y relativa, creando tablas y esquemas que simplifican la representación y entendimiento de los resultados. Del mismo modo, se llevó a cabo la categorización de la variable, dimensiones e indicadores, creando la tabla dos (2) relacionada con la categoría de análisis para la interpretación de la media que incluye el rango, intervalo, categoría y las opciones de respuestas del instrumento de medición, el cual se presenta a continuación:

*Tabla 2.- Categoría de análisis para la interpretación de la media*

<b>RANGO</b>	<b>INTERVALO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>ALTERNATIVAS DE RESPUESTA</b>
5	4,21 - 5,00	Muy Aplicado/ Muy Adecuado	Siempre
4	3,41 - 4,20	Aplicado/Adecuado	Casi Siempre
3	2,61 - 3,40	Moderadamente Aplicado/ Moderadamente Adecuado	A veces
2	1,81 - 2,60	Poco Aplicado/ Poco Adecuado	Casi Nunca
1	1,00 – 1,80	Muy Poco Aplicado/ Muy Poco Adecuado	Nunca

Fuente: Elaboración Propia (2025)

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### *4.1 Presentación y análisis de los resultados*

En relación con la documentación y tabulación de los datos obtenidos en los instrumentos empleados en el censo poblacional, que involucró a los cuarenta (40) árbitros de la SCRAT, se muestran en las tablas tres (3) y cuatro (4). La tabla tres muestra la información demográfica, educativa y laboral; en cambio, la tabla cuatro especifica los puntos que los árbitros han obtenido en cada pregunta del cuestionario, que varían entre 1 y 5. En cambio, la tabla cinco (5) presenta los datos estructurados por cada dimensión y los indicadores pertinentes para su evaluación.

Es importante resaltar que, durante el proceso de recopilación de datos, se garantizó la respuesta a todas las preguntas para asegurar la totalidad de la información a analizar, además de la confiabilidad de las conclusiones derivadas del estudio. En relación a los valores obtenidos en cada pregunta del cuestionario, se transcribieron individualmente en cada caso, en una hoja de cálculo de Microsoft Excel; este procedimiento se realizó de forma detallada, además de realizar revisiones para evitar y rectificar fallos humanos durante este proceso.

*Tabla 3.- Resultados Obtenidos - parte I: datos demográficos, educativos y profesionales*

<b>Sujetos/Items</b>	<b>Edad</b>	<b>Sexo</b>	<b>Nivel de instrucción</b>	<b>Tiempo de experiencia en el arbitraje</b>
1	28	M	EU	8
2	36	F	U	8
3	37	M	U	3
4	20	M	U	2
5	28	F	B	4
6	28	M	U	7
7	23	M	U	5
8	22	M	EU	3
9	35	M	EU	18
10	44	M	U	25
11	25	F	EU	6
12	23	M	B	7
13	29	F	U	3
14	25	M	EU	7
15	18	F	EU	2
16	19	M	EU	3
17	32	M	U	5
18	20	M	B	2
19	19	M	B	2
20	34	M	U	12
21	26	F	U	2

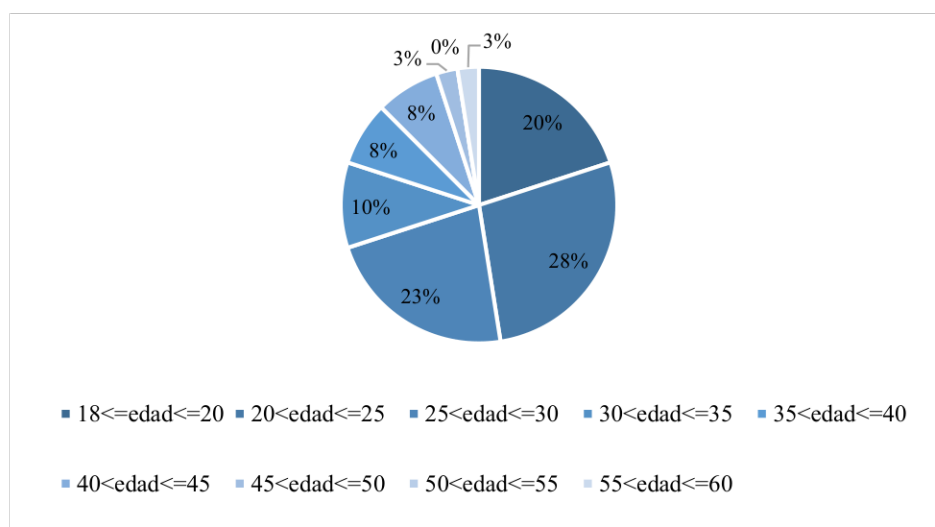
22	22	M	EU	3
23	35	M	U	9
24	28	M	U	4
25	20	F	U	4
26	20	M	B	3
27	44	M	U	23
28	20	M	EU	4
29	18	M	B	3
30	20	M	EB	4
31	22	M	EB	4
32	30	M	U	8
33	20	F	U	3
34	20	M	U	2
35	30	M	B	5
36	40	M	U	16
37	42	M	U	18
38	57	M	U	37
39	50	M	B	19
40	20	M	B	3

Fuente: Elaboración Propia

Relativo, luego de la transcripción concienzuda de los datos, se presenta la información proveniente de la primera parte del cuestionario (Tabla 3) en las figuras uno (1), dos (2), tres (3) y cuatro (4) correspondiente a edad, sexo, nivel de instrucción y tiempo de experiencia en el arbitraje respectivamente, como resultados logrados de la parte uno del cuestionario relacionado a los datos demográficos, educativos y profesionales de los árbitros.

Con respecto a la figura 1, expresa la distribución porcentual por edad calculada con base en años alcanzados de los árbitros de la SCRAT. En este sentido, los datos recolectados fueron clasificados en nueve rangos:  $18 \leq \text{edad} \leq 20$ ,  $20 < \text{edad} \leq 25$ ,  $25 < \text{edad} \leq 30$ ,  $30 < \text{edad} \leq 35$ ,  $35 < \text{edad} \leq 40$ ,  $40 < \text{edad} \leq 45$ ,  $45 < \text{edad} \leq 50$ ,  $50 < \text{edad} \leq 55$ ,  $55 < \text{edad} \leq 60$ ; para cada rango el porcentaje resultante fue de 20, 28, 23, 10, 8, 8, 3, 0, 3 respectivamente.

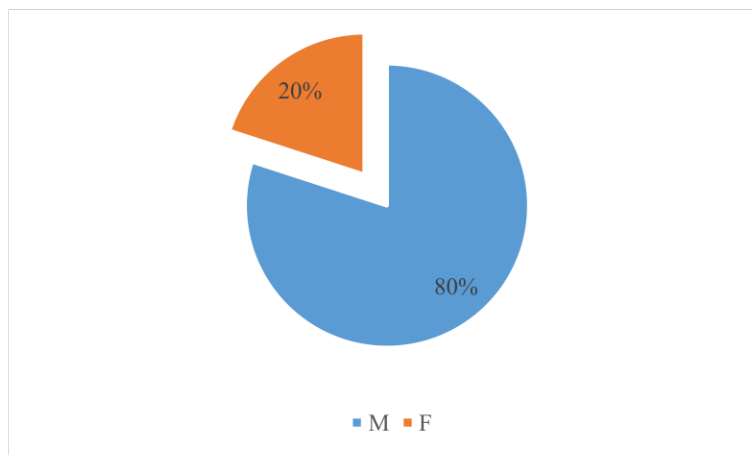
*Figura 1.- Distribución porcentual por edad de los árbitros de la SCRAT*



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, en la figura dos (2) se presenta la distribución por sexo de manera porcentual de los árbitros que conforman la SCRAT. El sexo masculino representa el 80% y el sexo femenino de 20%.

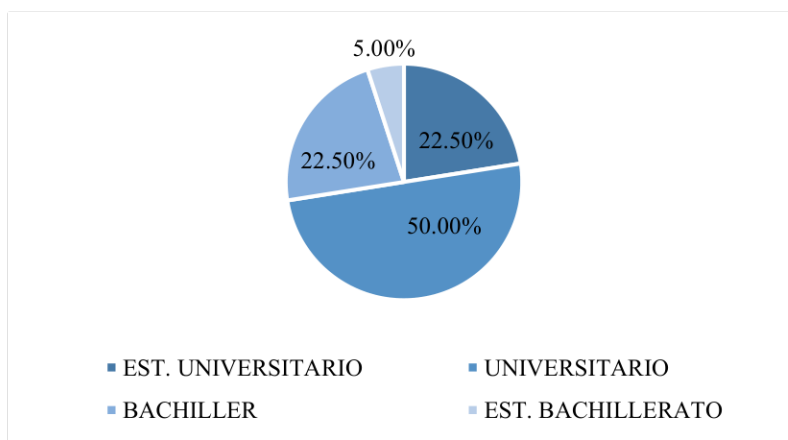
*Figura 2.- Distribución porcentual por sexo de los árbitros de la SCRAT*



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la figura 3, esta presenta la distribución porcentual según el nivel de educación de los árbitros de la SCRAT. En las misma, se agruparon los datos basándose en cuatro niveles educativos: estudiante universitario (EU), universitario (U), bachiller (B), estudiante de bachillerato (EB). Para cada nivel educativo, se alcanzó los resultados siguientes: 22,50%, 50%, 22,50% y 5% respectivamente.

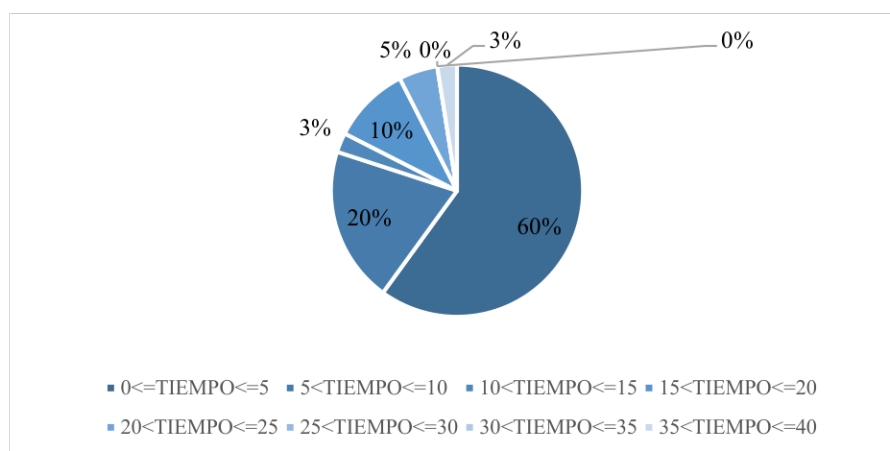
*Figura 3.- Distribución porcentual por nivel de educación de los árbitros de la SCRAT*



Fuente: Elaboración Propia

Se muestra en la figura 4 la distribución porcentual de las personas investigadas en la SCRAT según su tiempo de experiencia en el arbitraje de fútbol. Este diagrama definió ocho (8) rangos y se determinó su correspondiente porcentaje para la totalidad de la población, logrando los siguientes resultados:  $0 \leq \text{TIEMPO} \leq 5$  con 60%,  $5 < \text{TIEMPO} \leq 10$  con 20%,  $10 < \text{TIEMPO} \leq 15$  con 3%,  $15 < \text{TIEMPO} \leq 20$  con 10%,  $20 < \text{TIEMPO} \leq 25$  con 5%,  $25 < \text{TIEMPO} \leq 30$  y  $30 < \text{TIEMPO} \leq 35$  con 0% cada uno, y finalmente  $35 < \text{TIEMPO} \leq 40$  con 3%.

*Figura 4.- Distribución porcentual por experiencia en el arbitraje de los árbitros de la SCRAT*



Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se muestra la tabla 4 relacionada con la información obtenida de la segunda sección del cuestionario, que incluye las respuestas a las preguntas de evaluación de los indicadores y dimensiones de la variable objeto de investigación por cada individuo de la población: árbitros.

