

INSTITUTO SUPERIOR DE CULTURA FÍSICA
“MANUEL FAJARDO”

**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO ACADÉMICO DE MASTER
EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA CULTURA FÍSICA Y EL
DEPORTE**

**TÍTULO: Diseño de un Diplomado para Cuadros y Reservas de la
Cultura Física en Pinar del Río.**

AUTOR: Lic. José S. Soldevilla Fernández

TUTOR: MsC. Zelma Quetglas González

CONSULTANTES: MSc. Félix Moreira Peraza

MSc. Fidel Ortiz Ordaz

Lic. Benito Rodríguez Marrero

2003

“Año de Aniversarios Gloriosos de Martí y del Moncada”

RESUMEN

El Deporte Cubano, requiere de cuadros competentes para poder enfrentar el reto que tiene en la actualidad. Como consecuencia del movimiento de cuadros que caracteriza estos tiempos producto a la demanda de la colaboración internacional y del proceso de universalización, se requiere buscar vías que conduzcan de forma rápida y objetiva a la superación de los mismos.

Desarrollamos esta investigación con la intención de contribuir a la preparación de los directivos del deporte en el desempeño de sus funciones de acuerdo a las exigencias actuales desarrollamos esta investigación.

Inicialmente realizamos un estudio tendencial del diagnóstico de la superación de los cuadros y reservas del deporte obteniendo elementos que demostraron la necesidad de preparar de forma inmediata a los directivos en el desempeño de sus funciones de acuerdo a las exigencias actuales, asumiendo como vía para ello un Diplomado.

Determinamos las características fundamentales del proceso educativo en esta figura, teniendo en cuenta su estructura y dinámica.

De estas reflexiones teóricas, resultó la secuencia lógica a seguir para diseñar el Diplomado, lo que permitirá un proceso de superación más eficiente.

Una vez diseñado e implementado el Diplomado fue valorada su factibilidad práctica, comprobando el cambio de comportamiento del cuadro en el cargo que desempeña, lo que le permitirá desarrollar sus funciones directivas, eficaz y eficientemente.

DEDICATORIA

- A José Eduardo y Martica
- A mi familia
- A mis amigos

DONDE HAY AMIGOS HAY CAMINOS

AGRADECIMIENTOS

- A Zelma por su preocupación, aporte, estimulación y apoyo sin ella no hubiera sido posible.
- Al Claustro de Profesores del I.S.C.F., a mis compañeros que no han dejado de serlo.
- A mis Compañeros del Departamento que me impulsan para la lucha (Nercy, Mercedes, Guille, Vilma, Elena y Maryleybys)
- A mis compañeros del Vice Decanato (Jesús, Pando, Lourdes y Taty).
- A mis compañeros de viajes (Edilia y Benito)
- A Olguita
- A todos los que me ayudaron (Ofelia, Alina y Elizabeth)
- A los que se solidarizaron
- A los profesores que imparten el Diplomado
- A mis amigos, Luis, Cuqui y el Moro

A TODOS MUCHOS GRACIAS

INTRODUCCIÓN

De la labor de los cuadros depende en gran medida los éxitos en las diversas esferas del trabajo del INDER. El progreso tecnológico y científico también tiene incidencia en el desarrollo del proceso de dirección, ejemplo de ello es el proceso de planificación estratégico que se lleva a cabo hoy día a partir de la tecnología de Dirección Integrada de Proyecto. Este factor y el desarrollo político social que experimenta nuestro país, obliga a cada día plantearles nuevas y más vigorosas exigencias a nuestros cuadros.

En consecuencia y con el propósito de que los cuadros estén mejor preparados para desempeñar con eficiencia sus responsabilidades, fue elaborada una estrategia de superación para el subsistema de estos en nuestro organismo, partiendo de los objetivos que el Partido y el Gobierno Cubano se proponen alcanzar en la preparación y superación de sus cuadros, de los objetivos ramales y del Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica.

A tales efectos el ISCF en coordinación con nuestro organismo ha establecido un sistema de superación nacional compuesto por nueve subsistemas, los cuales tienen una orientación en correspondencia con el tipo de práctica social, profesional y del campo de acción en que se desenvuelven los distintos sujetos de la Cultura Física, dentro de los cuales se encuentra el Subsistema de Cuadros, encargado de la preparación y superación de los directivos y sus reservas. En él se integran todas las formas de superación desde los cursos hasta las maestrías.

Sucede que con los movimientos de traslados a consecuencia de la presentación de ayuda al exterior, promociones y demociones de los directivos, aunque se produce dentro del mismo perfil profesional, muchos de los casos no en la esfera

de actuación y sí en el mismo campo de acción por lo que consideramos necesario como vía rápida para la preparación y superación de los mismos, la implementación de un Diplomado de Dirección que daría al pie al **Problema** que constituye el núcleo de esta investigación.

¿Cómo preparar a los directivos de la Cultura Física en el desempeño de sus funciones de acuerdo a las exigencias actuales?

Nuestro **Objeto de Estudio** es la Gestión de los Recursos Humanos dedicados a la Dirección de la Cultura Física.

No cabe duda que para lograr una solución adecuada a este problema tenemos que actuar sobre los distintos procesos de preparación y superación de los Cuadros en el deporte lo que constituye nuestro **Campo de Estudio**.

Para solucionar el problema nos proponemos en esta investigación el siguiente **Objetivo** : Diseñar un Diplomado en Dirección para los Cuadros y Reservas de la Provincia de Pinar del Río.

Nuestras Interrogantes

¿Cómo se ha impartido la superación de los Cuadros y Reservas de la Cultura Física en Pinar del Río desde su inicio?

¿Qué características tiene el proceso educativo de los Diplomados?

¿Qué secuencia debe seguirse para discernir los contenidos a impartir en los Diplomados para los Cuadros de Dirección?

¿Se solucionarán las necesidades de superación de los Cuadros de la Cultura Física en Pinar del Río con el Diplomado diseñado a partir de las características determinadas en estos procesos?

Para cumplimentar el objetivo propuesto se tuvieron en cuenta las siguientes

Tareas:

- Realizar un estudio tendencial de diagnóstico de la superación de los Cuadros y la Reserva del Deporte.
- Caracterizar el proceso educativo de los Diplomados para los Cuadros.
- Determinar la secuencia lógica a seguir para diseñar los Diplomados para los Cuadros de la Cultura Física.
- Diseñar un Diplomado como alternativa de solución ante las necesidades actuales de superación de los cuadros del Deporte en Pinar del Río.
- Valorar la factibilidad práctica del Diplomado diseñado.

Para llevar a cabo las tareas propuestas nos basamos en la metodología general que brinda la Dialéctica Materialista. Utilizamos la encuesta como método empírico para diagnosticar las necesidades de superación y la factibilidad práctica del I Diplomado diseñado.

Cómo método empírico también usamos la consulta a expertos para determinar los indicadores a medir en la encuesta, así como el análisis de contenido que empleamos para todo el estudio tendencial.

Para hacer la interpretación conceptual de los datos encontrados, empleamos los métodos teóricos, en tal empeño adoptamos el método Histórico-Lógico; para determinar la tendencia del objeto, el inductivo –deductivo y Análisis – Síntesis para descubrir las relaciones tendenciales que caracterizan el proceso educativo de los Diplomados para los Cuadros .

Una vez realizado el estudio tendencial aplicamos el Análisis – Síntesis y de este modo pudimos delimitar las características del proceso educativo de los Diplomados para los Cuadros. Al quedar delimitadas estas características, se hizo uso del método Inducción- Deducción, así por vía deductiva, comparando,

diferenciando las particularidades de este proceso educativo y de su objeto, el cuadro, determinamos la secuencia lógica a seguir para diseñar los Diplomados para los Cuadros del Deporte.

Así llegamos a un nivel racional de conocimientos que nos permitió establecer juicios, valoraciones y conceptos que facilitaron diseñar un Diplomado en el que se define además del contenido a desarrollar para propiciar los conocimientos y habilidades que el cuadro debe conocer, saber y saber hacer, cómo ejecutar dicho proceso con la finalidad de que el cuadro pueda dirigir con profesionalidad.

Por último implementamos el Diplomado diseñado, valorando su factibilidad. Para comprobar el cambio del comportamiento del cuadro en el puesto de trabajo, se aplicaron las encuestas elaboradas al matricular el Diplomado y seis meses después de haber egresado, procediéndose mediante el programa estadístico a analizar los resultados, pudiendo verificar la transferencia de competencias a los directivos del deporte en el desempeño de sus funciones.

Resultando de esta investigación un Diplomado que permite elevar las competencias directivas en el cargo que desempeña como aporte práctico.

Considerando como aporte teórico, la determinación de invariante de conocimientos y habilidades de un cuadro que permiten desarrollar sus funciones directivas eficaz y eficientemente

CAPÍTULO I: Consideraciones generales sobre las necesidades de superación en el proceso de dirección de los directivos de la Cultura Física.

1.1. Administración de la Cultura Física

Cuando existe más de una persona es necesario una organización y subordinación para realizar cualquier actividad, desde la época primitiva hasta nuestros días y el deporte no escapa a esto, organizando y dirigiendo juegos y posteriormente orientando y organizando formas para los entrenamientos, competencias, etc. Por ello es que nuestros cuadros deben encontrar su mejor estilo de dirección, hacer una correcta toma de decisiones, conocer su autoridad y responsabilidad, comunicarse y motivar a sus subordinados, emplear las técnicas creativas en grupos, orientar el desarrollo organizacional del sistema de la cultura física y el deporte, estar presto al cambio, trabajar con planeación estratégica y con una dirección por proyecto de trabajo.

La capacitación para los directivos debe ser un proceso continuo, planeado y programado ya que la exigencia del desarrollo internacional y nacional así lo exige. A medida que se capacite, será más productivo, realizará mejor su trabajo y adoptará una conducta positiva que transmitirá a sus subordinados.

El directivo de nuestro organismo debe estar continuamente superándose en la Gestión, Administración y Dirección de la Cultura Física.

“Gestión es dirigir con acción y efecto “ (1) son todos los recursos que nos han puesto a nuestra disposición tanto material como humano para obtener mayor resultado en el menor tiempo posible, en este mundo moderno donde las técnicas y los cambios tecnológicos en la Cultura Física transcurren rápidamente y se

enfrentan oficialmente cada cuatro años en las Olimpiadas, donde ya todos son profesionales y sobran las formas de medirse(Campeonatos) cada día los Cuadros deben ser más competitivos en la dirección para poder ser más eficientes y eficaces. Para ello debe ser mejor, más rápido, más flexible, mejor comunicador, capaz de reaccionar inmediatamente, creativo, con dominio tecnológico y de dirección e ir creando uno de los valores más importantes para nuestra Institución, su capital intelectual “que se forma mediante el aprendizaje organizacional y está compuesto además, por los valores morales, éticos, políticos etc”. (2) al decir de Castro Díaz- Balart.

El desarrollo de la Gestión y Administración de la Cultura Física nos permitirá mejorar los resultados que hasta hoy hemos logrado en cuanto a satisfacción para nuestro pueblo dentro y fuera de Cuba.

Antes del triunfo revolucionario el deporte era exclusivista, mercantil y profesional, no existía un sistema de deporte ni de cuadros de dirección, se agrupaban en federaciones, clubes y ligas, estaban dirigidos por lo general por personas que en mayoría no eran profesionales de la rama, aunque si poseían el dinero y muchas veces el entusiasmo para el desarrollo de la actividad pero sustentado por el interés privado de la utilidad, característica de aquel sistema inhumano que poseíamos.

El triunfo revolucionario declara el deporte como derecho del pueblo y se eliminó lo exclusivo, mercantil y profesional: “Venimos decididos a impulsar el deporte y elevarlo bien lejos” (29-1-59). Hoy podemos afirmar que lo sentenciado en aquel momento, es realidad objetiva y concreta.

“El verdadero artífice de la obra deportiva de la Revolución, es Fidel”, a decir del profesor Raudol Ruíz Aguilera (3) .

El llamado de la Revolución a incorporarse como activista del deporte encontró muy buena aceptación y miles de héroes anónimos con amor inculcaron el deporte al pueblo, dando posteriormente origen a los en Consejos Voluntarios Deportivos (CVD) 1961.