Tabla 4.- Resultados Obtenidos - parte II: valores procedentes de cada interrogante del cuestionario

Dimensiones	CAPITAL SOCIAL							COMPETENCIAS SUSTENTABLES										
	Valores éticos		Conciencia Cívica		Asociatividad		Relación entre actores	Pensamiento sistémico	Pensamiento prospectivo	Pensamiento normativo	Pensamiento estratégico	Competencia Colaborativa						
Indicadores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
<b>1</b>	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4	3	1	1	4	5	4	5	5
<b>2</b>	5	5	5	5	3	2	5	5	4	4	4	1	1	4	5	4	5	5
<b>3</b>	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3
<b>4</b>	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	2	4	5	4	4	2
<b>5</b>	5	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	3	2
<b>6</b>	3	4	5	5	5	2	4	5	4	2	3	2	2	3	3	4	4	4
<b>7</b>	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	5	2	3	2
<b>8</b>	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	5	5	5	3	3
<b>9</b>	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4	5	3	2
<b>10</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	3
<b>11</b>	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	2	3	1
<b>12</b>	4	3	4	5	5	3	5	5	4	5	3	2	2	2	3	4	1	3
<b>13</b>	5	4	4	3	3	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4
<b>14</b>	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	2	2	3	2	3	1	3
<b>15</b>	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	1	2	1	2	4	1	1
<b>16</b>	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	4	2	1	4	5	4	3	2

17	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	3	1	2	2	2	3	1
18	4	4	5	3	4	4	3	4	5	4	1	2	1	3	2	1	2	1
19	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	1	2	3	2	1	2
20	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	2	3	1	2	2
21	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	2	2	3	3	3	1	2
22	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	2
23	3	4	3	3	5	5	5	5	5	2	2	2	2	3	3	3	2	3
24	2	5	5	4	4	2	4	5	4	3	2	2	3	4	4	2	3	2
25	5	4	5	5	4	3	5	5	4	1	1	1	5	5	2	3	3	2
26	4	5	4	3	4	2	4	4	4	3	3	1	1	1	1	2	1	2
27	4	4	3	3	4	3	5	5	2	3	3	1	1	1	1	3	1	1
28	4	5	3	3	4	1	5	4	3	3	2	1	1	1	1	2	1	1
29	4	4	3	3	4	1	5	5	3	3	3	1	1	1	1	1	2	2
30	4	5	4	3	5	2	5	5	2	2	4	1	1	1	1	1	1	1
31	4	4	4	3	5	2	5	5	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1
32	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	2	3	1	2	3
33	4	4	2	3	5	2	4	4	3	2	1	2	3	2	3	3	1	2
34	5	4	3	3	3	1	3	4	3	2	1	2	2	3	4	2	1	2
35	4	4	3	3	4	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3	1	3
36	4	5	4	5	5	3	5	5	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3
37	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	1	3	2	1	2
38	3	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	2	1	3	3	2	1	1
39	3	5	3	3	2	2	5	4	4	1	4	1	1	2	2	2	1	1

---

40	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	2	1	1	2	2	1	1	1
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

---

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la segunda sección relacionada con cada dimensión: capital social y competencias sustentables, en la tabla cinco (5) denominada: frecuencias absolutas y relativas, media de la variable, dimensiones e indicadores en estudio. Se computó para cada indicador las frecuencias absolutas y relativas en función de cada una de las cinco (5) alternativas presentadas como respuestas: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1); asimismo, se deduce la media correspondiente de éste. Además, se muestra la media por cada dimensión y de la variable estudiada.

En relación a los resultados obtenidos, los promedios para cada uno de los indicadores evaluados se presentan a continuación: valores éticos 4,24, conciencia cívica 4,09, asociatividad 3,64, relación entre actores 4,49, pensamiento sistémico 3,46, pensamiento prospectivo 2,51, pensamiento normativo 2,44, pensamiento estratégico 2,85 y competencia colaborativa 2,23. Respecto a la media para la dimensión capital social se calculó un valor de 4,11, para la dimensión competencias sustentables de 2,70; finalmente el valor de la media para la variable es de 3,33.

Además, las frecuencias absolutas y relativas más elevadas de los indicadores de la dimensión capital social se ubican entre los valores de siempre y casi siempre; en cambio, para la dimensión de competencias sustentables, las calificaciones obtenidas para los indicadores que la componen varían principalmente entre nunca, casi nunca y a veces.

Tabla 5.- Frecuencias absolutas y relativas, media de la variable, dimensiones e indicadores en estudio

Dimensiones		CAPITAL SOCIAL								COMPETENCIAS SUSTENTABLES								
Indicadores	Valores éticos	Conciencia Cívica		Asociatividad		Relación entre actores		Pensamiento sistémico	Pensamiento prospectivo	Pensamiento normativo	Pensamiento estratégico	Competencia colaborativa						
		FR	FR	FR	FR	FR	FR	FR	FR	FR	FR	FR						
Alternativas	FA	(%)	FA	(%)	FA	FR (%)	FA	(%)	FA	(%)	FA	(%)	FA	(%)	FA	(%)	FA	FR (%)
<b>Siempre</b>																		
(5)	29	36,25	32	40,00	21	26,25	43	53,75	10	12,50	2	2,50	5	6,25	11	13,75	5	6,25
<b>Casi siempre</b>																		
(4)	42	52,50	24	30,00	29	36,25	33	41,25	33	41,25	12	15,00	14	17,50	12	15,00	5	6,25
<b>Algunas veces</b>																		
(3)	8	10,00	23	28,75	13	16,25	4	5,00	23	28,75	27	33,75	16	20,00	23	28,75	21	26,25
<b>Casi nunca</b>																		
(2)	1	1,25	1	1,25	14	17,50	0	0,00	12	15,00	23	28,75	21	26,25	22	27,50	21	26,25
<b>Nunca</b>																		
	0	0,00	0	0,00	3	3,75	0	0,00	2	2,50	16	20,00	24	30,00	12	15,00	28	35,00

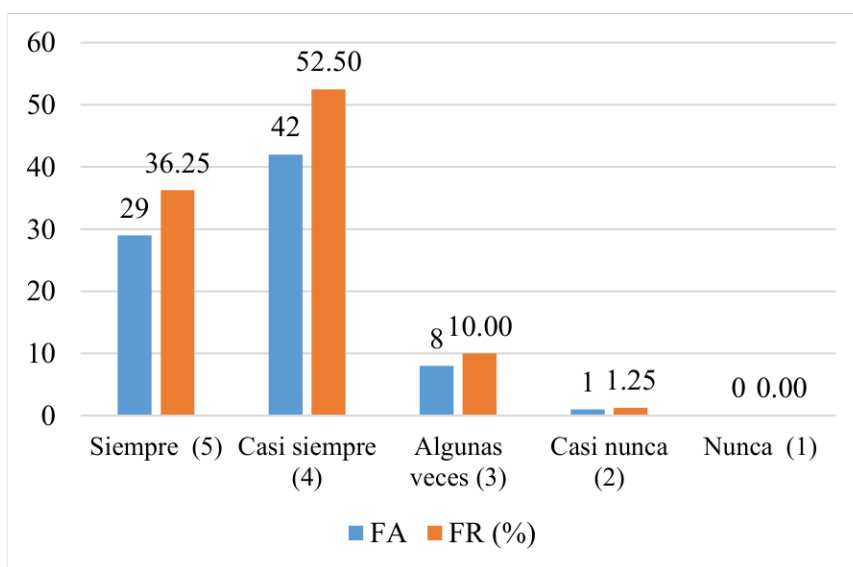
<b>(1)</b>																		
<b>Acumulado</b>	80	100	80	100	80	100	80	100	80	100	80	100	80	100	80	100	80	100
<b>X Indicador</b>	4,24		4,09		3,64		4,49		3,46		2,51		2,44		2,85		2,23	
<b>X</b>																		
<b>Dimensión</b>					4,11										2,70			
<b>Variable</b>									3,33									

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a exponer los resultados encontrados acerca de las frecuencias absoluta y relativas de los indicadores que forman parte de cada dimensión, se utilizaron gráficos que presentan la información de forma más fácil de comprender e interpretar.

Al respecto, como se observa en la figura cinco (5) relacionada con las frecuencias absolutas y relativas del indicador valores éticos de la dimensión capital social, la alternativa “casi siempre” obtuvo los puntajes más altos con un 42 y 52,50% respectivamente.

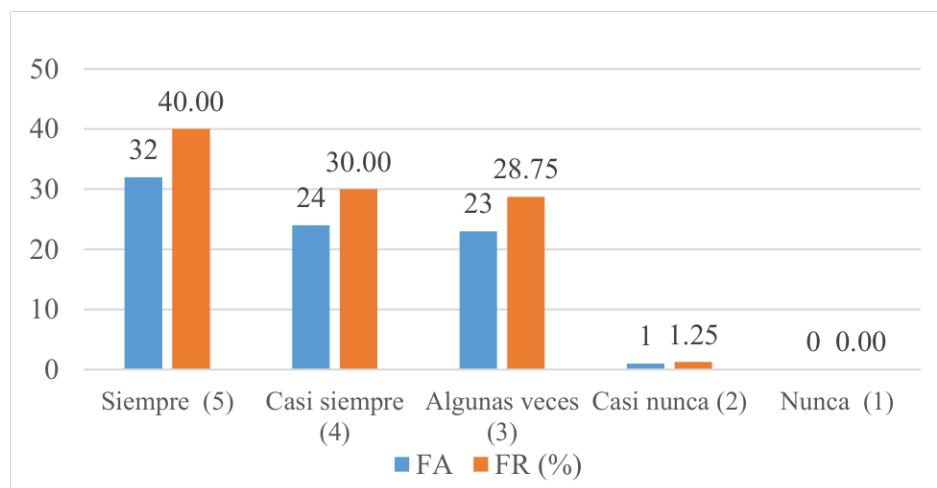
*Figura 5.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador valores éticos*



Fuente: Elaboración Propia

En relación con la figura seis (6), se muestran las frecuencias absolutas y relativas del indicador conciencia cívica, el cual es parte de la dimensión capital social, como resultado la alternativa “siempre” obtuvo los puntajes más altos con un 32 y 40% respectivamente.

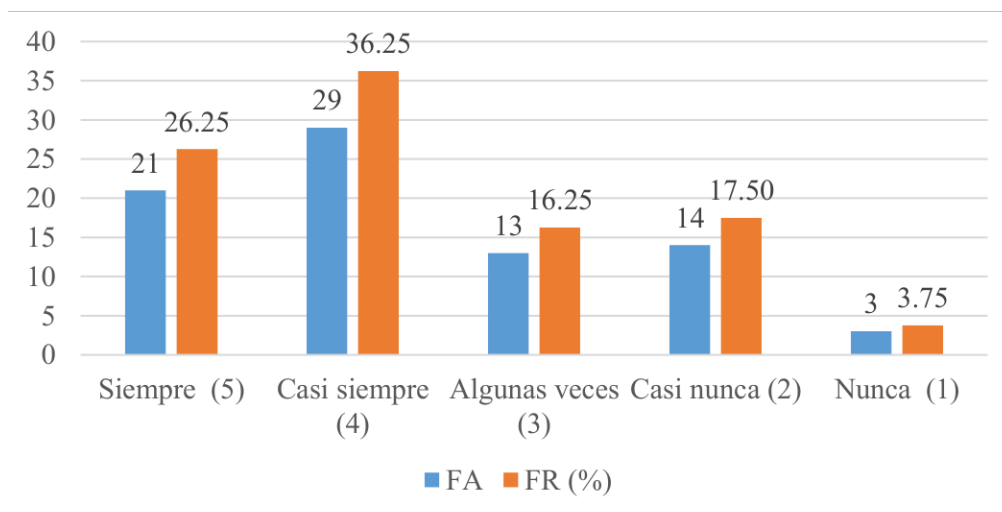
Figura 6.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador conciencia cívica



Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, en la figura siete (7) presenta el resultado del indicador asociatividad de la dimensión capital social. La alternativa “casi siempre” obtuvo los puntajes más altos con un 29 y 36,25% para la frecuencia absoluta y relativa respectivamente.

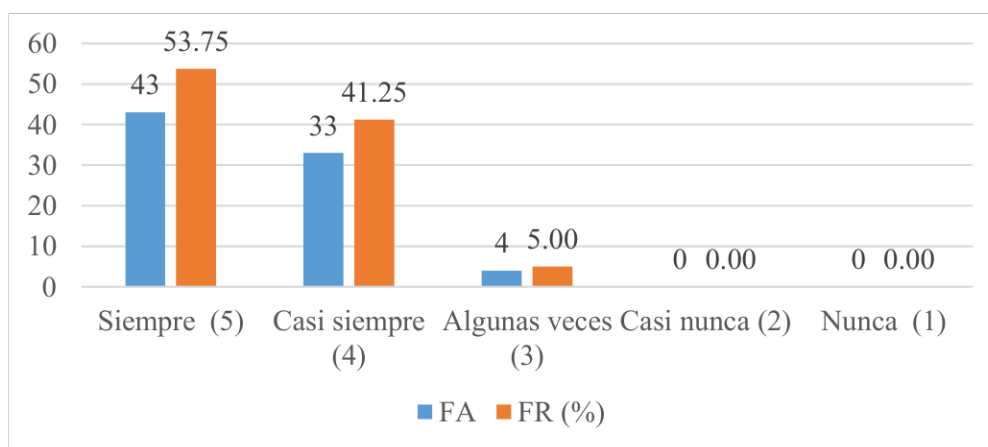
Figura 7.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador asociatividad



Fuente: Elaboración Propia

Relacionado a la figura ocho (8), se representa la frecuencia absoluta y relativa para el indicador relaciones entre actores de la dimensión capital social; el resultado “siempre” obtiene 43 de frecuencia absoluta que representa el 53,75 % en frecuencia relativa.

*Figura 8.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador relaciones entre actores*

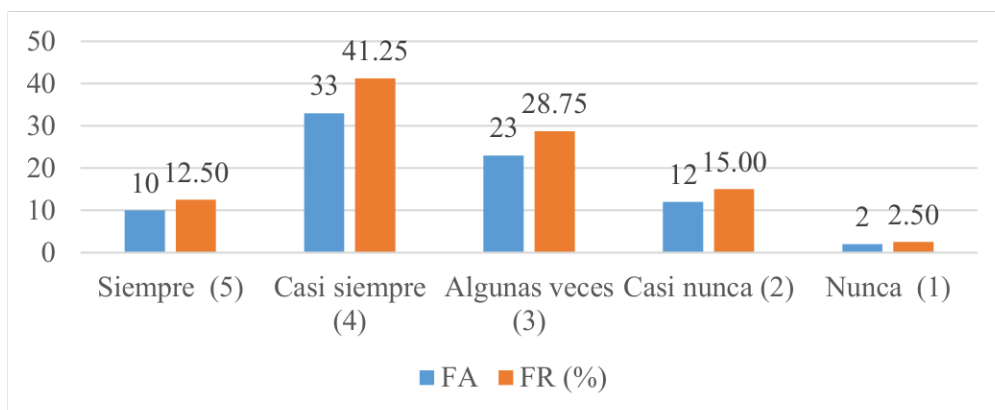


Fuente: Elaboración Propia

Seguidamente, se aplican los resultados logrados para la frecuencia absoluta y relativa de los indicadores que constituyen la dimensión de competencias sustentables.

En cuanto a la figura nueve (9), muestra el predominio de la alternativa “casi siempre” dentro del indicador pensamiento sistémico con una frecuencia absoluta de 33 y frecuencia relativa de 41,25%

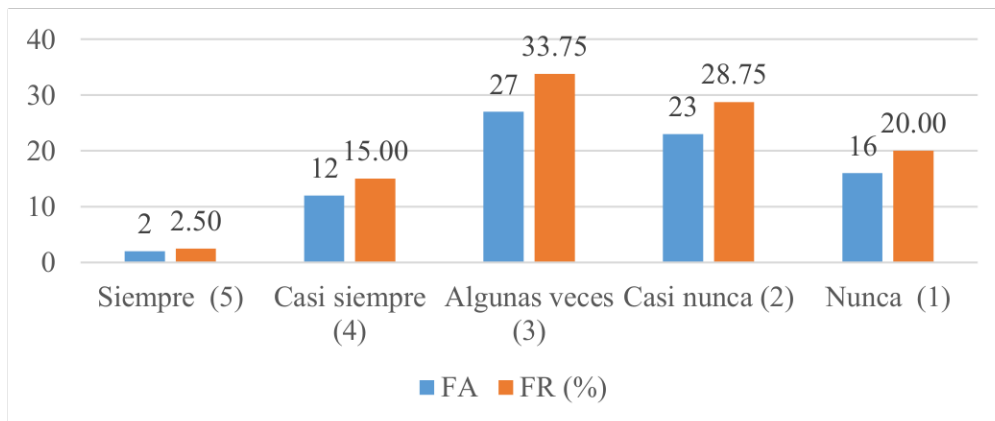
Figura 9.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento sistémico



Fuente: Elaboración Propia

Con relación a la figura diez (10), está representado el indicador pensamiento prospectivo, cuyo resultado muestra un 27 de frecuencia absoluta y un 33,75% de frecuencia relativa en la alternativa “algunas veces” la cual obtuvo la mayor selección por parte de los sujetos en estudio.

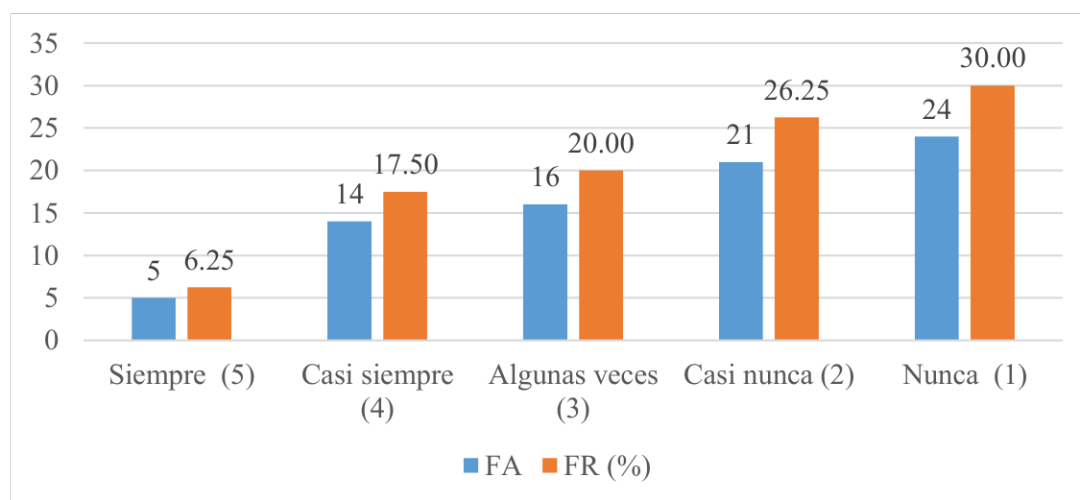
Figura 10.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento prospectivo



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, se muestra en la figura once (11) los resultados relacionados con el indicador pensamiento normativo, la alternativa mayormente seleccionada por la población corresponde con “nunca”, la cual obtuvo 24 en la frecuencia absoluta y 30% dentro de la frecuencia relativa.

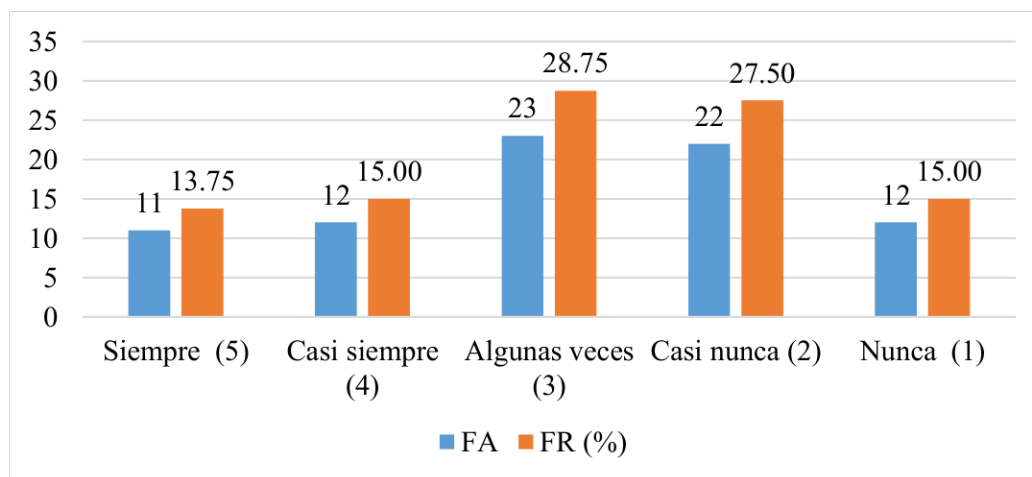
*Figura 11.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento normativo*



Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a la figura doce (12), está representado el indicador pensamiento estratégico, en la misma se observa como la opción “algunas veces” fue la más seleccionada obteniendo 23 y 28,75% en la frecuencia absoluta y relativa respectivamente.

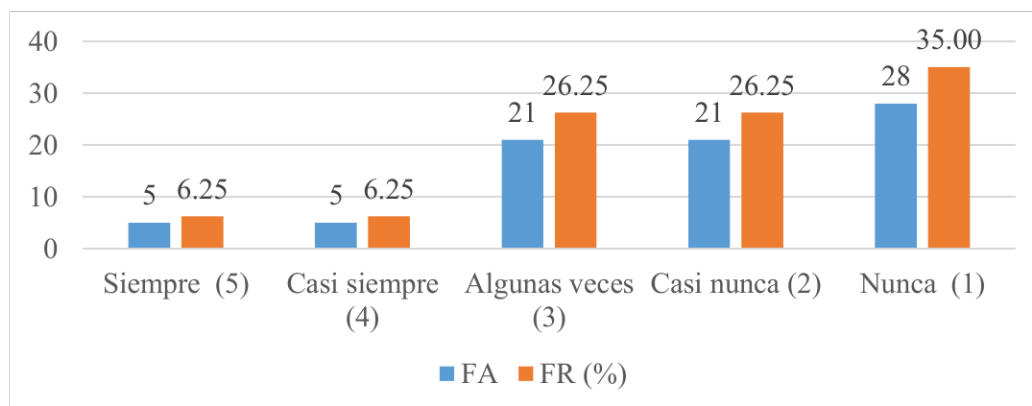
Figura 12.- Frecuencias absoluta y relativa del indicador pensamiento estratégico



Fuente: Elaboración Propia

Para finalizar se presenta en la figura trece (13) el indicador competencia colaborativa, donde la opción mayormente seleccionada fue “nunca” con una frecuencia absoluta de 28 que representa el 35% en la frecuencia relativa.

Figura 13.- Frecuencia absoluta y relativa del indicador competencia colaborativa



Fuente: Elaboración Propia

## ***4.2 Discusión de los hallazgos***

Se inicia la discusión acerca de los descubrimientos relacionados con los datos demográficos, educativos y profesionales. Para seguir explorando las frecuencias y medias alcanzadas por cada indicador, junto con las dimensiones, también se realiza un estudio del valor medio encontrado en la variable en estudio. El debate acerca de los valores derivados para la media se fundamenta en la clasificación definida en la tabla dos (2), citada en el capítulo tres. Además, se realiza la discusión acerca de los hallazgos tomando en cuenta los principios teóricos expuestos en este análisis y los objetivos establecidos. Para finalizar, se realiza la discusión acerca de los resultados alcanzados de la variable en estudio.

### ***4.2.1 Contexto demográfico, educativo y profesional de los árbitros de fútbol de la SCRAT***

En la primera parte del cuestionario se estudiaron datos demográficos que permitieron inferir sobre los atributos de edad, sexo, nivel de instrucción y experiencia en el arbitraje de fútbol de los árbitros de la SCRAT; realizando un análisis estadístico en términos porcentuales.

Respecto al tema edad, el 70% de los árbitros se encuentran en una edad comprendida entre 18 y 30 años inclusive, un 25% entre el intervalo de edad mayor a 30 años y 45 años inclusive, y finalmente, un 5% de los árbitros posee una edad mayor a 45 años y hasta 60 años inclusive. Según la categorización de la Organización Mundial de la Salud (2021) los resultados permiten señalar que los sujetos estudiados se pueden distribuir entre los rangos: adolescencia, adultez joven y edad media que varía de los 18 años hasta inclusive los 59.

En cuanto al sexo el predominio entre los árbitros de la SCRAT es el masculino con un 80% en contraposición del 20% representado por el sexo femenino. En relación con los hallazgos, de acuerdo con el estudio de Villavicencia y Orjuela (2024) se exhorta dentro del arbitraje de fútbol

“romper con los estereotipos constituidos culturalmente” (p.64), para propiciar, en este caso en la SCRAT, nuevos escenarios para divisar más mujeres árbitras.