El 19 de noviembre se clausura por Fidel la Primera Plenaria Nacional, donde expresó “Los Consejos Voluntarios del INDER son los núcleos de ciudadanos que en cada fábrica, en cada granja del pueblo, en cada asociación campesina, en cada cooperativa, en cada centro de instrucción, en cada unidad militar, en cada municipio, en cada provincia, es decir, dondequiera que labore el pueblo, se dedican a promover las actividades deportivas”, pero todo este proceso debe ser organizado, dirigido.

De la URSS aprendimos de su fuerte movimiento deportivo y del funcionamiento de sus estructuras organizativas, mecanismos que iban dirigidos a perfeccionar la eficiencia, prestando especial atención al sistema de dirección y a la formación de sus cuadros y técnicos en general.

Un valioso aporte para Cuba fue su sabiduría para la dirección del movimiento deportivo tras el auge de (Helsinki 1952) hasta (México 1968). Toda esta ayuda contribuyó unida a las ideas y orientaciones de nuestro Comandante en Jefe al graduar desarrollo del movimiento deportivo cubano.

La caída del campo socialista, de la URSS y la Globalización imperante en estos tiempos, hace que la dirección del deporte enfrente el reto de elevar los niveles de dirección de las organizaciones e instituciones de la Cultura Física para obtener

mayores resultados y para ello ha tenido que ir implantando la gerencia empresarial en el campo del deporte buscando la competitividad basada en el Sistema Cubano de Deporte Socialista que declara:

- El deporte derecho del pueblo
- Fuerte base jurídica a favor del desarrollo deportivo
- Interrelación de los órganos estatales y territoriales para lograr los objetivos del deporte
- Participación masiva de la población en las actividades del deporte
- Intervención del estado mediante objetivos, estrategias políticas, planes, programas, presupuesto financiero y material con la debida regulación y control.
- Aprendizaje deportivo universal gratuito
- Incorporación de los logros científicos y tecnológicos
- Participación de los trabajadores en los procesos de dirección
- Existencia de la pirámide deportiva que garantiza la promoción de los talentos desde la base hasta la cúspide del Alto Rendimiento.
- El deporte como factor preventivo de la salud del pueblo
- El deporte vehículo de amistad y solidaridad
- Ausencia de fines de lucro
- Rechaza a la profesionalización de los atletas
- Comercialización estatal de los productos del deporte
- Formación de valores a través del deporte
- Existencia de un sistema deportivo que se erige como Modelo

Todo lo anterior lo tenemos que lograr frente a un escenario donde impera:

- ✓ Vigencia del espíritu del Olimpismo, sometido a la renovación que imponen las tendencias contemporáneas.
- ✓ Rivalidad entre naciones en el terreno deportivo

- ✓ Significativo papel que conceden los gobiernos nacionales al deporte
- ✓ Mayor relación entre los pueblos y las personas a escala mundial
- ✓ Aumento de la demanda del servicio de Deporte, Educación Física y Recreación
- ✓ Creciente importancia económica y social del deporte
- ✓ Auge de la comercialización y el perfeccionismo
- ✓ Escasez de recursos y búsqueda para su obtención
- ✓ Tendencia a la creación de una actitud sensible hacia la conservación del medio ambiente
- ✓ Desarrollo de valores para contrarrestar hábitos dañinos y vicios de la cultura moderna
- ✓ Introducción constante de los adelantos científico técnicos y la innovación tecnológica
- ✓ Importancia del conocimiento de la cultura, la información e informática
- ✓ Mayor empleo del enfoque estratégico en la administración expresado en la implementación de planes, programas y proyectos
- ✓ Apogeo o climax de la capacitación y marketing
- ✓ Desigualdades sociales
- ✓ Aumento de las insatisfacciones de las personas y creciente demanda para lograr una calidad de vida.
- ✓ Ensanchamiento de las diferencias entre el deporte de masas y el deporte profesional
- ✓ Migración de la población desde lugares pobres hacia lugares más prometedores ocasionando la pérdida inevitable y valor de talentos deportivos

Todo lo expuesto hace que debemos tener una Gestión y Administración Deportiva excelente para poder situar en cada lugar y en cada momento lo que le corresponde y contrarrestar las amenazas, aprovechando las oportunidades para poder obtener atletas más dignos y competitivos.

Para alcanzar lo que nos proponemos y atenuar las amenazas se hace necesario que cada cuadro asuma con responsabilidad su deber y su primer deber es capacitarse en las nuevas tendencias de dirección, para apropiarse de un conocimiento que lo ayude a ser competitivo.

Nuestros cuadros avanzan desde el primer curso que se impartió en la Quintín Banderas y muestra de ello son los resultados obtenidos, pero deben seguir superándose para que los resultados deportivos sean mejores y la calidad de vida de su población aumente independientemente al Periodo Especial a que fuimos sometidos, así como poder palear la situación económica actual que vive el país

1.2. El sistema nacional de superación para los Recursos Humanos en la Cultura Física.

Realizamos un análisis histórico sobre la superación de los cuadros de dirección del deporte en nuestro país para poder comprender la importancia que reviste esta actividad en el mejor desempeño de las funciones a desarrollar por los directivos en los distintos niveles.

No caben dudas que para poder alcanzar resultados deportivos de carácter significativo, mejorar los procesos de Educación Física en todos los niveles de salud de nuestra provincia a través de la Cultura Física, no podemos prescindir de la capacitación sistemática de todos los profesionales que integran los distintos subsistemas del deporte y muy especialmente los cuadros administrativos y metodológicos.

Se conoce que a través del desarrollo histórico de la Educación Física en nuestro país, algunos profesores y directivos asistieron a cursos de verano en Estados Unidos, otros matricularon la carrera de Doctor en Pedagogía en la Universidad de la Habana y lograron graduarse, pero estos eran la minoría. La regla era el desamparo, la enseñanza empírica y el desinterés del Estado por la Cultura Física.

Al triunfo de la Revolución se le asignó un presupuesto a la Educación Física y Deportes muy superior a los anteriores. El pueblo tuvo libre acceso a los campos deportivos, se amplió la participación y el entusiasmo en la actividad física y el deporte, se eliminó la pseudorecreación de los casinos, los garitos de juegos y apuestas, se puso fin al deporte profesional, a las carreras de caballos y de perros. Se avanzó en el Sistema de Deportes, Educación Física y recreación con bases sociales, únicas e iguales para todos los miembros de la sociedad.

El 23 de febrero de 1961 por la ley 936 del Gobierno Revolucionario se creó el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación con lo que se organizó la estructura estatal definitiva para la formación del Sistema del Deporte Socialista Cubano que hoy tenemos.

Entre las funciones del INDER se expresaron las siguientes:

- Desarrollo de actividades nacionales e internacionales
- Desarrollo de actividades escolares para educar y competir.
- Desarrollo de la actividad recreativa.
- Creación del calendario único de competencias por categorías.
- Llevar el deporte, la Educación Física y Recreación a los lugares más apartados.
- Garantizar el uso múltiple de los recursos e instalaciones deportivas.
- Creación del sistema de superación y formación de profesores.
- Usar los medios de información para que se conozcan las actividades que se realizan.
- Garantizar el uso múltiple de los recursos e instalaciones deportivas.

El primero de enero de 1959, tras varios meses de lucha cruenta en la sierra, el llano y las ciudades triunfó la Revolución y comienzan cambios acelerados en lo económico, lo político y lo social.

Mediante la ley 683/1959 se creó la Dirección General de Deportes y se designó para regirla al Capitán del Ejército Rebelde, Felipe Guerra Matos.

Comenzó una lucha frontal contra el mercantilismo y la discriminación en el deporte, por convertirlo en un derecho y un deber de todos.

En aquel ya lejano año 1959 Fidel expreso:

“Vinimos decididos a impulsar el deporte a toda costa, llevarlo tan lejos como sea posible, pero para ello es necesario la ayuda de todos: de atletas, de dirigentes, de organismos, de comentaristas deportivos”. 29-1-59.

“El juego debe acabarse en todas sus formas comerciales”.13-1-59

“Todo ha estado abandonado, se han realizado cosas a medias. El deporte ha andado mal”. 13-1-59

“El resultado obtenido hasta el presente por Cuba en eventos internacionales es vergonzoso”. 29-1-59

“El pueblo no practicaba deportes. El deporte era una actividad de “**señoritas**”. 16-12-60.

En estas ideas se puede tener la visión del diagnóstico del deporte cubano en la pseudo república: discriminación, abandono, comercialización, bajos resultados y como solución la voluntad de impulsar el deporte a toda costa.

Muchos años de duro y tenaz esfuerzo han permitido a Cuba tener un Sistema Deportivo, que, atendiendo a sus resultados olímpicos clasifica entre los nueve primeros del mundo a pesar de las desventajas de recursos y tecnologías con los que se prepara a los atletas.

Las actividades deportivas nacionales e internacionales tienen el respaldo de los atletas y la población y forman parte de la idiosincrasia del pueblo cubano.

El deporte escolar es la gran cantera que aporta más del 93% de los atletas que compiten internacionalmente.

Un sistema piramidal con la ancha base de todas las escuelas, de las áreas deportivas, de las Escuelas de Iniciación Deportiva (EIDE), de las Escuelas de Perfeccionamiento Atlético (ESPA) y de las Escuelas Superiores de Formación de Atletas de Alto Rendimiento, constituyen el secreto visible e inimitable, en el mundo actual del deporte cubano y sus resultados.

La actividad recreativa con su concepción actual comunitaria, participativa, basada en el diagnóstico de intereses y teniendo a las escuelas como principal centro de recreación, se destina a ocupar el tiempo libre de forma sana, constructiva y desarrolladora.

El calendario único de competencias no afecta la formación cultural general integral de los estudiantes - atletas y desarrolla las potencialidades del proceso docente educativo al dirigir entre los requisitos de los atletas los resultados académicos.

El Deporte, la Educación Física y la Recreación están en todo el país. Para colaborar con ello se creó el "Contingente Piti Fajardo", con todos los graduados de Licenciatura en Cultura Física que voluntariamente estén dispuestos a ir a los lugares más intrincados de Cuba. Esta fuerza lo mismo está en la montaña que en la Ciénaga de Zapata, con dedicación, profesionalidad y espíritu revolucionario.

El uso de las instalaciones deportivas, su mantenimiento y conservación es un aspecto donde existen dificultades debido a las carencias del período especial, sin embargo, son alentadores los signos de recuperación que se van logrando y la participación de la comunidad en este sentido.

El sistema de formación y superación de profesores, tiene actualmente las Escuelas Provinciales de Profesores de Educación Física, presentes en diez provincias con un nivel de reanimación y en ellas cursos de 9no y 12mo grado y de habilitados que posibilitan resolver de forma inmediata el déficit de profesores a quienes se les garantiza la continuidad de estudios universitarios.

El Instituto Superior de Cultura Física constituye, con sus 14 Facultades, la Red Universitaria del Deporte Cubano para la formación de Licenciados con un perfil amplio: Deportes, Educación Física y Recreación.

Formadora de Profesores por el mundo más desprotegido, la Escuela Internacional de Educación Física y Deportes (EIEFD) es un paradigma de la solidaridad deportiva y un modelo institucional, producto de la concepción humanista. Más de 900 estudiantes de 69 países comparten los conocimientos, la amistad, la esperanza y un ambiente agradable y constructivo.

A la formación le sucede la Superación y la Capacitación.

Rafael Moreira plantea “ el deporte cubano puede apreciarse de tener uno de los Sistemas de Superación más integrales y mejor concebidos del país en la actualidad porque abarca a todos los trabajadores del deporte en todas las actividades que realizan “ (4)

En el caso de los Cuadros, que es un subsistema priorizado, se atiende a las características particulares de la responsabilidad que desarrolla, así como otras vertientes e indicaciones más generales que complementan su superación.

El organismo deportivo ha desarrollado históricamente desde su nacimiento una serie de actividades de superación y capacitación basadas en la necesaria actualización y profundización de sus cuadros y técnicos poniendo en práctica diferentes vías de superación como la preparación metodológica, los cursos de actualización, los de perfeccionamiento de subsistemas deportivos y los de cuadros que se desarrollaron, de manera general, en las Escuelas Provinciales de Educación Física (EPEF) y en las provincias que no poseían estas escuelas.

En el año 1986 se instauró un Sistema de Superación Ramal para el quinquenio 1986/1990 el cual estableció las normas generales que regirían la imprescindible superación de todos los cuadros, técnicos y trabajadores a partir de las funciones encomendadas para poder cumplir cabalmente con ellas, lo que, sin dudas, contribuyó de manera destacada al cumplimiento de los objetivos, planes, programas y resultados deportivos del país.

Con el propósito de establecer un sistema único de superación en el organismo y propiciar un mayor desarrollo cualitativo y de actualización a los profesionales de la Cultura Física, el Instituto Superior de Cultura Física (ISCF) de Cuba asume la responsabilidad de implementar la preparación y superación de los cuadros, técnicos y científicos del deporte, concediéndole especial atención a la Educación de Postgrado a la cual da un enfoque estratégico a partir de un Sistema Nacional de Superación para todos los recursos humanos de nuestro organismo en sus esferas de actuación profesional, proyectado con visión de futuro a un estado deseado que se corresponda con las necesidades de desarrollo del Deporte, la Educación Física, la Cultura Física, y la Recreación y ,como tal, forma parte de su Misión Social.

Este Sistema Nacional de Superación, creado en el año 1995 y con visión hasta el 2000, persigue brindar un ciclo de superación a corto, mediano y largo plazo para trabajadores y cuadros del INDER y se divide a su vez en 9 subsistemas:

- Deporte.
- Educación Física.
- Cultura Física.
- Recreación.
- Cuadros.
- Informática.
- Docente.
- Medicina deportiva.
- Capacitación.

A partir de los grandes esfuerzos realizados, en la actualidad nuestro organismo cuenta con más de 34 000 profesionales de las distintas esferas de actuación quienes reciben durante el año alguna forma de educación postgraduada; es evidente que esta última no satisface todavía las necesidades de actualización de conocimientos. Por su parte, en lo relacionado a las formas principales de

superación, en esta etapa el 50% de los profesionales reciben durante el año al menos una forma de superación principal mientras que en la Formación Académica aún no se satisfacen los requerimientos del país, por lo que podemos decir todavía no se alcanza un equilibrio regional por actividades.

Estas realidades, cuyos factores de origen pueden catalogarse como objetivos y subjetivos a la luz de las necesidades del desarrollo social, van desde las diferencias y limitaciones en cuanto a categorías docentes y grados científicos de los claustros de nuestras instituciones universitarias hasta la falta de reconocimiento de la importancia que reviste la superación de los profesionales por parte de las distintas entidades y de ellos mismos, además de las dificultades en recursos materiales y financieros que afrontamos entre otras consideraciones fundamentales. De cualquier forma estas realidades evidencian la necesidad de poner en práctica una política educacional postgraduada dirigida a la sistematización y consolidación del Sistema Nacional de Superación.

Para lograr este empeño se diseñaron las siguientes formas organizativas de Formación Académica:

MAESTRÍAS

- Teoría y Metodología del Entrenamiento Deportivo para el Alto Rendimiento.
- Didáctica de la Educación Física Contemporánea.
- Cultura Física Terapéutica.
- Administración Deportiva.

ESPECIALIDADES:

- | | |
|---------------------------------|-----------|
| ➤ Atletismo | ➤ Judo |
| ➤ Béisbol | ➤ Lucha |
| ➤ Voleibol | ➤ Esgrima |
| ➤ Levantamiento de Pesas | ➤ Boxeo |
| ➤ Deportes para discapacitados. | |

Se evidencia que así se abarcan las esferas de actuación más importantes de nuestro organismo como son el Deporte de Alto Rendimiento, la Cultura Física, la Educación Física, y la Administración del Deporte.

Estas acciones se diseñaron con el propósito de responder entre otras, a las características del egresado del Plan de Estudio "C", a la necesidad de alcanzar niveles de actualización acorde con las exigencias del deporte contemporáneo así como poder mantener y elevar los resultados del deporte cubano y la calidad de vida de nuestra población.

1.3 Tendencias en el Sub-Sistema de Preparación y Superación de los cuadros y sus reservas.

La prioridad de este sub-sistema permite alcanzar los niveles más actualizados en las tendencias contemporáneas de gerencia y conocer los avances de la ciencia y la técnica y solucionar las necesidades desde el punto de vista profesional.

ANTECEDENTES

Desde su creación el INDER asumió la formación del personal técnico, científico y directivo como una de sus elementales funciones.

- ✓ Se crea el Plan INDER – MINED
- ✓ Se crea la ESEF (1964)
- ✓ Escuela de Cuadros “Quintín Bandera” (1967 – 1973)
- ✓ Nacen las EPEF en las provincias (1969)
- ✓ Se reciben colaboradores extranjeros de la URSS y demás países del campo socialista
- ✓ Se envían jóvenes cubanos a estudiar al extranjero
- ✓ Se funda el ISCF “Comandante Manuel Fajardo” (1973)

Todo lo anterior fortalece nuestro Sistema de Deporte y en especial la Dirección de Cultura Física, no es hasta el curso 1979-1980 que se pone en marcha el Plan de Estudios “B” donde se incorpora la asignatura de Dirección de la Cultura Física para toda la isla.

Se realizan postgrados de Dirección de la Cultura Física en toda la década del 80 y en los 90 con los grupos de Técnicas de Dirección se imparten cursos básicos, Desarrollo Organizacional, etc para todos los directivos y reservas; momento este que marca un cambio y señala un momento en la Dirección de la Cultura Física. Posteriormente se establecen Diplomados y Maestrías en Dirección y Gestión del Deporte en la provincia y el país.

La superación de los cuadros se desarrollada a partir de orientaciones generales brindadas por el organismo superior y básicamente se empleaban las formas no principales de Educación de Postgrado. No es hasta el año 1995 en que aparece una estrategia nacional del INDER para la superación profesional y de postgrado académico para cuadros y sus reservas.

La Facultad de Cultura Física como centro territorial de superación y la Dirección Provincial de Deportes durante los últimos años han sido los promotores fundamentales de la ejecución del proceso de superación en correspondencia con la implementación de la estrategia nacional establecida para este sub-sistema.

En la estrategia de superación 1995-2000 se plantea “ un período no mayor de 5 años para superar al personal de cuadro y su reserva, graduado de nivel superior y de nivel medio en los contenidos o componentes principales de preparación práctica, preparación científica y técnica, preparación económica, preparación específica para la dirección, el control y la evaluación y preparación para la defensa” (5)

Todos tenían el mismo grado de prioridad para los 3 niveles que se establecían para la clasificación de los cuadros, a nuestro entender con limitaciones, pues solo se referían al carácter externo de los sujetos, ubicándolos según su ocupación laboral y académica respondiendo a las estructuras nacional y territoriales, y no por los resultados de un diagnóstico individualizado.

CLASIFICACIÓN DE LOS CUADROS Y LA RESERVA (1995)

ESTRUCTURA NACIONAL	
NIVELES	SUJETOS
Primer Nivel	Presidente, Vicepresidentes, Directores Nacionales, Gerente General de Cubadeportes, Rector ISCF, Vicerrectores ISCF, Director CEAR, Director Medicina Deportiva.
Segundo Nivel	Jefes de Dptos Nacionales, Gerentes, Directores ISCF, Jefe Dptos ISCF, Sub Directores CEAR, Directores Empresas y Unidades.
Tercer Nivel	Jefes Grupos Nacionales, Otros cuadros ISCF, Cubadeportes, Empresas y Unidades etc.

ESTRUCTURA TERRITORIAL	
NIVELES	SUJETOS
Primer Nivel	Directores y Sub-Directores Provinciales, Decanos y Directores ISCF, Directores de Centros de Subordinación Provincial.
Segundo Nivel	Jefes de Dptos Provinciales, ViceDecanos-Vicedirector ISCF, Directores Municipales, Otros cuadros de subordinación provincial.
Tercer Nivel	Jefes de Secciones Provinciales, Otros cuadros municipales, Directores y Subdirectores de Combinados Deportivos.

La estrategia culminaba con la propuesta de los contenidos a impartir para cada uno de los sujetos clasificados en los tres niveles a través de las formas como la autopreparación, la superación profesional y estudios superiores, no se

precisaban otras vías que se pudieran emplear ni se explicaba que elementos tuvieron en cuenta para plantear esos contenidos y no otros reflejados solo para el año 1996.

A pesar de las limitaciones que hemos expuesto la estrategia planteada fue muy valiosa por ser la primera que se realizaba, por su carácter organizativo y metodológico, por la tendencia a resolver necesidades de superación profesional y los resultados que se alcanzaron en su implementación fueron satisfactorios al irse enriqueciendo con la experiencia y el desarrollo alcanzado en cada territorio pues se logró elevar el nivel de dirección científica y la actualización de la masa de cuadros y sus reservas.

1.4 Necesidades de Superación a los Cuadros de Dirección del INDER en Pinar del Río.

La provincia cuenta con 152 cuadros, de ellos 116 hombres y 36 mujeres, con una composición étnica de 97 blancos, 43 negros y 12 mestizos, el promedio de edades de 35 años., 149 poseen nivel escolar superior y 3 media superior; 87 son militantes del PCC y de la UJC 9, con experiencia de dirección de 1 año 37,32 con 3 años de 4 a 5 años 22 y más de 6 años 61.

Contamos con 255 reservas, hombres 188,mujeres 67, con una composición étnica de 64 negros, 15 mestizos, con un nivel escolar superior 242, media superior 13 estudiando 9, la edad promedio es de 30 años. Además se cuenta con 200 Reservas Puras.

Mediante la retroalimentación de los Cursos impartidos a los cuadros y de la experiencia acumulada en visitas y trabajos orientados por la Dirección de Deportes pudimos percatarnos de la carencia y dificultades en la dirección, organización y estilos de trabajo de nuestros cuadros y las limitaciones de desempeño de la gestión de la administración deportiva. Nos enfrascamos en la tarea de revisar sus evaluaciones e indagar con sus superiores por su actuar pudiendo comprobarse restricciones en su profesionalidad en general para las tareas de dirección, además de la pobreza en las iniciativas para estimular el trabajo; en pocas ocasiones sugieren la dirección participativa para su ayuda y la toma de decisiones colectiva y que comprometa a todos.

La planificación ejercida por ellos no es la más adecuada, situación esta que se agrava por las necesidades que vive el país y no le permiten aprovechar al máximo los recursos disponibles.

No existe una especialización de los métodos y técnicas modernas de gestión, lo que los limita para ser más eficientes y eficaces. La voluntad política de aplicar

estas técnicas “ debe constituir prioridad del país a los fines de garantizar la mayor eficiencia en la gestión y los procesos productivos” (6).

Nos percatamos además que el cumplimiento del código de ética presenta dificultades en un grupo de ellos lo cual le fue señalado en sus evaluaciones administrativas.

CAPÍTULO II: Fundamentación metodológica para el diseño de un Diplomado para los Directivos y sus Reservas de la Cultura Física en Pinar del Río

En este capítulo se plantea la secuencia lógica a seguir para el diseño de los Diplomados para los cuadros de la Cultura Física en Pinar del Río, fundamentada en las relaciones esenciales que caracterizan el proceso educativo de los mismos y de los aspectos principales que determinan la concepción del currículo

2.1 Algunos aspectos esenciales a tener en cuenta en la elaboración de un Diseño Curricular

Entiéndase por **currículo** el proyecto educativo que asume un modelo didáctico como base y posee la estructura de su objeto: la enseñanza y el aprendizaje. Expresa una naturaleza dinámica e independiente con el contenido histórico social, la ciencia y los alumnos, condición que permite adaptarse al desarrollo social, y las necesidades de los estudiantes y los progresos de la ciencia. Mientras que por **diseño curricular** se entiende la estructuración y organización de una serie de elementos orientados a la solución de problemas detectados previamente y donde se hace necesario considerar el conjunto de fases o etapas que se deberán integrar en el proceso conducente a la conformación de un proyecto o propuesta curricular particular.