Respecto al nivel de educación de los árbitros, se estableció que todos poseen o se encuentran en un cierto nivel educativo. Los descubrimientos señalaron que el 72,50% de los árbitros se encuentran en la fase de estudios universitarios: ya sea en la fase de estudio con un 22,50%, o en fases finales con un 50%; el restante 27,50% de los árbitros poseen el grado de bachillerato o están realizándolo. Se enfatiza que todos los árbitros, desde el adolescente hasta la edad media, conforme a la OMS (2021), poseen un nivel educativo y que aquellos que están en un nivel de educación inferior tienen la posibilidad de avanzar hacia un nivel de educación superior, en función del tiempo y los objetivos propuestos.

En relación con el tiempo de experiencia en el arbitraje, se consiguió que el 60% de los árbitros tiene una experiencia en este ambiente deportivo hasta de 5 años, un 20% de los árbitros hasta 10 años de experiencia en este campo, un 18% de árbitros se ubica con más de 10 años de experiencia en el mundo del arbitraje hasta los 25 años, finalmente, en el intervalo de más de 35 años y hasta 40 años inclusive un 3% de los árbitros.

#### ***4.2.2 Características del capital social de los árbitros de fútbol de la SCRAT***

En el cumplimiento del primer objetivo específico señalado como identificar las características del capital social de los árbitros de fútbol campo de la Subcomisión de árbitros del estado Trujillo se obtuvo lo abajo descrito para cada indicador de la dimensión capital social.

#### Indicador: Valores éticos

En cuanto a este indicador se sitúa con una media de 4,24 lo que indica que es muy aplicado, por consiguiente, los árbitros durante la ejecución de sus responsabilidades arbitrales manifiestan correspondencia con los principios, normas y ética de la organización, así como con la preservación del medioambiente. Igualmente, dentro de su accionar para tomar decisiones considera las implicaciones de las medidas, fallos y sentencias que aplican para salvaguardar el prestigio individual y organizacional.

En relación con el resultado encontrado, los valores éticos en los árbitros están fundamentados en Rojo (2006) como directrices que rigen el comportamiento de una persona y de una sociedad, y la convicción de que algunas formas de actuar son superiores a otras. Por lo tanto, estos individuos se interesan por las repercusiones de sus acciones.

Sin embargo, existen un 11,25% que casi nunca o nunca lo aplica; es importante considerar que este pequeño grupo de árbitros comiencen a evaluar y cuestionar su forma de comportamiento, así como del uso que hacen a su libertad de gestión; con el objeto de incrementar el sentido de responsabilidad, solidaridad, reciprocidad, respeto e integridad dentro de su ejercicio profesional.

#### Indicador: Conciencia Cívica

Respecto al indicador de conciencia cívica, la media de 4,09 señala un atributo aplicado o empleado por los árbitros. Así pues, esto confirma lo que Rojo (2006) señaló: los árbitros suelen evidenciar la necesidad de ajustar sus propios criterios, intereses y comportamiento personal en relación a los intereses colectivos y al bienestar general de la comunidad. En este contexto, demuestran una conducta responsable hacia las personas, las instituciones y la protección del

planeta, tanto en su vida personal como en su desempeño laboral/profesional para alcanzar un mundo más equitativo y sostenible.

Resulta importante destacar, solo el 1,25% no tiene inculcado este comportamiento y el 28,75% lo aplica algunas veces. Por lo tanto, es notable que el 30% de los árbitros no implementen en su comportamiento la conciencia cívica para reflexionar sobre su actuar y las repercusiones de su conducta en la sociedad y el entorno deportivo en el que se desenvuelven. Como lo indican Arboleda et al. (2008), es necesario incentivar a este 30% de árbitros a considerar la responsabilidad como un valor social, así como al reconocimiento que se hace del otro, de las obligaciones a cumplir y los derechos que tiene.

#### Indicador: Asociatividad

En relación al indicador de asociatividad, que tiene un promedio de 3,64, demuestra su uso entre los árbitros. Según Araujo (2024), los árbitros de la SCRAT entienden la relevancia de instaurar y operar bajo un sistema de redes como un sistema de soporte para asegurar que todos obtengan sus ventajas. En este contexto, se puede sostener que los integrantes de la entidad suelen tener una perspectiva de futuro y expansión. Además, consideran que sus acciones arbitrales se orientan hacia las posibilidades de promoción, respaldo y ejecución para minimizar el impacto en el entorno ambiental.

Es crucial examinar los resultados mediante la sumatoria de las frecuencias relativas alcanzadas en las opciones "a veces" y "casi siempre". La información muestra que el 37,50 % de los árbitros expresan discrepancias con la interpretación de asociatividad en la SCRAT. En este contexto, resulta imprescindible robustecer este elemento del capital social, que, de acuerdo con Rojo (2006), puede fortalecerse a través de interacciones sociales que engloben tanto lazos

naturales como las relaciones formales, promoviendo de esta manera la creación de un concepto de unidad en la diversidad. Por lo tanto, todos los integrantes de la SCRAT tienen la capacidad de actuar bajo principios de asociatividad, con una perspectiva colectiva enfocada en el beneficio colectivo. Para conseguirlo, la entidad necesita cultivar características como la limitación, el entramado social, la estructura organizativa, la fortaleza, la extensión y el control, tal como lo sugiere Rojo (2006).

#### Indicador: Relaciones entre actores

Indudablemente, se demuestra la excelencia de las interacciones entre los árbitros; al examinar minuciosamente los resultados alcanzados en las alternativas, las cuales siempre y casi siempre acumulan una frecuencia relativa del 95%, la alternativa a veces con un 5%, y las alternativas casi nunca y nunca alcanzaron un 0%. Así pues, se corrobora que las relaciones entre los integrantes de la SCRAT se caracterizan por la confianza, el cumplimiento de normas y obligaciones, y la conexión con la organización. Esto es importante y fomenta un rendimiento organizacional privilegiado, como lo indica Putnam (1993), lo que motiva la acción y colaboración en beneficio recíproco entre las personas analizadas.

Indudablemente, se evidencia la excelencia de las interacciones entre los árbitros; al verificar en detalle los resultados logrados en las alternativas, que siempre y casi siempre acumulan una frecuencia relativa del 95%, la alternativa a veces con un 5%, y las alternativas casi nunca y nunca que lograron un 0% cada una. Por lo tanto, se confirma que las relaciones entre los miembros de la SCRAT se distinguen por la confianza, la observancia de normas y responsabilidades, y la vinculación con la organización. Esto es significativo y promueve un desempeño organizacional

privilegiado, tal como lo señala Putnam (1993), lo que incentiva la acción y cooperación en beneficio mutuo entre los individuos estudiados.

#### Dimensión: Capital social

Respecto a la dimensión de la capital social representada en la tabla cinco (5), se registró un promedio de 4,11, lo que indica que está presente en el funcionamiento de la SCRAT. Este hallazgo demuestra que el capital social se expresa en la organización mediante varios componentes fundamentales: a) valores éticos que guían la conducta de los árbitros; b) una conciencia cívica que impulsa la integración entre los intereses sociales y organizativos; c) el refuerzo de la asociatividad; y d) las relaciones entre los integrantes, propiciadas a través de redes que fomentan ventajas colectivas. En este contexto, Durston (2002) señala que: indica que el capital social consiste en la fusión de actitudes fundamentadas en la confianza con comportamientos de reciprocidad y colaboración, lo cual supone un beneficio tanto para las personas como para la organización en general.

Con respecto a lo expuesto, Arriagada (2003) citando a Coleman (1990) define este resultado obtenido en la SCRAT como recursos socioestructurales que constituyen un activo. En este sentido, la organización debe aprovechar este bien intangible, la representación del capital social personificado en los árbitros de futbol campo para abordar la relación entre el desarrollo sostenible y el capital social, tal como lo indica Ostrom (2010), ya que, el capital social constituye un papel transcendental en la promoción del uso sostenible de los recursos comunes. De este modo, la SCRAT y sus árbitros pueden alinearse en establecer y afianzar relaciones entre las condiciones ambientales y deportivas dentro del ecosistema del futbol campo para apoyar un quehacer

transformador para la preservación del medioambiente; como está establecido en los artículos 127, 128 y 129 de la CRBV (1999).

#### ***4.2.3 Descripción de los rasgos de competencias de sustentabilidad de la SCRAT***

En términos relacionados, a plasmar los hallazgos obtenidos en el segundo objetivo específico referido a describir los rasgos de competencias de sustentabilidad de la Subcomisión de árbitros del estado Trujillo, se detalla a continuación cada indicador de la dimensión competencias de sustentabilidad.

Indicador: Pensamiento sistémico

Relacionado con la media obtenida de 3,46 para el indicador pensamiento sistémico se ubica en la categoría aplicado dentro de la SCRAT. Al respecto, según Brundiars, et al. (2021) este tipo de pensamiento es una perspectiva integral que intenta entender la intrincada red de relaciones e interacciones dentro de los sistemas ecológicos, sociales y económicos, por lo tanto, el resultado logrado permite deducir que sobresale en los árbitros la habilidad para diferenciar el impacto que tiene la interacción del deporte con el entorno ambiental para el progreso sustentable, a su vez, el objetivo en la realización de las actividades es identificar acciones para impulsar la preservación del planeta.

Resalta el valor de 46,25% de la sumatoria de las frecuencias relativas de las alternativas algunas veces, casi nunca o nunca, las cuales indican la poca o ninguna aplicación de la competencia sustentable sobre pensamiento sistémico dentro del desempeño laboral/profesional de la población objeto de estudio. En consecuencia, estos sujetos deben alinearse a la identificación de un campo de acción para el impulso sustentable como lo expresa Rieckmann (2022), con el

objetivo de promover valores y prácticas sostenibles en su vida profesional, como árbitros de fútbol campo. En este contexto, el desarrollo de la sostenibilidad desde este enfoque facilita la comprensión del problema ambiental de la ecología en forma extensa y admite que los mismos se solucionan. en formato grupal, tal como lo indica lo señala Ostrom (2010).

Indicador: Pensamiento prospectivo

Con respecto al indicador, en el estudio se encontró una media de 2,51, lo cual infiere la poca aplicación del pensamiento prospectivo como competencia sustentable en el arbitraje de fútbol. Por tal razón, este resultado concluye que en la partica arbitral los sujetos en estudio no reflexionan sobre las amenazas potenciales y riesgos del desempeño de sus actividades deportivas para el ecosistema con el que se interrelacionan; en consecuencia, en las actividades arbitrales no aplican medidas para reducir el efecto provocado al medioambiente.

Es importante resaltar la propuesta de Brundiers, et al. (2021), potenciar la capacidad para analizar y valorar en conjunto el futuro vinculado a los desafíos de sostenibilidad y sus potenciales soluciones alternativas. En este contexto, para expandir y poner en práctica esta competencia de sostenibilidad, se deben formular estrategias dentro de la SCRAT, tal como señala Mera (2014). construir una visión del futuro a corto, mediano o largo plazo dentro del arbitraje de fútbol para estudiar el efecto de las acciones ambientales actuales, sus consecuencias al futuro y diseñar planes para minimizar los daños y riesgos al medioambiente causada por las actividades deportivas específicamente del fútbol campo.

Indicador: Pensamiento normativo

Respecto a la media de 2,44 alcanzada para el pensamiento normativo, se desprende que su aplicación en el arbitraje de fútbol campo de la SCRAT es limitada, evidenciando que son pocas

las políticas implementadas para asegurar el balance ecológico al practicar este deporte. Además, en la formación del árbitro de fútbol no se fomenta la sostenibilidad en la realización de esta tarea, lo que repercute de manera negativa en la protección del planeta. En relación con lo presentado, Arriagada (2003), haciendo referencia a Coleman (1990), describe este resultado obtenido en la SCRAT como recursos socio estructurales que forman un activo. En este contexto, la entidad debe beneficiarse de este bien intangible.

En este sentido, para corresponder con la iniciativa y ejecución de quehaceres en sustentabilidad dentro del ámbito deportivo, la SCRAT como lo expresa Brundiers, et al. (2021) debe motivar, normar y hacer seguimiento de manera individual y colectiva a los valores, los principios, los objetivos y las metas que integran la sustentabilidad. De esta manera, los árbitros formen la competencia sustentable relacionada con el pensamiento normativo, mediante el cumplimiento de políticas y actitudes para la construcción de una sociedad sustentable, así contribuir a la transformación de las realidades perjudiciales para la humanidad y del planeta dentro de la práctica deportiva del fútbol.