En el mundo existen diferentes enfoques que definen la concepción del currículo:

- Instrumentista: Impacto de la sociedad industrial. Aprender haciendo.
- Tecnológico: Planificación por objetivos que persigue resultados preestablecidos. La educación como un proceso tecnológico.
- Academicista: Valora fundamentalmente la organización disciplinar del contenido, prima lo cognitivo.

- Humanista: El hombre en el centro de las acciones curriculares. Reflexión sobre la práctica.
- Práctico: Analizar la práctica curricular en función de solución de problemas.
- Crítico: El profesor involucrado en reflexión de orden ideológico y no sólo curricular estrictamente.
- Socioreconstruccionista: Enfatiza en las necesidades

Generando diferentes modelos de diseños curriculares como son:

- Modelo centrado en los objetos.
- Modelo de la tecnología educativa.
- Modelo de sistema tecnológico de producción.
- Modelo de sistema de instrucción personalizada.
- Modelo como reconstrucción del conocimiento y propuesta de acción.
- Modelo de la investigación de la acción.
- Modelos modulares
- Modelo de la globalización del currículum.
- Modelo del enfoque histórico cultural.
- Modelo como estructura organizada del conocimiento.

Dentro de la teoría curricular se precisan determinados requerimientos metodológicos que aseguran el éxito en el desarrollo del currículo como son:

- Seleccionar un grupo multidisciplinario de expertos conocedores del tema que se pretende diseñar.
- Determinar las fuentes de información de donde se extraen las necesidades o se identifican los problemas derivados de la práctica social.
- Determinar las tareas que deberá acometer como grupo para resolver los problemas o necesidades antes detectadas creando tantas subcomisiones como sea necesaria.
- Modelar el especialista que deseen tener o formar.

- Delimitar características del ingreso (nivel de admisión) y el punto de partida respecto a los conocimientos y habilidades.
- Desarrollar el trabajo didáctico donde se precisen:
 - a) Objeto de estudio.
 - b) Objetivos generales y específicos
 - c) Sistema de conocimientos y habilidades.
 - d) Estructura lógica del sistema de conocimiento y habilidades.
 - e) Formas organizativas, métodos y medios a emplear.
 - f) Sistema de evaluación.

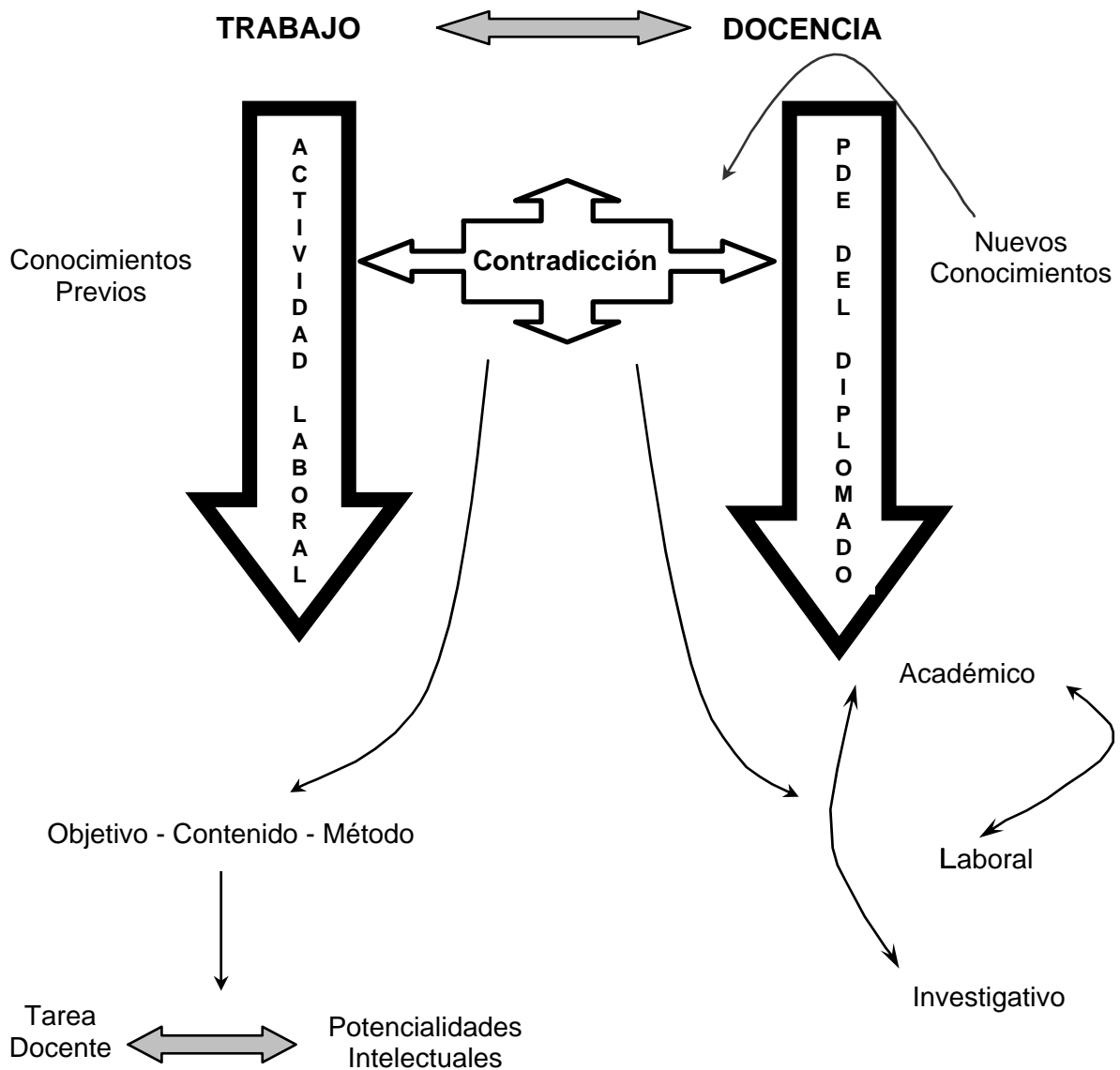
Los aspectos relacionados en este epígrafe constituyen fundamentos del diseño curricular propuesto en este trabajo para el que tomaremos el modelo modular, que es el más utilizado en los estudios de postgrado en Cuba, ya que la dirección modular como grupo de disciplinas interrelacionadas entre sí, forman un todo integral pero al mismo tiempo constituyen fundamentos o conocimientos antecedentes del módulo siguiente.

2.2 Características del proceso educativo de un Diplomado para los Cuadros

Resulta muy importante para determinar la secuencia lógica para diseñar Diplomados para los directivos de la Cultura Física, caracterizar el proceso educativo del mismo, por ello en este sumario precisaremos las relaciones

determinantes en la estructura y dinámica de este proceso para caracterizarlo, auxiliándonos del esquema siguiente.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO EDUCATIVO DE LOS DIPLOMADOS PARA LOS CUADROS



Al reflexionar sobre las particularidades que diferencian este proceso, es de destacar que el “proceso pedagógico en esta figura, se desarrolla junto a la actividad laboral de los participantes”, (lo que tomaremos como premisa para todas nuestras valoraciones) y que el resorte motivacional para la incorporación de los alumnos a estos Diplomados, es adquirir conocimientos que aplicarán a la solución de problemas. Los alumnos poseen un papel protagónico dentro del

problema, donde no solo se han apropiado de la actividad profesional de la dirección, y ya han utilizado en las condiciones concretas de su actividad las habilidades aprendidas en la escuela, sino que han acumulado experiencias que manifiestan su lógica de pensar y actuar, vienen a la escuela en busca de una formación más ajustada a los requerimientos de su trabajo, que le permitan mayores posibilidades en la solución de los problemas emergentes, en busca de la ciencia, como método óptimo de realización de su actividad de dirección.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, la relación Trabajo – Docencia es más estrecha, más fuerte. En el transcurso del Diplomado, los estudiantes van incorporando los aspectos esenciales aprendidos que forman parte de esa realidad objetiva, en las condiciones concretas de su actividad de dirección, convirtiendo estos contenidos en una herramienta fundamental en la solución de los problemas propios de su actuación como cuadro. Durante esa interacción, al aplicar los alumnos lo que saben a la solución de los problemas reales, los reafirman y los enriquecen.

Partiendo de que los alumnos que ingresan a este Diplomado, poseen un aval de experiencias profesionales tal, que han enriquecido su desarrollo histórico cultural, concebimos como la contradicción dialéctica fundamental (que se presenta permanentemente en el PDE de este Diplomado), lo que está dado, **entre los conocimientos previos y las posibilidades para usar esos conocimientos que ya posee, de ponerlos en discusión con el nuevo conocimiento.** Tendremos en cuenta entonces, que aunque pretendamos introducir nuevas formas de conocimientos, solo tienen sentido como tal, aquellas que pasan a ser usadas por los alumnos para sus propios fines, es decir aquellas que se **convierten en conocimiento para la acción de dirección cotidiana del estudiante.**

A partir de estas contradicciones precisamos las relaciones determinantes en la estructura y dinámica de este proceso docente, caracterizando el mismo.

Así tenemos que la relación Objetivo-Contenido- Método, determina la dinámica esencial del proceso. Como el método es la vía, el modo de desarrollar este proceso, guía el proceso de asimilación del contenido para alcanzar el objetivo, hay que prestarle esmerada atención a la relación contenido – método durante el desarrollo del PDE.

Considerando que los alumnos ya vienen motivados, con la necesidad de dominar el nuevo concepto, la ciencia, sus métodos de aplicación en la práctica, su aval de experiencia y el alto desarrollo del pensamiento formado en ellos, descubrimos que el método utilizado debe provocar una contradicción entre la tarea docente y las potencialidades intelectuales existentes en el alumno, de forma tal que resulte interesante para ellos vencerlas, para generar la fuerza motriz interna del PDE y poder desarrollar la personalidad del estudiante. Por esta razón hay que emplear métodos en que el alumno **aprenda a adquirir conocimientos**, a investigar el objeto o fenómeno, a derivar conclusiones y aplicar en la vida los conocimientos y habilidades alcanzadas, estimando entonces como método fundamental, **el método investigativo**, como estrategia de enseñanza fundamental, con base en lo problémico y en lo heurístico.

En cuanto a las relaciones determinantes en la estructura, teniendo en cuenta la premisa establecida y las características del objeto en este PDE, inferimos, que en la relación dialéctica que se establece entre los componentes académicos, laboral e

investigativo, **el componente laboral** juega un papel preponderante, con características diferentes al pregrado. Es un componente laboral que no tiene una intención profesional, sino una actuación profesional. Es un componente laboral en que la actividad se realiza en condiciones concretas, pero no por un futuro profesional sino por un profesional en ejercicio. Aquí el alumno no aprende a

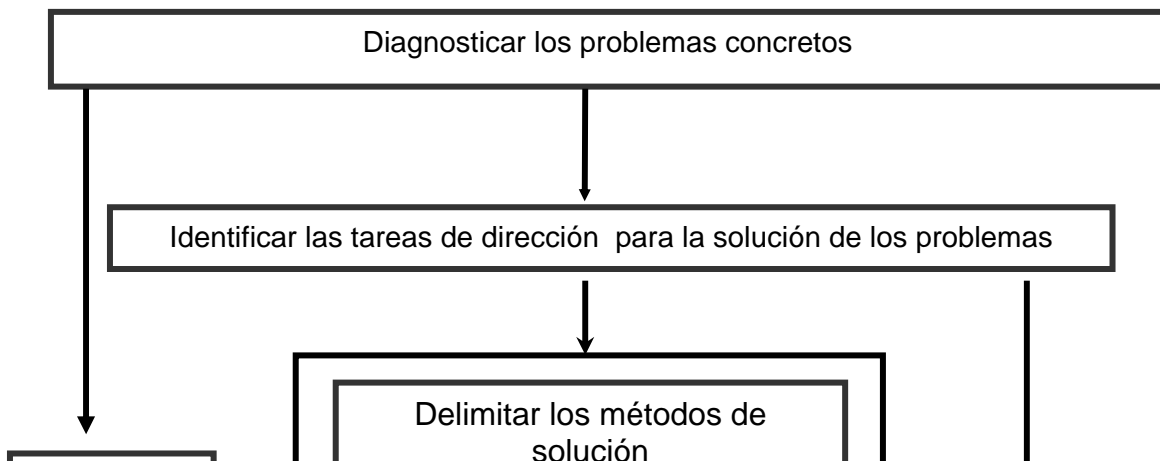
hacer lo que hará en su futura actividad de dirección sino que **perfecciona su desempeño como cuadro.**

Aunque el componente laboral es el que posee el carácter principal, hay manifestaciones de un alto contenido académico. Dada las condiciones concretas que caracterizan estos momentos se exige cada vez una **mayor profundización de las ciencias que fundamentan las bases teóricas de dirección, de sus métodos de aplicación práctica.** Solo con el empleo de los últimos avances científico – técnicos en la labor diaria, el cuadro podrá dirigir con profesionalidad, lo que le permitirá desarrollar su función directiva eficaz y eficiente.