Indicador: Pensamiento estratégico

En referencia al resultado 2,85 de la media para la competencia sustentable relacionada al pensamiento estratégico, se manifiesta lo moderadamente aplicado de la misma dentro de la SCRAT. Por consiguiente, este resultado exterioriza la moderada adopción, desarrollo, creación de iniciativas, establecimiento de convenios en actividades de sustentabilidad propias y con las comunidades circundantes en su entorno para contribuir a la preservación del planeta y creación de la conciencia social sustentable.

En efecto, es indudable para la organización y los árbitros la importancia de diseñar e implementar, de manera grupal, intervenciones, transiciones y estrategias de gobernanza

transformadoras para conducir a la sustentabilidad como lo afirma Brundiers, et al. (2021). De hecho, el trazado y ejecución de actividades y proyectos de sustentabilidad la SCRAT tiene el compromiso para contribuir a la transformación de la realidad deportiva en función del cuidado y preservación del planeta, lo cual permitirá afinar esta competencia en los árbitros.

Indicador: Competencia colaborativa

Con respecto a esta competencia, para Brundiers, et al. (2021) consiste en la capacidad para motivar, empoderar, así como, facilitar la investigación colaborativa y participativa de los individuos en la resolución de problemas de sustentabilidad. Cabe destacar para esta investigación el indicador competencia colaborativa arrojó un resultado de 2,23 para la media, lo cual lo ubica como poco aplicado por los árbitros de la SCRAT. Por lo tanto, el valor obtenido en la media señala que los sujetos en estudio y la organización casi nunca aplican esta competencia sustentable; además, se demuestra la falta de alineación a construir un mundo sostenible y la escasa presentación de iniciativas para innovar en sustentabilidad dentro del arbitraje de fútbol y el deporte en general.

En relación a este resultado, como señala Rieckmann (2022), se debe revertir mediante la orientación hacia la acción y la reflexión para el desarrollo en los participantes de la competencia mencionada, que constituye el fundamento para la ansiada sostenibilidad en la realidad presente del deterioro del planeta. En este contexto, el autor citado hace referencia a la UNESCO (2017). propone formar y incentivar a los alumnos para que se transformen en ciudadanos comprometidos con la sostenibilidad, con habilidades de reflexión crítica y capaces de contribuir en la construcción de un futuro sustentable. Por lo tanto, en esta situación es imprescindible la instrucción, para instruir a los árbitros y a todos los miembros de la SCRAT en el desarrollo sostenible y enfrentar los retos de la sostenibilidad.

#### Dimensión: Competencias de sustentabilidad

En cuanto, a esta dimensión competencias de sustentabilidad, expresa Brundiars, et al. (2021) para instituir un capital social sustentable en una organización, en este caso, en la SCRAT; los sujetos que la conforman requieren conocer, desarrollar y aplicar las cinco competencias: pensamiento sistémico, pensamiento prospectivo, pensamiento normativo, pensamiento estratégico y competencia colaborativa; las cuales conformaron los indicadores estudiados en la misma.

Con respecto a la media de esta dimensión reflejó 2,70, como se muestra en la tabla cinco (5), este resultado revela que las competencias de sustentabilidad son aplicadas de manera moderada por los árbitros de la SCRAT. En relación con el resultado obtenido, se corrobora lo mencionado en la formulación del problema de este estudio, respecto a las restricciones importantes que los árbitros presentan en la implementación y desarrollo de habilidades para incorporar principios de sostenibilidad en su función profesional.

En cuanto a los rasgos de competencias de sustentabilidad, en la SCRAT es predominante el pensamiento sistémico en su aplicación, seguido del pensamiento estratégico como moderadamente aplicado, no obstante, el pensamiento prospectivo, normativo y la competencia colaborativa son poco aplicados por los árbitros. En relación a esto, el capital humano de la SCRAT necesita tener habilidades y saberes que vayan más allá de las destrezas técnicas convencionales; esto incluye, como indican Ramírez et al. (2024), la capacidad de comprender y lidiar con los desafíos medioambientales y sociales, tomar decisiones éticas y sostenibles, y estar preparado para liderar cambios positivos en sostenibilidad en el ámbito del fútbol para garantizar la existencia de esta generación y de las futuras.

En este marco, se propone establecer en la SCRAT un proceso de capacitación centrado en el desarrollo de las cinco competencias sustentables, con la finalidad de tener árbitros críticos y reflexivos, aptos para enfrentar los retos sociales y medioambientales que definen el ambiente del fútbol campo. Esta medida ayudaría a cumplir con el artículo 18 de la Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física (2011), que dicta que los árbitros tienen que desempeñar sus roles de manera responsable, orientados por normas éticas y principios como la justicia, honestidad, solidaridad, compañerismo, tolerancia, colaboración y respeto hacia los demás. Estos valores concuerdan con las características que, de acuerdo con Ostrom (2010), caracterizan el capital social sostenible en los grupos o agrupaciones.

#### ***4.2.4 Variable: Programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la SCRAT***

Además de lo expuesto en las secciones anteriores, la tabla 5 presenta de manera integrada la evaluación de la variable llamada: Programa de fortalecimiento de habilidades de sustentabilidad para la SCRAT. En lo que respecta al valor de la media obtenida para la variable en estudio corresponde a 3,33, indicando que una especie de esquema para el avance en competencias de sustentabilidad en la SCRAT es moderadamente aplicado o utilizado.

Al respecto, analizando los resultados, demuestran para la SCRAT que el capital social en los árbitros facilita la coordinación y cooperación para obtener beneficios mutuos, se vincula con valores culturales, facilita la asociatividad, apoyo, conciencia cívica, fomento de la confianza, aplicación de normas, filiación con la organización y la interrelación efectiva entre los actores. Por otra parte, sobre las competencias de sustentabilidad se encontraron moderadamente presentes, aplicadas o utilizadas en o por los árbitros, por lo tanto, las excluyen o no las aplican, así como la

SCRAT no las trata como directrices estratégicas para consolidar la sustentabilidad en el ecosistema deportivo del fútbol campo.

En relación a lo expuesto, En consonancia con lo expresado por Coleman (1990), citado por Arboleda et al. (2008), la organización debe capitalizar la ventaja competitiva de tener un capital social cohesionado y productivo, ya que esto le facilita alcanzar ciertos objetivos que no serían factibles si no estuviera presente. Tal es el caso del desarrollo de competencias de sustentabilidad como lo demostró Ostrom (2010), haciendo énfasis en la importancia del capital social para la promoción del progreso sostenible, ya que, proporciona la base de la cooperación imprescindible para abordar los problemas ambientales, considerando que el componente fundamental del desarrollo sustentable, de acuerdo con Rieckmann (2022), es la implicación de los ciudadanos (p.3).

Desde este punto de vista, se evidencia que los árbitros representan un capital social sostenible, lo que exige a la SCRAT gestionar este bien intangible con el fin de unir esfuerzos para la preservación del planeta y los recursos comunitarios. Por lo tanto, el arbitraje y los árbitros de fútbol deben convertirse en un componente para fomentar valores sostenibles en el campo de juego.

De hecho, la SCRAT enfrenta el reto de adaptarse al reforzamiento de la educación y desarrollo en competencias de sostenibilidad, un aspecto regulado a nivel nacional en la CRBV (1999) y la ley orgánica de deporte, actividad física y educación física (2011). En relación a esto, la SCRAT necesita de árbitros y directivos que puedan intervenir en las prácticas de sostenibilidad mediante la aplicación o utilización de un programa de formación en estas. Por ende, se confirma el propósito principal de este estudio: elaborar un programa de habilidades de sostenibilidad para tal organización.

#### ***4.3 Vinculación con los objetivos institucionales del DHS***

En esta investigación, tras obtener los resultados y finalizar el debate sobre estos descubrimientos, se puede inferir que la puesta en marcha de un programa de habilidades de sostenibilidad en la SCRAT, se encuentra totalmente en sintonía con los objetivos institucionales del crecimiento humano sostenible en la UVM. En relación a esto, la institución, mediante sus líneas, proyectos y variados asuntos de investigación, se alinea con las tendencias y desafíos del desarrollo humano sostenible mencionados en su misión, visión y valores institucionales; además, fomenta, contribuye y fomenta la construcción de un presente y futuro más justo para esta generación y las futuras generaciones.

Bajo esta perspectiva, es relevante subrayar en la SCRAT hasta el momento no se había realizado una investigación de este tipo, en el cual se evaluará el capital social que posee y la aplicación de las idoneidades de sustentabilidad, por lo tanto, esto constituyó un aspecto innovador y vanguardista. Asimismo, sirvió para alertar acerca de la poca o inexistente aplicación tanto en la vida personal como profesional/laboral en competencias y acciones en sustentabilidad de los árbitros. Igualmente, se estableció la desvinculación de la organización al impulso de la sustentabilidad. Además, de recordar que en lo adelante deben someterse y aplicar la ley orgánica de deporte, actividad física y educación física (2011), la cual alecciona a los individuos estudiados a ejecutar actividades deportivas arbitrales para fomentar la preservación del medioambiente.

En este contexto, se puede reconocer a la universidad como una de las instituciones de educación universitaria que actúa como un agente de cambio en realidades y fomenta investigaciones para aportar al saber, valoración y uso de las habilidades de sostenibilidad. Por lo tanto, es necesario conceptualizar el desarrollo integral, las razones de la crisis en la que se

encuentra inmerso el planeta, mostrando cómo se puede participar en las soluciones y contribuciones en este contexto y en las contribuciones relacionadas, además de la aplicación en diversos contextos para disminuir el impacto de la mala praxis ambiental, en este caso en el sector deportivo.

Particularmente en la SCRAT, frente a este escenario del desarrollo humano sustentable, están completamente acoplados a que el adiestramiento en esta área apunta a generar actitudes, acciones, proyectos y experiencias satisfactorias y exitosas para contribuir a preservar los bienes compartidos, innovar en el ámbito deportivo, así como lograr cumplir con el aspecto normativo y reglamentario dentro del arbitraje de fútbol.

Al efecto, este despertar en la SCRAT al desarrollo humano sostenible se instruye a través de la operacionalización de la misión y visión de la UVM a través de este estudio, por esta razón, se resalta el papel de la educación universitaria como promotora de la construcción de un mundo mejor. Por consiguiente, la SCRAT se motiva a la oportunidad de aprender y poner en práctica dentro del arbitraje de fútbol el desarrollo humano sostenible. Para concluir, en el desarrollo humano sostenible, la educación constituye es el instrumento más potente para erigir un futuro más prometedor para todos y conseguir una coexistencia social responsable.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### ***5.1 Conclusiones***

Tomando en cuenta las metas establecidas en el estudio, llamado programa de desarrollo de habilidades de sostenibilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo, y los resultados logrados, se presentan las conclusiones resumiendo los hallazgos más relevantes del estudio realizado.

En cuanto al primer objetivo concreto, donde se determinaron las características del capital social de los árbitros de fútbol de la SCRAT, en términos generales, los indicadores evaluados representan al capital social de la SCRAT como efectivo. Destacan los valores éticos y las relaciones entre los participantes: árbitros y directores, como altamente utilizados; además, los indicadores vinculados a la conciencia cívica y la asociatividad como muy utilizados en la subcomisión de árbitros. En relación al resultado alcanzado, es esencial que los participantes en general de la SCRAT valoren y continúen potenciando el capital social-humano que constituyen, dado que este en las organizaciones desempeña un papel cada vez más relevante en la generación de valor tanto individual como grupal, constituyendo una ventaja competitiva para la subcomisión de árbitros.

En relación con el segundo objetivo específico sobre describir los rasgos de competencias de sustentabilidad de la SCRAT, en cuanto a la competencia pensamiento sistémico se ubica en aplicada, es decir, los árbitros vislumbran las interacciones entre la ecología y el deporte. Relacionado al pensamiento estratégico es moderadamente aplicado, los árbitros todavía no

avanzan en la creación e implementación de acciones para conducir a la sustentabilidad dentro del perfeccionamiento de la actividad arbitral y futbolística sustentable.