2.3 Secuencia lógica a seguir para el diseño de los Diplomados.

De las reflexiones teóricas realizadas al caracterizar el proceso educativo de la Diplomados para los cuadros de la Cultura Física, resultó la secuencia lógica a seguir para diseñar el Diplomado de Administración Deportiva que ilustraremos a través del siguiente gráfico.

SECUENCIA LÓGICA A SEGUIR PARA EL DISEÑO CURRICULAR DE LOS DIPLOMADOS EN DEPORTES



Como la causa que genera este Diplomado son los problemas concretos manifiestos en la sociedad y que demandan ser resueltos por los cuadros del Deporte con una determinada formación, se hace imprescindible **inicialmente un buen diagnóstico de estos problemas.**

Al delimitar los problemas, se **localizan las esferas de actuación** donde estos se presentan. Focalizando las esferas de actuación donde se manifiestan los problemas, se identifican las **tareas de Dirección que le dan solución.** Así se

delimitan los **métodos de dirección** que le permiten desempeñarse para solucionarlos y se determinan **los modos de actuación a perfeccionar**, pues el estudiante del PDE que estamos diseñando, ya es un cuadro con un modo de actuación definido. Ahora bien, de acuerdo a las demandas sociales y a la caracterización de estos cuadros, se hace imprescindible, perfeccionar ese modo de actuación, transformándolo en uno más concreto en función de las necesidades más importantes y urgentes de la sociedad. La identificación de las tareas que caracterizan los métodos de solución de los problemas, además de facilitar la precisión de los modos de actuación, permite apreciar mejor el **sistema de valores humanos** que integrarán el proceso de formación y que se reflejarán en los modos de actuación del cuadro.

Este análisis realizado sobre las tareas y el modo de actuación del cuadro en el plano de la Dirección, hay que llevarlo al proceso docente educativo, o sea, hacer su conversión al lenguaje didáctico, que es el lenguaje de objetivos y contenidos.

De este modo se **precisarán las invariantes de conocimiento y las invariantes de habilidad** que le permitirán su actuación, teniendo en cuenta además de aquellas cualidades, rasgos y valores de su personalidad que también han de caracterizar sus modos de actuación, para la solución de los problemas. Al determinar estas invariantes, se inicia el proceso de **determinación del objetivo y de la correspondencia con el contenido**. Pudiendo **definir el perfil del egresado**, precisado a partir del encargo social.

Una vez determinado el perfil del egresado, este permite la **elaboración del plan de estudio**, lo que encierra tres tareas; la selección y estructuración de los contenidos y la determinación del sistema de evaluación. Por último se confeccionan los **programas docentes** a partir de objetivos intermedios, determinados en un proceso de ajuste mutuo entre los contenidos y objetivos generales.

De este modo resultó el diseño curricular del Diplomado de Administración Deportiva, cuyo plan de estudio aparece a continuación , en el que esperamos un proceso de formación más eficiente para nuestros cuadros y reservas.

CAPITULO III: Diseño de un Diplomado para los Cuadros y Reservas de la Provincia de Pinar del Río.

En este Capítulo se expone el Diplomado diseñado sobre la base de la secuencia lógica planteada para estos casos, considerando las relaciones esenciales que caracterizan estos procesos educativos y las necesidades de superación de los cuadros y sus reservas. Expresamos además valoraciones acerca de la factibilidad práctica del mismo.

3.1 Propuesta de diseño de un Diplomado para lograr las habilidades que requieren los directivos del deporte en Pinar del Río.

En esencia en este sumario se presenta el Plan de Estudio, así como los programas docentes de las asignaturas a impartir en el Diplomado diseñado a partir de los fundamentos abordados, así tendríamos:

DIPLOMADO :Administración Deportiva

Sub-sistema de Cuadros y sus Reservas

El presente Diplomado va dirigido a los Cuadros y reservas del Nivel I, II y III

El Diplomado de Administración deportiva que nos proponemos desarrollar tiene como punto de partida los objetivos ramales del Sistema Nacional de Superación de los recursos Humanos en Cultura Física y en particular el Subsistema de Cuadros y su Reserva.

Considerando que el mayor presupuesto con que cuentan los recursos humanos en Cultura Física son el talento, la inteligencia y la capacidad de creación, la formación y desarrollo de los que tienen la función de dirigir los RH, hacia el logro de los principales objetivos y la solución consecuente de los problemas y necesidades de la Cultura Física, constituyen una tarea de importancia vital.

No cabe duda que de la labor de los Cuadros dependen en gran medida los éxitos en las diversas esferas del trabajo en el INDER. Así mismo el desarrollo político, económico y social que experimenta nuestro país obliga cada día a plantear nuevas y más rigurosas exigencias a nuestros Cuadros, el programa tecnológico y científico, el grado de organización que en consecuencia es preciso, demandan del organismo INDER un nivel de preparación cada vez más alto en sus Cuadros y sus Reservas como resultado de las acciones en este sentido vinculado al impacto en la mejora de su desempeño.

Partiendo de las indicaciones estratégicas de la Comisión Central de Cuadros del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros y de la Estrategia Nacional del

INDER para la preparación y superación de los Cuadros y sus Reservas en el quinquenio 1996-2000, en enero de 1996 el Grupo de Técnicas de Dirección, elaboró un programa de computación y validó instrumentos que permitiera tener una metodología para caracterizar a los Cuadros, y en consecuencia obtener un diagnóstico de las necesidades y posibilidades de superación de los Cuadros y sus Reservas en la Provincia estudiándose la organización a nivel provincial, que cuenta con estructuras de dirección en los 14 municipios y 9 centros de subordinación provincial.

Los resultados parciales obtenidos responden fundamentalmente al análisis de la DNA de 7 Municipios y 7 centros provinciales que constituyen una muestra representativa ya que en su selección se tuvo en cuenta las características socio-económicas, demográficas, geográficas y nivel de desarrollo de la Cultura Física y el Deporte que caracterizan la población estudiada y representan desde el punto de vista cuantitativa el 44% de la misma.,

En tal sentido el Diplomado de Administración Deportiva cumple expectativas de este estudio, como una necesidad de actualizar conocimientos acorde al dinamismo que opera en el mundo y en lo particular en el deporte.

FUNDAMENTACIÓN

La política del INDER para la formación, selección, ubicación y superación de los cuadros y sus reservas, debe garantizar cada vez en mayor medida, que los cuadros reúnan las características de confiabilidad política, conocimientos profesionales y capacidad como dirigente trabajar por lograr una consciente y previsoramente aplicación de la política de cuadros, centrando la atención en el fortalecimiento y elevación del prestigio y la ejemplaridad de los mismos.

Es preciso insistir en la necesidad de superación de los cuadros y reservas, mucho más teniendo en cuenta el nivel y desarrollo alcanzado por Cuba en el deporte tanto nacional como internacional, la revolución científica técnico que tiene lugar en la Cultura Física en general y el deporte en particular en la

actualidad, la aparición de nuevas esferas de actuación para la actividades físicas y la introducción en las mismas de tecnología de avanzada.

Por todo ello es necesario considerar en el sistema nacional de superación de los recursos en Cultura Física, el Sub- Sistemas de Cuadros y sus Reservas, teniendo en cuenta el proceso de ubicación de cuadros en el organismo a todos los cambios institucionales que se vienen produciendo y que implican responsabilidades y tareas cualitativamente diferentes y métodos de dirección distintos y que exige como una necesidad, el proceso de calificación y especialización del personal dirigente.

En correspondencia a las indicaciones estratégicas de la Comisión Central de Cuadros del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros es que trabajamos en el diseño de este diplomado.

Los contenidos de los programas dan respuesta a las direcciones y componentes principales para la superación de los cuadros y sus reservas en el organismo INDER, contenidos estos identificados con la solución de los principales problemas y necesidades de superación acorde, a mediano y largo plazo.

En todos los casos los contenidos tendrán un tratamiento aplicando la didáctica crítica, es decir convertir al estudiante en un sujeto participativo y creativo utilizando técnicas participativas con el objetivo de crear un ambiente favorable en el colectivo, así como intercambio de ideas y experiencias.

OBJETIVO

- Dirigir con profesionalidad, sobre la base de conocimientos y habilidades específicos, que le permitan desarrollar su función de manera eficaz y eficiente.

PLAN TEMÁTICO.

Bloque 1. Módulo Propedéutico

- Trabajo político ideológico.....20
- Computación 30

Bloque 2. Módulo de la Ciencia de la Dirección

- Técnicas Participativas 22
- Teoría y Técnicas básicas de dirección 28
- El deporte contemporáneo, retos y realidades.....24
- Gerencia del Sistema de Ciencia e Innovación tecnológica.....32
- Desarrollo Organizacional.....32

Bloque 3. Módulo Metodológico de la Investigación

- Metodología de la Investigación deportiva.....40

Conferencias

- Situación actual y perspectivas de la economía en P. del Río
- Tendencias actuales de la Cultura Física y el deporte
- Concepción de la guerra de todo el pueblo.

DISTRIBUCIÓN TOTAL DEL TIEMPO

- Curso 228 horas
- Conferencias 6 horas
- Trabajo de Curso 40 horas
- Total 274 horas

DURACIÓN

MODALIDAD	FRECUENCIA	DURACIÓN
Tiempo	1 semana	9 meses
Parcial	mensual	

MATRICULA : 30 alumnos

Requisitos.

Cuadros I, II y III Nivel y graduados de nivel superior

Reservas priorizadas II y III nivel

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se evaluará sistemáticamente en el desarrollo de los módulos con sus correspondientes trabajos y al finalizar un trabajo de curso.

NOTA: Los trabajos de curso estarán dirigidos a dar solución a los problemas actuales del deporte, cultura física y la recreación en nuestra provincia atendiendo a intereses y criterios de la Dirección de Deporte, por lo que la línea investigativa de los trabajos responden a criterios de la ciencia de la dirección.

PROGRAMA TÉCNICAS PARTICIPATIVAS

- Total de horas : 22
- Tipo de Actividad Docente
 - 8 Conferencias
 - 10 talleres
 - 2 Actividades prácticas

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

- Evaluación , sistemática en todas las actividades de forma oral y/o escrita.
- Evaluación final: Ejercicio docente donde los estudiantes demuestren como aplican en su instancia de dirección las técnicas participativas.

OBJETIVO

Aplicar en su trabajo cotidiano las técnicas participativas, utilizando los conocimientos teóricos y prácticos sobre esta vertiente.

TEMAS:

- Tema # 1 : Breve esbozo histórico de las técnicas participativas.,
- Tema # 2 : Las técnicas participativas, su clasificación y utilización.

BIBLIOGRAFÍA.

- Bustillo, Graciela, Vargas, Laura, Técnicas participativas para la Educación Popular, Tomo I y II IMDEC, México 1992.
- Equipo Claves, Pensar la acción para organizar mejor la práctica España, 1996.

Díaz Cocilla, "El diagnóstico para la participación". Costa Rica, 1995.

Núñez Hurtado Carlos, "Transformar para educar, y educar para transformar, IMDEC México, 1992.

Jara Nolleday, Oscar, "Los desafíos de la educación Popular", Lima Perú, 1985.

Técnicas participativas de Educadores, Cubanos, Tomo I. Edit. IMCED y CIE Graciela Bustillo, México, 1994.

Técnicas participativas de Educadores Cubanos. Tomo II; Edit. CIE Graciela Bustillo y IMCED, México 1995.

PROGRAMA DE COMPUTACIÓN

Tipo de Curso : Diplomado

Total de Horas ; 30

OBJETIVO

Procesar información utilizando la computadora como herramienta de trabajo mediante un procesador de texto.

TEMAS

Tema I: Sistema Operativo Windows

Objetivo : Utilizar el Sistema Operativo para la ejecución y manipulación de archivos.

Contenidos.

- Desarrollo de la computación y las nuevas herramientas para el intercambio de información.
- Características generales del Sistema Operativo.-Conceptos básicos
- Utilización de la ayuda
- Trabajo con archivos y discos.
- Ejecución de programas.

Tema Procesador de Texto Microsoft Word

Objetivo : Crear y manejar documentos utilizando el procesador de textos Microsoft Word.

Conocimientos.

- Características generales de un procesador de texto.
- Utilización de la ayuda
- Manipulación de documento y selección de texto.
- Borrado, copia y movimiento de textos.
- Corrección ortográfica
- Búsqueda y reemplazo de información.
- Formatos; Fuente, tamaño de fuente, alineación, interlineado y sangría.
- Tablas: Creación y movimiento dentro de ella, ajuste, inserción y eliminación de filas y columnas, separación y unión de celdas.
- Configuración de las paginas para impresión ; márgenes, tipo de papel y numeración de páginas.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Trabajo final donde los diplomantes aplicarán lo estudiado a un problema relacionado con su profesión.

BIBLIOGRAFÍA

1. .Ayuda que brinda cada una de las aplicaciones estudiadas
2. Folleto. "Sistema operativo Windows 95 (centro de documentación)
3. Folleto "Procesador de texto Microsoft Word 97 (Centro de documentación).
4. Cualquier libro de texto que tengan los contenidos explicados (Sistema Operativo Windows y procesador de texto Microsoft Word).

PROGRAMA : GERENCIA DEL SISTEMA DE CIENCIA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.

Total de Horas: 32

Conferencia: 16

Taller: 16

OBJETIVO GENERAL

Aplicar los conocimientos y las prácticas gerenciales más avanzadas, que permitan incrementar la eficacia y la eficiencia de sistema de Cultura Física y Deporte y su competitividad.

Problema.

- Los directivos generalmente toman decisiones operativas haciendo énfasis en la planificación técnico-económica.
- Los directivos desconocen los fundamentos generales de la Dirección Estratégica y DPD.
- Los directivos del deporte generalmente no incorporan el factor humano en la planificación y no se realiza una adecuada planificación y control.

SISTEMA DE HABILIDADES

- Aplicar los conceptos fundamentales de dirección estratégica, DPD y DAV en la organización deportiva.
- Determinar las unidades estratégicas de la organización.
- Formular la misión
- Formular la visión
- Confeccionar escenario
- Ubicar la organización en un entorno competitivo, como un sistema abierto y dinámico.
- Incorporar los elementos estructurales y la cultura empresarial al diseño de la estrategia.

SISTEMA DE CONOCIMIENTOS.

Tema I. Generalidades de la Dirección estratégica.

Tiempo: 6 horas

Objetivo.

Valorar la importancia de diseñar una estrategia para la organización.

Contenidos:

- La organización y su entornos. Fundamentos de la Dirección Estratégica y Dirección por objetivos.
- La actitud estratégica. La Dirección Estratégica. Definición.
- Segmentación estratégica y unidades estratégicas . Estrategia Funcional. ARC.

Tema II: La Dirección Estratégica por objetivos con enfoque de valores y plena participación.

Tiempo : 21 horas

Objetivos :

Aplicar técnicas de diseño estratégico.

Contenido:

- Formulación de los objetivos de la estrategia de la organización.
- Formular misión, visión.
- Análisis del entorno. Los escenarios . El entorno competitivo. Aplicación de Matrices.

Tema III: Soporte de la estrategia, la implementación y el control.

Tiempo : 5 horas

Objetivo

Valorar las principales líneas organizativas del control y el factor humano en la dirección estratégica de la organización.

Contenido.,

- Estructura organizativa. Dirección y liderazgo. Cultura Empresarial.
- Implementación de la estrategia, planificación y control.

SISTEMA DE EVALUACIÓN.

Las evaluaciones concebidas en el programa serán:

Conferencias en forma de preguntas y respuestas.

Clases Prácticas: Estudio de casos y propuesta de aspectos de la tecnología de planeación estratégica.

Trabajo Final: Consistirá en un diseño práctico de dirección, estrategia aplicada a una organización deportiva donde están presentes los valores.

BIBLIOGRAFÍA

- Colectivo de Autores. Orientaciones y herramientas para el proceso de implementación del sistema de ciencia e innovación tecnológica y la dirección por objetivos. INDER, 1999.
- Menguzzato, M. La Dirección Estratégica de la Empresa .Un enfoque innovador del management, 1989.
- Peter, J.Paul.Dirección Estratégica, 1992.
- Cloko, K, Change.Loadership. Estrategia Placening,Conflict, and cultura. Ed. Reserva. Habana, 1995.
- Gañes, E. Dirección Estratégica. La Habana, 1985.

TITULO: EL DEPORTE CONTEMPORÁNEO, RAÍCES Y SIGNIFICACIÓN.

OBJETIVOS:

Fundamentar las bases metodológicas del proceso evaluativo del deporte, con tendencias del proceso evaluativo y avances, especialmente en el Olimpismo Moderno, basándose en la bibliografía más actualizada.

Total de Horas: 24

Distribución de horas	Conferencias: 14	Seminario : 10
	C	S
Tema I.	4	2

Tema II	6	4
Tema III	4	4
Totales	14	10

PROGRAMA

Tema I: Orígenes y Evolución del amateurismo

- El deporte inglés y su recepción. Thomas Arnauld
- Surgimiento del amateurismo
- Iniciales tendencias del Olimpismo

Tema II. El Olimpismo Moderno y sus atribuciones.

- Renacer el mundo olímpico, Pierre de Coubertin
- Organización Deportiva Internacionales. Paradojas y puntos de convergencia.
- Amateurismo vs profesionalismo.

Tema III. Deporte Socialista Cubano y sus retos.

- Fundamentos filosóficos del deporte socialista de Cuba.
- La Isla ante la comercialización y profesionalismo
- Cuba. Paradigma del deporte mundial.

Formas de Evaluación:

Se realizará en forma de seminario con un total de 10 horas alrededor del 45% del tiempo.

No tiene examen final.

Bibliografía

- Cultura Física y deportes. Génesis, evolución y desarrollo (Hasta la Inglaterra del Siglo XIX).
Autor: Juan A. Martínez de Osaba Goenaga
- Los juegos de las Olimpíadas Modernas (100 comentarios)
Autor : Juan A Martínez de Osaba Goenaga
- Primera Enciclopedia Olímpica (Versión Cubana).
Autores: Juan A Martínez Osaba y Mayrilian Cruz Blanco.

- Sub.-desarrollo , deporte y comercialización.
Autor: Juan A Martínez de Osaba Goenaga
- Problemas actuales del deporte. Profesionalismo vs amateurs
Autor : Juan Martínez Osaba Goenaga
- El deporte de hoy. Realidades y perspectivas.
Autor: Raudol Ruíz Aguilera

Aseguramiento de la Bibliografía para el Curso.

Esta disponible en la Sala de Lectura de la Facultad y en el centro de Informática del INDER.

PROGRAMA

TITULO: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar y materializar diseños de investigaciones que permitan resolver los problemas que existen en el área del entrenamiento de alto rendimiento, apoyándose en los conocimientos más actualizados de la metodología de la investigación.

TEMAS

1. La ciencia y el deporte
2. El problema científico
3. La hipótesis científica
4. Los métodos de investigación
5. Diseño de investigaciones

Total de horas: 30

- Distribución de las horas.
- Conferencias:..... 18
- Talleres:..... 12

Total: 30

TEMA	C	T	TOTAL
1	2	0	2
2	2	2	4
3	2	2	4
4	8	8	16
5	4	0	4
TOTAL	18	12	30

PROGRAMA

TEMA 1. LA CIENCIA Y EL DEPORTE.

OBJETIVO: Proporcionar a los profesionales el nivel más actualizados del conocimiento en materia de investigación científica a través de un enfoque multidisciplinario de la ciencia.

CONTENIDO:

La investigación científica en el deporte de alto rendimiento. El proceso de investigación científica P/C. Principales líneas de investigación del deporte escolar y élite. Ciencias e investigación científica, conceptos y definiciones fundamentales aplicadas al deporte.

TEMA 2. El problema científico.

Objetivos: Formular adecuadamente el problema científico solidificando la formación profesional de nuestros especialistas de modo que puedan satisfacer las necesidades investigativas en su especialidad.

Contenido:

El problema científico, concepto. Clasificación de los problemas científicos. Factores objetivos que determinan la formulación del problema científico. Riesgos y causas que provocan la insuficiencia de un problema científico. Determinación del contenido del problema científico. Formulación del problema.

TEMA 3. La hipótesis científica.

Objetivo: Formular la hipótesis científica cumplimentando los requisitos de la misma.

Contenido:

La hipótesis científica, concepto, definición, clasificación, fuentes, requisitos y cualidades de la hipótesis. Relación de la hipótesis con el problema y los objetivos. Formulación de hipótesis.

TEMA 4. Los materiales de investigación.

Objetivo: Propiciar a los profesionales la adquisición de habilidades en el empleo de métodos, medios, así como formas de control del entrenamiento que contribuyan de forma eficiente a la preparación del deportista.

Contenido:

Los métodos de investigación, definición, clasificación. El método científico, factores, principios y esencia del mismo. Algoritmo general del método científico. Métodos empíricos y teóricos de investigación aplicada al deporte de alto rendimiento.

TEMA 5. Diseño de investigaciones.

Objetivo:

Aportar soluciones mediante las investigaciones que se emprendan o el trabajo curricular a los principales problemas que presenta el deporte de alto rendimiento.

Contenido:

Diseño de investigaciones, el marco teórico, el modelo teórico, el modelo sistémico o estructural. Etapas de una investigación científica. Análisis e interpretación de los resultados. La elaboración del informe. Características generales de la investigación pedagógica y biológica en la esfera del deporte. Principales problemas pedagógicos del deporte de alto rendimiento en el territorio o proyectos de investigación.

➤ Formas de evaluación del curso

- De forma sistemática: Se le dará cumplimiento mediante la comprobación objetivo del vencimiento de las tareas encomendadas como trabajo independiente, así como las intervenciones en el aula.
- De forma parcial. Se cumplimentará mediante la preparación mostrada en los talleres de los temas 2, 3 y 4, según la profundidad de los planteamientos, así como la riqueza de la bibliografía consultada y la calidad de las respuestas ofrecidas a las preguntas que se formulen.
- De forma final. Se vencerá a través de la presentación y defensa de un proyecto de investigación.

BIBLIOGRAFÍA.

- Básica. Valdés Casal, Hiram y Margarita Arroyo Mendoza. La investigación de la actividad física. /Hiram Valdés Casal. Margarita Arroyo Mendoza.- - Ciudad de la Habana. Instituto Superior de Cultura Física./s.a/ - -
- Consulta y Referencia. Introducción a la investigación científica aplicada a la Educación Física y el Deporte/ Hiram Valdés Casal et a. - - Ciudad de la Habana: Editorial Pueblo y Educación, 1987.- - 264 p.

PROGRAMA

TITULO: TEORÍA Y TÉCNICAS BÁSICAS DE DIRECCIÓN.

OBJETIVO GENERAL

Brindar a los cursistas los conocimientos necesarios para la correcta administración, elevando el nivel de su gestión en la búsqueda de la calidad de los servicios deportivos.

Total de Horas: 28
Temáticas.

TEMA I. Bases teóricas y metodología de la dirección del sistema de Cultura Física y el Deporte.

Objetivo: Valorar los premisas de la Administración sus principales escuelas o tendencias.

- Premisas del surgimiento de la administración.
- Algunas características de la administración en las diferentes formaciones económico sociales.
- Principales escuelas o tendencias de administración.
- Teoría de sistemas.

TEMA II. Las dirección y gestión de la Cultura Física y el Deporte.

Objetivos: Aplicar los conceptos de las funciones de la dirección a la dinámica de la actividad.

Conceptos generales sobre dirección. El ciclo de dirección.

- Las funciones generales.
- Función de planificación. Principios.
- La función de organización

Conceptos y principios generales. La autoridad, tipos de delegación.

- Problemas legales.
- La función de regulación o mando.
- Necesidad y posibilidad del mando o regulación.
- Liderazgo, técnicas y estilo de dirección.
- La comunicación.

La función y control.

- Conceptos y principios generales.
- Necesidad y posibilidad del control.
- Control antidoping.

Sistema de evaluación

- Evaluación frecuente.
- Taller final, evaluación a través de casos problemáticos.

Bibliografía.

- Teoría general de la dirección socialista. Mugesia. Muguersio.
- Teoría de la dirección. Carnota. Orlando.
- Conferencias mimeografiadas.

PROGRAMA

CURSO DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

OBJETIVO

Que los cursistas sean capaces de evaluar el cambio o nivel institucional grupal o individual, así como de utilizar los métodos de simulación, incidentes y video.

Total de horas: 32

TEMA No. I: El desarrollo organizacional y el reto a la aceleración del cambio

- Estructura y dinámica de los cambios
- El proceso de cambios en las organizaciones.
- Actitud ante el cambio
- Resistencia al cambio.

TEMA No. II: El desarrollo organizacional a nivel institucional. La organización como sistema.

- Estructura organizacional
- Relación individuo organización.

TEMA No. III: El desarrollo organizacional a nivel grupal.

- Necesidades que se satisfacen y los procesos grupales.

- Roles y normas
- **Conflictos y sus soluciones.**

TEMA No. IV: El desarrollo organizacional a nivel individual.

- Motivación y satisfacción entre líderes y subordinados.
- Comunicación interpersonal.

TEMA No. V: Liderazgo y trabajo en equipos.

- El liderazgo y la organización.
- Trabajo en grupo y trabajos en equipos.
- Integración y cohesión grupal.
- Factores psicológicos que inciden en el espíritu de equipo.
- Cultura organizacional.

SISTEMA EVALUATIVO.

Sistema de retroalimentación a través de observaciones y de ejercicios prácticos que se desarrollarán en el curso.

MÉTODOS

Elaboración conjunta, grupos, conferencia-discusión incidentes, simulación y video.

MEDIOS

Pancartas, Retroalimentación, pizarra y tiza.

BIBLIOGRAFÍA

- Comportamiento organizacional.
- Desarrollo organizacional, valores, procesos y tecnologías.
- La cultura empresarial y liderazgo.
- Técnicas de dirección de personal.

DIPLOMADO DE ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA

MODULO DE TRABAJO POLÍTICO-IDEOLÓGICO

TOTAL DE HORAS: 20 HORAS

Objetivo :

Valorar la expresión teórico- práctica del trabajo político ideológico desde la dirección administrativa en la actividad deportiva.

Sistema de Conocimientos

1. Educación en valores desde la dirección administrativa. Retos y perspectivas.
2. La educación ambiental de directivos y subordinados en la actividad de dirección administrativa. Necesidad impostergable.
3. Principales líneas del trabajo político ideológico en la administración deportiva. Su concreción en el territorio.

Sistema de habilidades

- Explicar
- Criticar
- Argumentar
- Reflexionar
- Valorar

Orientaciones Metodológicas

Los contenidos se desarrollarán a través de seminarios y talleres que permitan la comunicación dialógica de los cursistas, a partir de posiciones críticas, desde la propia actividad de dirección que realizan, así como se debe precisar por el profesor aquellos aspectos teóricos-prácticos que permitan a través de la reflexión un accionar más competente en la dirección de la administración deportiva.

Debiéndose propiciar las dinámicas grupales.

Sistema de Evaluación

La misma será a partir de la participación activa y acertada en los seminarios.

Bibliografía.

Fidel Castro Ruz, Informe Central al V Congreso PCC. Editora Política, La Habana .—1998.

Resolución Económica al V Congreso PCC. Editora Política, La Habana, 1998.

Raúl, Castro Ruz, Informe al VI Pleno CC-PCC. Periódico Granma, marzo .— 1996.

Documento del PCC. “El Partido de la unidad, la democracia y los derechos humanos que defendemos.

CITMA, Resolución No. 21 / 93.

Fidel Castro Ruz., Discurso por el 40 Aniversario de la creación del INDER, Periódico Granma Febrero /2001.

3.2 Factibilidad del Diplomado Diseñado

El Diplomado diseñado fue implementado en dos ocasiones como vía para asegurar el conocimiento, habilidades y destrezas que propicien el cambio

necesario en la actuación de los cuadros. Durante el desarrollo del propio proceso del Diplomado, se realizaron una serie de acciones con el objetivo de evaluar la efectividad del mismo, su diseño y montaje. Estas acciones aportaron elementos de interés que permitieron perfeccionar el proceso en general, ajustar los contenidos de los programas, la metodología empleada, los medios de enseñanza, así como las condiciones generales.

Pero si importante es determinar el grado en que los participantes han logrado los objetivos de aprendizaje establecidos, o sea evaluar los conocimientos, habilidades y actividades incorporadas por los individuos cómo resultados del proceso docente del Diplomado mediante pruebas en las que se simulan situaciones de trabajo para que pongan en práctica las habilidades aprendidas, resulta imprescindible la medición del proceso de generalización de lo aprendido a las situaciones de trabajo, por ello valoramos la factibilidad práctica del Diplomado diseñado, comprobando el cambio del comportamiento en el puesto que laboran .

Para determinar la factibilidad práctica del Diplomado y de esta manera poder brindar una valoración de la efectividad de este, evaluamos la transferencia de competencias al puesto de trabajo, la manifestación de los conocimientos, habilidades y actividades en las condiciones concretas de la vida laboral, la manifestación de los conocimientos, habilidades y actividades en las condiciones concretas de la vida laboral, su desempeño en el puesto de trabajo, para ello empleamos la encuesta (Anexo 1) aplicada al Jefe inmediato superior del cuadro y la encuesta (Anexo 2) a los subordinados. Para determinar los indicadores que midieran la factibilidad práctica de la capacitación de los cuadros utilizamos el método de expertos. Silvio Chávez Hernández plantea “que es conjunto de trabajo que permiten obtener realmente la experiencia y sabiduría de un grupo de personas” (7) y sobre la base de los mismos confeccionamos las encuestas aplicadas en el momento de la matricula del Diplomado, repitiéndose a los seis meses de haber egresado del mismo, siempre a la misma muestra: los 57 jefes

inmediatos de los 57 egresados de las dos versiones desarrolladas y a 171 subordinados, representada esta cifra por la selección de 3 subordinados por cada cuadro egresado del Diplomado.

Los resultados obtenidos fueron procesados mediante el programa estadístico, determinándose la proporción que representa cada respuesta limitada (Gráfico 1-6) y utilizando la Estadística Inferencial se determinó si existían diferencias significativas entre los resultados antes y después de cursado el Diplomado aplicando una diferencia de proporciones con un nivel de significación de un 95% ($p < 0,05$).

En los gráficos No. 1, No.2 y No. 3, se muestran los resultados de la encuesta aplicada al jefe inmediato del cuadro, antes y después de recibir el Diplomado.

Al observar los mismos, percibimos la diferencia notable en cuanto a la evaluación de la competencia del egresado en su desempeño (**Anexo 1**) como cuando antes y después de haber cursado el Diplomado; Como se puede observar, solo en el 43% de los mismos fue evaluado su desempeño de Bien ascendiendo después esta cifra al 77%. Consideran de Bien los resultados del trabajo producto de su gestión (**Anexo 2**) solamente el 62% de los encuestados antes de cursar el Diplomado incrementándose este criterio después de seis meses de egresar del Diplomado hasta el 88%.

En el Gráfico No.2 aparecen tres preguntas relacionadas también con el desempeño del cuadro. La No. 3 sobre la profesionalidad, la No. 4 sobre la introducción de nuevas iniciativas y la No. 5 acerca de la puesta en práctica de la dirección participativa.

Los resultados obtenidos, denotan que hubo un cambio en el comportamiento del cuadro pues inicialmente en los indicadores que se miden, los resultados eran muy bajos, apreciándose una diferencia significativa en el segundo momento que se evalúan los mismos, aunque todavía no resultan lo significativo como para contar los cuadros con una alta competitividad.

Resultando el de mayor connotación, el relativo a la dirección participativa pues en la etapa antes de matricular el Diplomado, de acuerdo al criterio de los jefes, ninguno de los cuadros objeto de estudio ponía en práctica la dirección participativa, y seis meses después de engresar del diplomado, opinaban que el 43% de estos lo hacían.

El Gráfico No. 3 muestra los resultados de las preguntas 6,7,8 9 y 10. El comportamiento es el mismo que en los anteriores indicadores, las barras denotan diferencias significativas entre las dos etapas en que se realiza la evaluación, agudizándose esta manifestación en lo relacionado con la capacidad organizativa (pregunta No. 8) y la aplicación de métodos y técnicas modernas de gestión (pregunta No. 9), aspectos que constituyeron, invariantes de conocimientos y de habilidad profesional en el Diplomado Diseñado.

Los Gráficos No. 4 , No. 5 y No. 6, responden a los resultados obtenidos en la encuesta aplicadas a subordinados del cuadro, antes y después de recibir el Diplomado. Si cruzamos la información ofrecida por estos y los jefes inmediatos, percibimos un comportamiento semejante precisándose un mayor nivel crítico en estas personas, que inferimos sea producto de desavenencias entre jefe y subordinados imposibles de eliminar en estos estudios.

Estos resultados empíricos demuestran que el Diplomado diseñado como alternativa de solución ante las necesidades actuales de superación de los Cuadros del Deporte de Pinar del Río, propicio un cambio en el comportamiento del cuadro en su puesto de trabajo, lo que permitirá desarrollar su función directiva eficaz y eficientemente.

CONCLUSIONES

Con la intención de contribuir a la preparación de los directivos del deporte en el desempeño de sus funciones de acuerdo a las exigencias actuales, se proyectó y

ejecutó esta investigación que nos ha permitido arribar a las conclusiones que a continuación expresamos:

1. La superación de los cuadros y reservas del deporte, alcanza cierto carácter sistémico en 1991 con la aparición de los Grupos de Técnicas de Dirección, continuando el mismo en 1995 con el establecimiento del subsistema de Preparación y Superación de Cuadros cuando se implementan la ruta crítica por cinco años, donde se proyectaba desde la autoperparación hasta las maestrías y doctorados.
2. Las principales necesidades de superación de los cuadros, están localizadas en cuanto al modo de actuación en la esfera que ocupa y sobre los métodos y técnicas modernas de gestión.
3. El Diplomado es una vía que conduce de forma rápida y objetiva a la preparación de los cuadros acorde a las exigencias de la época y las características fundamentales en la estructura y dinámica de estos procesos educativos y están determinadas a partir de la premisa esencial de que dichos procesos se desarrollen junto a la actividad laboral de los participantes.
4. El Diplomado existe para satisfacer una necesidad social, un problema, por esta razón la elaboración del plan de estudio de los Diplomados para los Cuadros del deporte, se realizará sobre la base de las invariantes de conocimientos, de habilidad profesional, y de los valores humanos específicos de ese profesional, definida por las tareas profesionales que dan solución a los problemas diagnosticados.
5. La factibilidad social del Diplomado diseñado para los cuadros y sus reservas en Pinar del Río, a partir de las necesidades de superación de los mismos y de las relaciones esenciales que caracterizan estos procesos, fue evaluado, comprobando su repercusión a favor de los cambios en el nivel de competencia de los mismos, su desempeño en el puesto de trabajo, corroborando un alto grado de satisfacción de las necesidades por las cuales fue diseñado.