Respecto al pensamiento prospectivo, normativo y competencias colaborativas se destaca la escasa aplicación por parte de los árbitros, es decir, no han desarrollado resiliencia para respaldar políticas de sustentabilidad en su actuar para construir una sociedad y ambiente deportivo sostenible. En general las competencias sustentables en la SCRAT no inscriben totalmente a los árbitros en un entorno de atención de las mismas, demostrado con la categoría de moderadamente aplicada como resultado obtenido dentro del estudio. Al respecto, el mundo está más consciente de los desafíos medioambientales a los que la humanidad se enfrenta, así pues, el arbitraje en fútbol, otros oficios y disciplinas deportivas no son la excepción, por consiguiente, urge adquirir y colocar en práctica competencias orientadas a la responsabilidad social y preservación del planeta en los árbitros de la SCRAT.

Como último objetivo de la investigación para la adopción, promoción y uso de la sostenibilidad en el arbitraje de fútbol y deporte, se presentó un programa que comprende desde la formación de los árbitros en temas de sostenibilidad, con el fin de diseñar acciones estructuradas orientadas a la sostenibilidad, hasta la implementación de estos proyectos sostenibles.

Cabe destacar, en este programa se valoró la factibilidad del mismo, comprobándose que es viable desde los aspectos técnico, social, económico y legal, ya que la educación en sustentabilidad y competencias sostenibles es una temática cada vez más relevante en el mundo entero, así como en el deporte y en las diversas áreas y oficios deportivos. De hecho, al presentar la propuesta se realizó alineada con los objetivos del desarrollo sostenible según la agenda 2030 de las Naciones Unidas. En este sentido, el plan describe los objetivos con los respectivos contenidos a desarrollar, los recursos humanos y medios materiales requeridos para alcanzarlos,

se estimó un tiempo para conseguirlo y unos responsables de que este programa se lleve a cabalidad. Aunado a esto, señala unos indicadores que permitirán medir la efectividad y los logros alcanzados, así que la retroalimentación es parte importante del mismo, lo que a su vez permitirá la reorganización o adaptación en pro de garantizar que la sostenibilidad sea impulsada en lo adelante por la subcomisión y los árbitros que la integran.

Finalmente, el resultado de la variable objeto de estudio en esta investigación se corresponde con la categoría moderadamente aplicada o utilizada. Considerando los postulados teóricos que fundamentan la investigación con los resultados encontrados, se advierte para la SCRAT mediana aplicación tanto en la vida personal como profesional/laboral de competencias y acciones en sustentabilidad de los árbitros. Dentro de esta perspectiva, se presenta la necesidad en la subcomisión y en los árbitros de apropiarse de las competencias sustentables para vincularse al desarrollo humano sostenible dentro del mundo deportivo del fútbol campo, además, aplicarlo en la formación y desarrollo arbitral para fomentar la preservación del medioambiente al ejecutar actividades deportivas arbitrales, tal cual como, está regulado por leyes internas del país.

## ***5.2 Recomendaciones***

Frente a los resultados alcanzados en la investigación, junto con el programa para el fomento de competencias en sustentabilidad en los árbitros de la SCRAT, se extienden las siguientes sugerencias:

- Socializar los hallazgos del estudio a los directivos de la subcomisión, para dar a conocer la información acerca del estado actual de aplicación de las competencias en sustentabilidad.

- Fortalecer la capacidad de los árbitros como capital social, promoviendo los valores éticos y la conciencia cívica para la preservación del planeta en sus tareas arbitrales.

- Impulsar las conexiones en redes, aplicación de normas y establecimiento de la confianza recíproca en el arbitraje de futbol, para asegurar la asociatividad entre los árbitros.

- Desarrollar acciones para seguir consolidando las interrelaciones entre los árbitros y permitan alinearse a la conservación del medioambiente.

- Incorporar en el programa de estudios para la capacitación de los árbitros de futbol aspectos congruentes con la sustentabilidad.

- Acatar y cumplir con la ley orgánica de deporte, actividad física y educación física (2011), respecto a la realización de acciones arbitrales regidas por la conservación del planeta.

- Exhortar a la Federación Venezolana de Futbol a incluir normativas sobre la implementación de la sostenibilidad dentro de la práctica de este deporte.

- Implementar el programa de formación en competencias de sustentabilidad para que los árbitros puedan determinar el avance en actividades de preservación ambiental.

- Ejecutar alianzas con comunidades, aficionados, fanaticada, equipos deportivos, organizaciones ecológicas, instituciones gubernamentales, federación, entre otros; para fomentar la cultura sostenible en el contexto del futbol.

- Estimular el arbitraje femenino dentro en el estado, con el fin de incrementar la representación de mujeres árbitras.

- Promover en los árbitros el estudio y obtención de grados académicos conducentes a títulos de nivel universitario y postgrado.

- Beneficiarse del saber y experiencia de los árbitros profesionales y colaboradores para formar las generaciones de relevo dentro del arbitraje futbol trujillano.

- Sugerir acondicionar los espacios deportivos mediante el uso de tecnologías ecológicas como los paneles solares para la generar energía fotovoltaica, así como la disposición de un sistema para la categorización de desechos sólidos.

- Incentivar jornadas de limpieza y mantenimiento de los estadios antes, durante y después de un evento deportivo.

### ***5.3 Líneas futuras de investigación***

Respecto a la culminación de esta investigación y estudios futuros sobre el tema tratado, se recomienda una investigación para demostrar el impacto de la implementación del programa de desarrollo de competencias sustentables propuesto para la SCRAT. Asimismo, este estudio puede realizarse en cualquier área del deporte como fútbol sala, béisbol, softbol, ciclismo, entre otros para identificar las competencias sustentables de árbitros, directivos, deportistas, fanática y tomar acciones al respecto en la conservación del planeta desde el deporte. Respecto a las líneas de investigación de la UVM, se recomienda crear una línea para estudiar las competencias sustentables en el ámbito deportivo y su implicación en la sostenibilidad en los diversos deportes, eventos y organizaciones deportivas; esto permitirá el fortalecimiento de habilidades en sostenibilidad para la preservación del medioambiente desde el ecosistema deportivo.

## CAPÍTULO VI

### LA PROPUESTA

#### **6.1 Introducción**

En relación con el crecimiento y progreso de la humanidad puede y debe hacerse compatible con la preservación del medioambiente, para buscar e implementar procesos de mejora constante, justa y de calidad de vida; estableciendo medidas y acciones adecuadas de conservación y protección del ambiente, reducción de la huella de carbono y efecto invernadero; para evitar poner en riesgo las perspectivas de vida de esta generación, así como de las generaciones venideras. En este contexto, la sostenibilidad se ha transformado en una inquietud mundial que implica un compromiso tanto personal como grupal. En consecuencia, se vuelve imprescindible producir un cambio en la nueva forma de producción y patrones de consumo de la economía global, orientado al establecimiento de un ambiente ecológicamente sostenible, además del reconocimiento del derecho y la exigencia de anticipar una eficaz protección del medio ambiente.

De acuerdo con lo anterior, el deporte no escapa a estas iniciativas de desarrollo sustentable, aunado a esto, se convierte en una actividad poderosa para impulsar y conseguir una sociedad más justa y equitativa para hacer uso y cuidado de los bienes comunes de forma sustentable: Asimismo, fomentar valores como la cooperación, el respeto, la solidaridad, la labor colectiva, la asociación, la confianza, la ética; contribuyendo a mejorar la salud, el bienestar, estilos de vida dinámicos y saludables, así como la cultura de coexistencia consciente con el planeta.

Debido a lo mencionado anteriormente, se elabora un plan de desarrollo de competencias sustentables para la Subcomisión de Árbitros de Fútbol del estado Trujillo, ya que, se demanda sinergia entre el deporte y el medioambiente dentro del arbitraje en fútbol campo para desarrollar,

adoptar y acatar mecanismos, procedimientos, normativas, actitudes y aptitudes para la sostenibilidad del planeta desde el ecosistema deportivo.

En este sentido, la elaboración de este programa y su implementación son esenciales y contribuyen para el futuro de nuestro planeta desde el ámbito deportivo, constantemente interrelacionado con el ambiente dentro del desempeño de sus tareas. Además, el programa consiste en una iniciativa innovadora para el progreso sustentable del arbitraje de fútbol dentro del estado Trujillo, marcando la diferencia en la región y el país, para convertir a la SCRAT en agente de cambio transformador aportando un enfoque novedoso al diseño de políticas ambientales y atendiendo a las exigencias del estado venezolano, cumpliendo con el marco legal establecido en la Constitución y la ley orgánica de deporte, actividad física y educación física por el cual está regida.

## ***6.2 Fundamentación teórica y conceptual de la propuesta***

Principalmente, el ámbito deportivo y los individuos que lo integran: árbitros, jugadores, entrenadores, equipos deportivos, aficionados, entre otros; deben ser por naturaleza significativos defensores del desarrollo sustentable por las particularidades de universalización, así como por el poder educativo del deporte. En este sentido, las asociaciones deportivas deben poseer un claro y elevado compromiso con la armonización ambiental para apuntalar a la protección y conservación de los ecosistemas y del capital natural como condición para soportar el fomento de las actividades físicas deportivas. En este sentido, todos los individuos y entes vinculados con el deporte, en articulación con las instituciones y empresas privadas deben apoyar, potenciar y crear lazos dentro del mundo deportivo concerniente con la gestión ambiental y la educación.

Bajo esta perspectiva, el deporte y la sostenibilidad tienen una relación directa, es claro y imprescindible para lograr un futuro sostenible, promover una compatibilidad más extensa entre el deporte y su ambiente. En este contexto, la SCRAT, en su papel de agente determinante de un proceso o servicio productivo como el arbitraje de fútbol, debe adquirir relevancia y un papel activo en lo que respecta a acciones medioambientales. Por lo tanto, requiere conocer y tener un conjunto de técnicas, herramientas, aptitudes y actitudes exactas que les permitan determinar el valor de los impactos derivados de su administración, así como los costos a asumir para evitar o reducir la destrucción del ambiente por medio de la actividad deportivo.

Para finalizar, la creación y puesta en marcha del programa de fomento de competencias sustentables en la subcomisión promueve la presencia del deporte sostenible y el arbitraje sostenible en el estado Trujillo. Esto transforma la práctica deportiva del arbitraje de fútbol en una responsabilidad y respetuosa con el medio ambiente, así como con la comunidad en su conjunto, dado que toma en cuenta los efectos económicos, sociales, culturales, políticos y ambientales que produce.

### ***6.3 Objetivos de la propuesta***

#### ***6.3.1 Objetivo general***

Presentar el plan para fomentar competencias sustentables para impulsar la sostenibilidad en el arbitraje de futbol campo de la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.

#### ***6.3.2 Objetivos específicos***

-Capacitar a los árbitros de futbol de la SCRAT en conocimientos de sustentabilidad para que se transformen en agentes promotores de la sostenibilidad.

-Diseñar proyectos para promover el desarrollo sostenible dentro del área deportiva del futbol.

-Ejecutar actividades y proyectos sostenibles dentro del ejercicio arbitral de fútbol para participar en la alineación a un futuro sustentable.

#### **6.4. Descripción de la propuesta**

En el presente, la sustentabilidad consiste en la preocupación global en todas las esferas organizacionales, corporativas, políticas, económicas, sociales, deportivas y ambientales. En cuanto, a cómo atreverse a enfrentar a esta problemática, los proyectos de impulso sustentable son la clave para afrontarla, por lo tanto, la instrucción en materia de conservación del planeta, el uso de energías limpias y renovables, la práctica del reciclaje, eficiencia energética y administración de los residuos, entre otros; consisten en las acciones primordiales a emprender para disminuir la huella de carbono, deterioro del planeta, la defensa de la biodiversidad y garantizar donde poder habitar la actual generación y las generaciones futuras.

Con relación a lo expuesto, en la SCRAT como está demostrado se requiere de una iniciativa educativa que permita desarrollar y reforzar en los árbitros de fútbol las competencias sustentables acerca del pensamiento sistémico, prospectivo, normativo, estratégico y competencias colaborativas para iniciar e innovar como un poderoso vehículo para impulsar una transformación social y ecológica dentro del deporte en el estado. En este sentido, se plantea integrar esta filosofía en este ámbito deportivo con la dilucidación de sustentabilidad, las características, los principios que la rigen, los tipos existentes, la importancia de alinearse a esta temática, ejemplos sobre sustentabilidad, iniciativas para promover sostenibilidad desde el deporte.

Además de lo mencionado anteriormente, en la SCRAT los árbitros diseñen acciones, actividades y proyectos sustentables en el ámbito deportivo, especialmente relacionados con el arbitraje de fútbol campo. Estos permitirán examinar el medio ambiente de los recintos deportivos, el comportamiento de los atletas, seguidores, administradores y de todas las personas involucradas;

con el objetivo de concienciar y sensibilizar sobre la importancia del desarrollo sustentable y diseñar estrategias que faciliten el uso regula.

Cabe destacar, que muchísimas personas se conectan a través de eventos, competiciones y prácticas deportivas, así que fomentar la sustentabilidad desde el deporte es necesario, posible y procedente, debido a que la puesta en marcha de proyectos sustentables en el sector deportivo forja la multiplicación en masa de la preservación del planeta. Ante esta circunstancia, el arbitraje de fútbol se vuelve promotor en términos de introspección y reflexión sobre cómo encontrar el equilibrio entre el comportamiento humano, el medioambiente y el deporte; para discernir y planear conscientemente el consumo y cuidado de estos, así como contribuir a detener la destrucción de nuestra casa común.

Cabe agregar, en este mundo donde los retos del cambio climático, la desigualdad y el agotamiento de recursos naturales es cada vez más perentorio, entonces, el avance del deporte sostenible por medio de esta exhibición de perfeccionamiento para ampliar las competencias sustentables en la SCRAT, emerge y constituye un pilar fundamental para buscar un futuro equilibrado y sostenible dentro del ámbito deportivo. En este sentido, la tabla seis (6) presenta el plan de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT.

*Tabla 6.- Programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT*

OBJETIVO	CONTENIDO	RECURSOS
	<p><b>Introducción:</b>            Concepto de Sustentabilidad            Hitos de la Sustentabilidad            Características de la Sustentabilidad            Principios de la sustentabilidad</p>	

<p>Capacitar a los árbitros de fútbol de la SCRAT en conocimientos de sustentabilidad para que se transformen en agentes promotores de la sostenibilidad.</p>	<p>-Tipos de la Sustentabilidad: Social, Ambiental, Económica, Política Agenda para el desarrollo sostenible de la UNESCO</p> <p><b>Consumo responsable:</b> -Economía circular -La regla de las 3R: Reducir, Reutilizar, Reciclar. -La regla de las 5Rs ecológicas: Reducir, Reutilizar, Reciclar, Recuperar, Reparar.</p> <p><b>Proyectos sustentables:</b> -Reciclaje de basura inorgánica -Basura biodegradable -Plantas de energía solar -Parques eólicos -Energía undimotriz -Agricultura ecológica -Aprovechamiento del agua de lluvia -Ecoturismo -Ciclopista solar -Vehículos eléctricos</p> <p><b>Deporte sostenible:</b> -Deporte con responsabilidad social-ambiental -Infraestructura deportiva sostenible -Materiales y equipamientos sostenibles -Compromiso de los patrocinadores y las empresas al desarrollo sostenible -Diseño de políticas deportivas sostenibles</p>	<p>Conexión a Internet/Wifi Plataforma Digital: Zoom/Google_Meet Proyector multimedia/Smart Tv Celular Películas/Documentales Diapositivas YouTube Artículos académicos sobre sustentabilidad Tesis sobre programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT Visitas guiadas a empresas orientadas al uso de energías limpias en el estado Trujillo</p>
<p>Diseñar proyectos para promover el desarrollo sostenible dentro del área deportiva del fútbol.</p>	<p>-Crear Jornadas de sensibilización ambiental -Coordinar alianzas estratégicas para un mundo sostenible</p>	<p>Conexión a Internet/Wifi Proyector multimedia/Smart Tv Celular Talleres</p>

	- Elaborar políticas dentro del arbitraje de futbol para promover la sostenibilidad	
	- Promover la alineación de los espacios deportivos a la sustentabilidad	
Ejecutar actividades y proyectos sostenibles dentro del ejercicio arbitral de futbol para participar en la alineación a un futuro sustentable.	-Efectuar Jornadas de sensibilización	Videos
	-Publicar Post sobre sostenibilidad deportiva	Empresa Privada Instagram
	-Promocionar el reciclaje	Organizaciones Ambientales
	-Commemorar el día mundial del medioambiente y de la tierra	Prensa Digital Radio Comunidad
	-Commemorar el día nacional del árbol	Entrenadores Fanáticos/Seguidores
	-Promover la recolección y tratamiento adecuado de los desechos solidos	Gerentes deportivos Clubs deportivos Federación y Asociaciones deportivas

Fuente: Elaboración Propia

### **6.5. Factibilidad de la propuesta**

Respecto a la factibilidad de la propuesta del programa de fomento de habilidades sostenibles en la SCRAT, este asunto cobra cada vez más importancia a nivel global en el ámbito deportivo y en las diversas disciplinas y oficios deportivos. Es evidente la importancia de educar a esta generación de atletas, árbitros, jueces, entrenadores, directivos deportivos, entusiastas en valores y acciones que fomenten un desarrollo sostenible, proporcionando a la sociedad personal técnico con sensibilidad ambiental y dedicados al cuidado del entorno de los recursos compartidos. Adicionalmente, la CRBV (1999) y el reglamento orgánico de deporte, actividad física y educación física (2011) regulan la participación en actividades deportivas con el objetivo de promover la sostenibilidad. Así pues, la educación en sostenibilidad promueve la observancia de la legislación que regula el arbitraje de fútbol en Venezuela.

Desde una perspectiva social, la idea de capacitar a los árbitros en sostenibilidad es viable, dado que la implementación y ejecución de habilidades sustentables proporciona a la comunidad deportiva y a la humanidad en su conjunto una nueva sabiduría medioambiental mediante el comportamiento, la actitud y el ejemplo para mejorar la calidad de vida y mejorar la calidad de vida. y la sostenibilidad desde la vida personal y deportiva. Igualmente, se garantiza la factibilidad económica de la implementación del programa de educación en sustentabilidad para los árbitros ya que la misma no incurre en grandes gastos o desembolsos económicos, asimismo para la ejecución de los proyectos sostenibles se deben y pueden realizar mediante asociaciones y alianzas estratégicas con organizaciones medioambientales, comunidades, fanaticada, federación, instituciones gubernamentales, empresa privada enmarcadas dentro de la responsabilidad social, empresarial, ambiental, comunitaria; apostando a la práctica de la aptitud relacionada con el pensamiento estratégico que deben poseer los árbitros de fútbol para desplegar la sostenibilidad.

#### ***6.6. Evaluación e implementación de la propuesta***

En el marco, para desplegar un esquema de capacidades sustentables para los árbitros de fútbol de SCRAT, circunscrito a acatar y masificar estrategias y políticas para frenar que los recursos naturales se agoten y los desafíos climáticos se intensifiquen; se hace primordial medir el alcance y progreso de este programa hacia el impulso de la sostenibilidad. En contexto, se bosquejan los indicadores para apreciar el impacto de las políticas, proyectos y acciones implementadas por los árbitros de la SCRAT para motivar, promover y fomentar el desarrollo sostenible, los mismos están emprendidos en analogía con los objetivos del desarrollo sostenible establecidos en la Agenda 2030 de ONU, los cuales se presentan en la tabla siete (7).

*Tabla 7.- Indicadores para la evaluación de la implementación del programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT*

---

 DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES
 

---



---

 N° de árbitros formados en competencias sustentables
 

---



---

 N° de árbitros que aplican las competencias sustentables en el ámbito deportivo
 

---



---

 Porcentaje de árbitros que fomentan la economía circular
 

---



---

 N° de Jornadas de Reciclaje efectuadas
 

---



---

 N° de Jornadas de Reparación y recuperación efectuadas
 

---



---

 Porcentaje de participación en eventos para la administración en desechos sólidos
 

---



---

 Proporción de participación en reforestación de las instalaciones deportivas
 

---



---

 N° de proyectos presentados para el reacondicionamiento de la infraestructura deportiva para la sostenibilidad
 

---



---

 Porcentaje de participación en eventos para el fomento del crecimiento deportivo inclusivo
 

---



---

 Porcentaje de participación en la reducción para la explotación de los recursos naturales en ambientes deportivos
 

---



---

 Porcentaje de participación en el planteamiento de políticas públicas sostenibles para el deporte, actividad física y recreación.
 

---



---

 N° de sanciones aplicadas a la falta de promoción de la sustentabilidad en el ejercicio del arbitraje de fútbol
 

---



---

 N° de alianzas y convenios establecidos para promocionar el deporte sostenible
 

---



---

 Porcentaje de uso de materiales y equipamiento sostenible en el arbitraje de fútbol
 

---



---

 N° de proyectos presentados para suscitar la sustentabilidad en el arbitraje de fútbol
 

---

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a la puesta en marcha del programa de fomento de destrezas sustentables en la SCRAT, se ha establecido como responsables de llevarlo a cabo a los directivos de la subcomisión y los árbitros. Sin embargo, se hace necesario e imperante el establecimiento de alianzas estratégicas para consolidar los proyectos y conseguir los recursos económicos, así como permisos (de ser necesarios) y acceso a zonas resguardadas o protegidas; con instituciones gubernamentales, organizaciones ambientalistas y empresas privadas. Por otra parte, se estima que este programa

tenga una duración de 21 meses que incluye la organización de las acciones educativas: definiendo modalidad, facilitadores, practicas, jornadas de trabajo, diseño y ejecución de proyectos, establecimiento de alianzas. En la tabla ocho (8) se presenta la información referente a la ejecución del mencionado programa.

*Tabla 8.- Implementación del programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT*

<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>PLAZOS</b>
Capacitar a los árbitros de futbol de la SCRAT en conocimientos de sustentabilidad para que se transformen en agentes promotores de la sostenibilidad.	Directivos Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo (SCRAT)	3 meses
Diseñar proyectos para promover el desarrollo sostenible dentro del área deportiva del futbol.	Árbitros Directivos SCRAT	6 meses
Ejecutar actividades y proyectos sostenibles dentro del ejercicio arbitral de futbol para participar en la alineación a un futuro sustentable.	Árbitros Directivos SCRAT Aliados Estratégicos Comunidades	12 meses

Fuente: Elaboración Propia

### **6.7. Conclusión del capítulo**

Respecto a concluir la creación del programa de desarrollo de competencias sustentables para la SCRAT se formaliza un plan para educar a los árbitros de futbol campo en el plano sustentable para concertar la práctica deportiva con la sostenibilidad. Con relación a desarrollar el programa, se manifiesta la directa y marcada reciprocidad entre el deporte y la sustentabilidad, proyectando mediante la consumación de qué a través de este pensamiento, se masifique la

sostenibilidad en el deporte y por ende en la sociedad con la admisión de la misma por todos los que practiquen, apoyen, estén aficionados por el deporte u algún oficio relacionado.

Resulta importante destacar, que esta propuesta se configura bajo el principio de retroalimentación permanente, con la definición de indicadores que permiten evaluar la aplicación o utilización de las competencias sustentables de los árbitros de futbol en su desempeño, esto cobra sentido para establecer un proceso de evaluación y por consiguiente de mejora continua del programa.

## REFERENCIAS

- Araujo, K. (2024). *Estrategias efectivas para fortalecer el capital social en la Universidad Valle de Momboy*. Trabajo de grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, Universidad Valle del Momboy. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uvm.edu.ve/handle/123456789/1300>.
- Arboleda, O., et al. (2008). Capital Social: revisión del concepto y propuesta para su reelaboración. *Semestre Económico*, 11(21),75-90, <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/view/310>.
- Arias, F. (2004). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Arriagada, I. (2003). Capital social: potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto. *Estudios Sociológicos*. 23(3),557-584, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59806303>.
- Brundiers, K., et al. (2021). Competencias clave en sostenibilidad en la educación superior: hacia un marco de referencia consensuado. *Sustain Sci*. 16, 13–29, <https://doi.org/10.1007/s11625-020-00838-2>.
- Cabero, J. y Llorente, M. (2013). La Aplicación del Juicio de Experto como Técnica de Evaluación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). *EduWeb Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación*. 7(2), 11-22. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4857163>.
- Doncel, L., et al. (2011). *Sociologías Especializadas I*. Editorial DYKINSON, S.L.
- Durston, J. (2002). *¿Qué es el capital social comunitario?*. Chile. Naciones Unidas – CEPAL.
- Fonseca, J. (2020). El pensamiento de Elinor Ostrom sobre el capital social en la gobernanza de los bienes comunes y el desarrollo sostenible. *Revista Saber - Agroalimentaria*. 26(50), 235-247, <http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/48406>.
- Hernández, P. (2023). *El capital social como dimensión del desarrollo sostenible: su influencia en el desempeño económico agregado y de las organizaciones sociales de producción en Ecuador*. Tesis de doctorado. Universidad de Extremadura. Repositorio Institucional. <https://produccioncientifica.usal.es/documentos/65f9e41adf313b50fbe93dc6>.