RECOMENDACIONES

Por todo lo antes relacionado, se recomienda:

- Continuar realizando estudios sobre este aspecto que conduzcan al perfeccionamiento del proceso de capacitación de los cuadros de modo tal que se produzcan cambios efectivos en el desempeño de los beneficiarios.
- La implementación de este Diplomado en otras provincias en que se presenten semejantes problemas, considerando las influencias de los cambios en el entorno y las nuevas áreas de conocimientos que es preciso desarrollar para solucionar sus necesidades.

CITAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Paula, Omar (2001). Notas de clases de curso de Administración y Gestión de la Cultura Física, La Habana, INDER.

2. Castro Díaz-Balart, Fidel (2001). Ciencia, innovación y futuro. La Habana, Ediciones Especiales.
3. Ruiz Aguilera, Raudol (1991). El Deporte de hoy; realidades y perspectivas. La Habana, Editorial Científico-Técnica.
4. Moreira Peraza, Rafael (2002). El Sistema de superación de los profesores de Educación Física en Pinar del Río. Tesis de Maestría (Didáctica de la Educación Física Contemporánea)
5. Estrategia Nacional para la superación de los cuadros y sus reservas del INDER en el quinquenio 1996-2000 (1996) La Habana, INDER:
6. Resolución económica del V congreso del Partido Comunista de Cuba (1998), La Habana, Editora Política..
7. Gálvez Hernández, Silvio (1991). Cursos sobre técnicas de dirección. La Habana, Editorial Deportes

BIBLIOGRAFÍA

- Advine, F. (1998). Diseño curricular, Instituto Pedagógico latinoamericano y del Caribe.
- Alarcón, Ricardo (1995). La Educación de postgrado en la Republica de Cuba. Revista Educación Superior (1).

- Alegret Vecino, F. (1986). Algunas tendencias en el desarrollo de la Educación Superior en Cuba, La Habana, Editorial Pueblo y educación.
- Álvarez de Zayas, C. (1999). La Escuela en la vida, Ciudad de La Habana, Ed. Pueblo y Educación.
- Le Boterf, G. (1991). Ingeniería y evaluación de los planes de formación, Bilbao, Deusto.
- _____ (1993) Como gestionar la calidad de la formación, Barcelona, AEDIPE y Gestión 2000.
- Bravo, David (1999). Indicadores de medición del impacto de la capacitación en la productividad, , La Habana, Universidad
- Camota, L. O. (1981) Cursos de administración para dirigentes, La Habana, Ed. de Ciencias Sociales.
- Castro Ruz, Fidel. (1988). Aplicación de las indicaciones de Fidel sobre el deporte, Rendición de cuenta, Asamblea Nacional, La Habana.
- Comité Olímpico Internacional (2000). Manual de administración deportiva, Canadá, Universidad de Calgary
- Cruz Cardona, V. (1995). Guía de auto evaluación, España, Ed. Asociación Universitaria Latinoamericana.
- Cursos sobre técnicas de dirección,(1986) La Habana, Ed. Deporte.
- De la Flor, A. (1998). Fundamentos de diseño curricular, CEDAL, UNISA
- Díaz Domínguez, T. (1996). Manual para un proyecto de capacitación a docentes. Fundamentos pedagógicos de la Educación Superior, Pinar del Río, Universidad.
- Díaz Llorca, Carlos (1989). Métodos para el perfeccionamiento de la dirección, La Habana, Ed. De Ciencias Sociales.
- Documento sobre política científica para el ciclo 1996-2000 (1996), Ciudad de La Habana, INDER.
- La Educación de postgrado en Cuba (1998), La Habana.
- Echevarria, Mirtha (2001). Notas de clases del curso Administración y Gestión de la Cultura Física, La Habana, INDER.

- Estrategia nacional para la superación de los cuadros y reservas del INDER en el quinquenio 1996-2000 (1996), La Habana, INDER.
- Faloh Bejerano, Rodolfo, Maria C. Fernández. (2002). Gestión del conocimiento: concepto, aplicaciones y experiencias, La Habana, Editorial Academia.
- Fernández, A. (1996) La Educación de postgrado en Cuba: su historia, actualidad y tendencias, En: La Educación de postgrados Cuba, Ciudad de La Habana, Ed. Félix Varela.
- Fuente Caro, Osmani, Yaima Morales (2003). Análisis de los indicadores más frecuentes para medir el proyecto de la capacitación de los directores, Trabajo de Diploma, Pinar del Río Universidad
- Hermoso, J. (1995). "Saber y saber hacer, toda la vida". Noticias de Colombos (2), noviembre.
- INDER. (2000). Proceso de planificación estratégica hasta el 2004, Seminario Nacional a los grupos de estudios de dirección, La Habana, INDER
- Iñigo, C. (1995) Situación de las principales dinámicas de transformación de la Educación Superior en Cuba, informe, Ministerio de Educación Superior, Ciudad de La Habana.
- Koontz, H.(1991) Elementos de administración, Edición Revolucionaria, Ciudad de La Habana.
- Lapeña, A. (1994). La Formación continua de los trabajadores, Madrid, IFES.
- Mace, Myles L.(1989). Promoción y formación de ejecutivos, La Habana, Edición Revolucionaria.
- Machado Bermúdez, Ricardo J. (1990). Formación de cuadros y dirección científica desde el subdesarrollo, La Habana, Ed. De Ciencias Sociales.
- Martín, E. (1991) La Cooperación Universidad-Sector productivo, algunas experiencias cubanas. Revista Cubana de Educación Superior (XI) 3, Ciudad de La Habana.
- MES. (1996) Resolución Ministerial 6 de 1996, Reglamento de la Educación de postgrado en la Republica de Cuba, Ciudad de La Habana, MES.

Método de la investigación pedagógica (1973), La Habana, Editorial Ministerio de Educación de la Republica de Cuba (MINED).

Notario de la Torres, A.(199) Apuntes para un compendio sobre Metodología de la Investigación Científica, Edición Ligera, Universidad de Pinar del Río

Objetivos estratégicos de superación de los cuadros del estado y el gobierno, 2000-2004.

Objetivos ramales del sistema nacional de superación de los R.H. en el INDER, 2000-2004.

Orientaciones y herramientas para el proceso de implementación del sistema de ciencia e innovación tecnológica (1999), La Habana, Ed. Deportiva

Parisca, S. (1995) Gestión tecnológica y competitividad, La Habana, Ed. Academia

Paula, Omar (2001). Notas de clases de Curso de Administración y Gestión de la Cultura Física, La Habana, INDER.

Pereda, S.(1995). Técnicas de gestión de recursos humanos, Madrid, CEPADE

Pinar del Río Poder Popular Provincial. Universidad (2002). Objetivos estratégicos de superación de cuadros y sus reservas y principales acciones para 2002-2003, Pinar del Río.

Pineda, P. (1996) Auditoria de la formación, Barcelona, Gestión 2000.

PREGER (1998). La Educación de postgrado en Cuba. En: Diplomado de gestión del postgrado.

Quetglas González, Zelma. (1998). Metodología para el diseño de los diplomados en el deporte. Tesis de Maestría (Didáctica de las Ciencias) Pinar del Río, Universidad

Resoluciones Económica V congreso del PCC (1998), La Habana, Editorial Política.

Rodríguez, Benito. (1992). Estudio para determinar las necesidades de aprendizaje de los cuadros y reservas de la FCF "Nancy Uranga Romagoza" de Pinar del Río, Pinar del Río, Facultad de Cultura Física.

- _____ (1994). Valoración de las principales características del trabajo de las Direcciones Municipales de Deporte en la provincia de Pinar del Río, Pinar del Río, Facultad de Cultura Física.
- Sáenz Tirso, W. (1995) Conferencias presentadas en el III Taller Nacional de gestión tecnológica, Las Tunas.
- Subsistema de Cuadros y sus reservas, estrategia nacional del INDER para la preparación y superación de los cuadros y sus reservas en el quinquenio 1996-2000, La Habana, INDER
- Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica (1998), La Habana, Ed. Deportiva, INDER.
- Sistema de Superación Ramal quinquenio 1986/1990 (1986), La Habana, Ed. José A. Huelga.
- Sistema Nacional de Superación para los Recursos Humanos del deporte (1998), La Habana.
- Tendencias pedagógicas contemporáneas CEPES (1995), Colombia, Ed. de Poir.
- Trista Pérez, B.(2000) Organización de las instituciones de Educación Superior. Revista Cubana de Educación Superior (XX) 1, p.17-31.
- Uset Ruiz, F.(2000) Diseño de un sistema de gestión estratégica para los servicios académicos y científicos en las universidades cubanas. Tesis Doctoral Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echevarría", Facultad de Ingeniería Industrial.
- Vecino Alegret, F.(1997) La Educación Superior en Cuba: historia, actualidad y perspectivas. Revista Cubana de Educación Superior (XVII) 1, CEPES, U.H.
- Yarzabal, L.(1996) Documento de política para el cambio y el desarrollo en la Educación Superior. En: Memorias del Simposio LUGM/DUAL, Políticas y estrategias CRESAL-UNESCO, Caracas.
- Zarazua Vilchis, José Luis (1999). Capacitación: un proceso continuo y programado para hacer frente a la globalización. Gestión y estrategia (15), México, UHM-AH.

ANEXO 1

ENCUESTA APLICADA AL JEFE INMEDIATO DEL CUADRO.

COMPAÑERO:

Estamos valorando el impacto del diplomado impartido, necesitamos su colaboración. Responda acerca del cuadro que usted dirige, elija una de las respuestas posibles en cada pregunta:

1. Como evalúa el desempeño del cuadro que usted dirige.
Bien _____ Regular _____
_____ Mal _____
2. Considera los resultados del trabajo en la etapa que se evalúa de:
Bien _____ Regular _____ Mal _____
3. Considera que el cuadro dirige con profesionalidad.
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
4. Al participar en las tareas introduce nuevas iniciativas.
Siempre _____ A veces _____
Nunca _____
5. Pone en práctica la dirección participativa.
Siempre _____ A veces _____
Nunca _____
6. Con los métodos empleados logra motivar al personal que dirige para la realización de las tareas.,
Si _____ No _____ A
veces _____
7. Cumple cabalmente los objetivos de trabajo.
Si _____ No _____ A
veces _____
8. Se aprecia en la planificación del trabajo una buena capacidad organizativa.
Si _____ No _____ A veces _____
9. Aplica métodos y técnica moderna de gestión.

Si _____ No _____ A veces _____

10. **Cumple a cabalidad el código de ética de los cuadros.**

Si _____ No _____

ANEXO 2

ENCUESTA APLICADA A LOS SUBORDINADOS

Compañero:

Estamos valorando el impacto del diplomado impartido, necesitamos su colaboración. Responda acerca de su jefe, elija una de las respuestas posibles en cada pregunta

1. **El desempeño de su jefe, puede evaluarse de:**

Bien _____ regular _____ mal _____

2. **Qué categoría evaluativa le otorga usted a los resultados del trabajo producto de la gestión de su jefe.**

Bien _____ Regular _____ -

Mal _____

3. **Considera que su jefe dirige con profesionalidad-**

Siempre _____ A veces _____

Nunca _____

4. **Cuando el jefe participa en el desarrollo de las tareas introduce nuevas iniciativas.**

Siempre _____ A Veces _____

_____ Nunca _____

5. Participa usted en la toma de decisiones en su centro de trabajo.

Siempre _____ A
veces _____ Nunca _____

6. Se siente motivado al realizar las tareas orientadas por su jefe.

Si _____ No _____ A
veces _____

7. Considera que su jefe cumple a cabalidad los objetivos de trabajo.

Si _____ No _____ A veces _____

8. Estima usted que las actividades en que participa poseen la organización requerida.

Si _____ No _____ A veces _____

9. Considera usted que en el proceso de dirección, su jefe aplica métodos y técnicas modernas de gestión.

Si _____ No _____ A veces _____

10. Opinan usted que su jefe cumple el código de ética de los cuadros cabalmente.

Si _____ No _____