- Hernández, R., et al. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hurtado, J. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Ediciones Quirón.
- Larrouyet, M. (2015). *Desarrollo sustentable: origen, evolución y su implementación para el cuidado del planeta*. Trabajo final integrador, Universidad Nacional de Quilmes. Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto. <http://ridaa.unq.edu.ar>.
- Linares, A. (2023). El capital social y el desarrollo sostenible. *Revista Momboy*. (19). <https://doi.org/10.70219/mby-192023-84>
- Mera, C. (2014), Pensamiento prospectivo: visión sistémica de la construcción del futuro *Análisis. Revista Colombiana de Humanidades*, 46(84), 89-104. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=515551535005>.
- Murga-Menoyo, M. (2015). Competencias para el desarrollo sostenible: las capacidades, actitudes y valores meta de la educación en el marco de la Agenda global post-2015. *Foro de Educación*, 13 (19), pp. 55-83. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=447544537005>.
- Ostrom, E. (2010). *El Gobierno de los Bienes Comunes*. Fondo de Cultura Económica.
- Pasek, E. (2006). El docente y su nivel de conciencia ambiental. *Revista Arte y Humanidades*. 7 (15), 79-94. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170118694005>
- Ramírez, R. (2024). Competencias del talento humano sustentable y sostenible en tiempos complejos. *Revista Tajamar*. 3(1), 19-31. [https://publicaciones.litoral.edu.co/index.php/revista\\_tajamar/article/view/42](https://publicaciones.litoral.edu.co/index.php/revista_tajamar/article/view/42)
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 36.860.
- Ley orgánica de deporte, actividad física y educación física (2011). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 39.741.
- Rieckmann, M. (2020). La formación de competencias clave para el desarrollo sustentable en la educación superior. Jornada: Incorporar els ODS a la docència: Comencem pels TFG i TFM Universitat de Barcelona.
- Rojo, Y. (2006). Naturaleza y alcance el capital social del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo. *Revista Tecnología, Gerencia y Educación*. 7(14), 32-45.

- Tuay-Sigua, R. (2016). Propuesta didáctica para la formación de profesores desde la perspectiva de la sustentabilidad a partir de investigaciones con docentes de Escuelas Normales Superiores. Episteme y Didaxis: TED.
- UNESCO. (2017). *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: objetivos de aprendizaje*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>
- Vanegas, M. (2023). *El Desarrollo de Competencias para la Sustentabilidad en la Formación del Profesional Licenciado en Ciencias Naturales*. Trabajo de Doctorado, Universidad Santo Tomás. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/11634/53077>.
- Velázquez, L. y Vargas, J. (2012). La sustentabilidad como modelo de desarrollo responsable y competitivo. *Revista Ingeniería de Recursos Naturales y del Ambiente*. (11), 97-107, <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231125817009>.
- Villavicencio, G. y Orjuela, Y. (2024). La igualdad de género en el arbitraje de fútbol: un análisis crítico desde la percepción de los árbitros y árbitras de Ecuador. *SAPIENTIAE Revista de Ciências Sociais, Humanas e Enghenerias*. 10 (1), pp. 64-74, <https://www.ajol.info/index.php/sapientiae/article/view/278625>

**ANEXOS**

*Anexo 1.- Conversación directa y no estructurada con Luis Matheus (Directivo Scrat)*



*Anexo 2.- Cuestionario de Recolección de Información para la Población Objeto de Estudio.*

**Investigación:** Programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la SCRAT

**Objetivo:** Obtener la información para diseñar un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo (SCRAT)

**Instrucciones:** El cuestionario es anónimo y la información de estricta confidencialidad para la investigación en curso. El mismo consta de dos partes: 1) acerca de datos demográficos, educativos y profesionales; 2) el cuestionario de preguntas de selección simple dentro de la escala proporcionada. De antemano agradezco la disposición, participación y pronta respuesta, su aporte será de gran ayuda.

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**Parte I:** Lea cuidadosamente, responda con letra legible.

**Datos demográficos/ educativos/profesionales**

**Edad:** \_\_\_\_\_ **años**    **Sexo:** \_\_\_\_\_    **Nivel de instrucción:** \_\_\_\_\_

**Tiempo de experiencia en el arbitraje:** \_\_\_\_\_

**Parte II:** Lea cuidadosamente los siguientes enunciados y seleccione la alternativa que usted considere conveniente, marcando con una X en la casilla correspondiente al número según la escala y categoría que se presenta.

**Leyenda:**

ESCALA	5	4	3	2	1
Categoría	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca

Nº	ITEM	5	4	3	2	1
<b>Capital social</b>						
1	Manifiesta correspondencia Con los principios, normas y ética de la organización respecto a preservación del medio ambiente					
2	En la toma de decisiones considera las implicaciones de su accionar					
3	Demuestra un comportamiento responsable hacia las personas, las instituciones y la preservación del planeta					
4	En su vida y en el ejercicio laboral/profesional para la consecución de un mundo más justo y sostenible actúa de manera activa					
5	Dentro de la organización la visión de futuro y desarrollo es compartida					
6	Sus actividades arbitrales están guiadas por las oportunidades de promoción, apoyo y ejecución para reducir el impacto ambiental					
7	Con los compañeros de trabajo establece conexiones positivas					
8	Respecto a las normas y reglas establecidas dentro de la organización y propias de su labor como árbitro de fútbol campo las cumple a cabalidad					

## Anexo 2 (cont.)

<b>Competencias sustentables</b>					
9	Es capaz de distinguir el impacto que tiene la interacción del deporte con el entorno ambiental para el desarrollo sustentable				
10	En la ejecución de sus actividades identifica acciones para impulsar la preservación del planeta				
11	La práctica arbitral le permite reflexionar sobre amenazas potenciales y riesgos para los ecosistemas				
12	En el desempeño de las actividades arbitrales aplica medidas para minimizar el daño que se está causando al medioambiente				
13	Se establecen políticas dentro del arbitraje de fútbol que contribuyen al equilibrio ecológico para las generaciones actuales y futuras				
14	La sostenibilidad y la conciencia social es promovida en la formación del árbitro de fútbol				
15	En el arbitraje de fútbol se reflexiona sobre adoptar y desarrollar actividades de manera sostenible				
16	En el ámbito deportivo se proyecta involucrarse en iniciativas y alianzas comunitarias de sustentabilidad				
17	Para construir un mundo sostenible se cuestiona su proceder como árbitro de fútbol				
18	En la organización y dentro del ambiente deportivo motiva la innovación y competitividad en sustentabilidad				

*Anexo 3.- Constancias de Validación del Instrumento (Cuestionario)*



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Estimado: Prof. Luis Coronado

Presente

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración para la validación del instrumento que anexo a la presente, el cual tiene por objeto obtener información necesaria para la realización del Trabajo de Grado titulado: PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA SUBCOMISIÓN REGIONAL DE ARBITROS DEL ESTADO TRUJILLO, presentado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

El objetivo de la investigación es: Diseñar un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Arbitros del Estado Trujillo.

**Anexo 3 (cont.)** Se le ruega que pueda plasmarlo en el formato de validación que se ha diseñado al efecto. Asimismo, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre el contenido del instrumento, las cuales serán tomadas en consideración para enriquecer y/o mejorar el mismo.

Atentamente

Freddy Briceño  
C.I. 30189704  
Textita

### TABLA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los ítems que contiene el instrumento, luego según el criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesario, la información que soporte su opinión.

Fecha: 28-4-2025

Nombre del Experto: Luís Coronado

Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Coherencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				
2	X				X				X				
3		X			X				X				
4	X				X				X				
5	X				X				X				
6	X				X				X				
7	X				X				X				
8	X				X				X				
9	X				X				X				
10	X				X				X				
11	X				X				X				
12	X				X				X				
13	X				X				X				
14	X				X				X				
15	X				X				X				
16	X				X				X				
17	X				X				X				
18	X				X				X				

A: Excelente      B: Bueno      C: Regular      D: Deficiente

Observaciones Generales:

Estudios realizados:

Experto:

Apellidos y Nombres: Coronado Luis

Firma:

Grado: Lcdo. En Ciencias Políticas

Especialización:

Maestría:

Doctorado:

## Anexo 3(cont.)



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

VICERRECTORADO ACADÉMICO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**

Estimado: Profa. Mara Teresa Bravo

Presente.

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración para la validación del instrumento que anexo a la presente, el cual tiene por objeto obtener información necesaria para la realización del trabajo de Grado titulado: **PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA SUBCOMISIÓN REGIONAL DE ÁRBITROS DEL ESTADO TRUJILLO**, presentado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

El objetivo de la investigación es: **Diseñar un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.**

Sus respuestas pueden plasmarse en el formato de validación que se ha diseñado al efecto. Asimismo, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre el contenido del instrumento, las cuales serán tomadas en consideración para enriquecer y/o mejorar el mismo.

Atentamente

Freddy Ericoffo

C.I. 30189704

Tecista

## Anexo 3(cont.)

**TABLA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

Por favor la diligenciamos cada uno de los ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando caso necesario, la información que soporte su opinión.

Fecha: 29 de abril 2025

Nombre del Experto: María Teresa Bravo

Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				
2	X				X				X				
3	X				X				X				
4	X				X				X				
5	X				X				X				
6	X				X				X				
7	X				X				X				
8	X				X				X				
9	X				X				X				
10	X				X				X				
11	X				X				X				
12	X				X				X				
13	X				X				X				
14	X				X				X				
15	X				X				X				
16	X				X				X				
17	X				X				X				
18	X				X				X				

A: Excelente      B: Bueno      C: Regular      D: Deficiente

Observaciones Generales:

Estudios realizados

Experto:

Apellidos y Nombres: Bravo María Teresa

Firma:

Pregrado: Ingeniero de Sistemas

Especialización:

Maestría: Administración de Empresas

Doctorado: Ciencias Administrativas

*María Teresa Bravo*

Anexo 3(cont.)



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**

Estimado: Prof. ~~Verson González~~

~~Presente.~~

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración para la validación del instrumento que anexo a la presente, el cual tiene por objeto obtener información necesaria para la realización del Trabajo de Grado titulado: PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA SUBCOMISIÓN REGIONAL DE ÁRBITROS DEL ESTADO TRUJILLO, presentado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

El objetivo de la investigación es: Diseñar un programa de desarrollo de competencias de sustentabilidad para la Subcomisión Regional de Árbitros del estado Trujillo.

Sus respuestas pueden plasmarse en el formato de validación que se ha diseñado al efecto. Asimismo, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre el contenido del instrumento, las cuales serán tomadas en consideración para enriquecer y/o mejorar el mismo.

Atentamente

Freddy Briceño  
C.I. 30.189.704  
~~Tejista~~

## Anexo 3(cont.)

**TABLA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

Por favor leer cuidadosamente cada uno de los ítems que contiene el instrumento, luego en cada criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesario, la información que soporte su opinión.

Fecha: 30-4-2025

Nombre del Experto: Yerson González

Aspectos a Evaluar

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				
2	X				X				X				
3	X				X				X				
4	X				X				X				
5	X				X				X				
6	X				X				X				
7	X				X				X				
8	X				X				X				
9	X				X				X				
10	X				X				X				
11	X				X				X				
12	X				X				X				
13	X				X				X				
14	X				X				X				
15	X				X				X				
16	X				X				X				
17	X				X				X				
18	X				X				X				

A: Excelente

B: Bueno

C: Regular

D: Deficiente

Observaciones Generales:

Estudios realizados:

Experto:

Apellidos y Nombres: González Yerson

Firma:



Pregrado: Ingeniero en Computación

Especialización:

Maestría:

Doctorado:

