

PODIUM

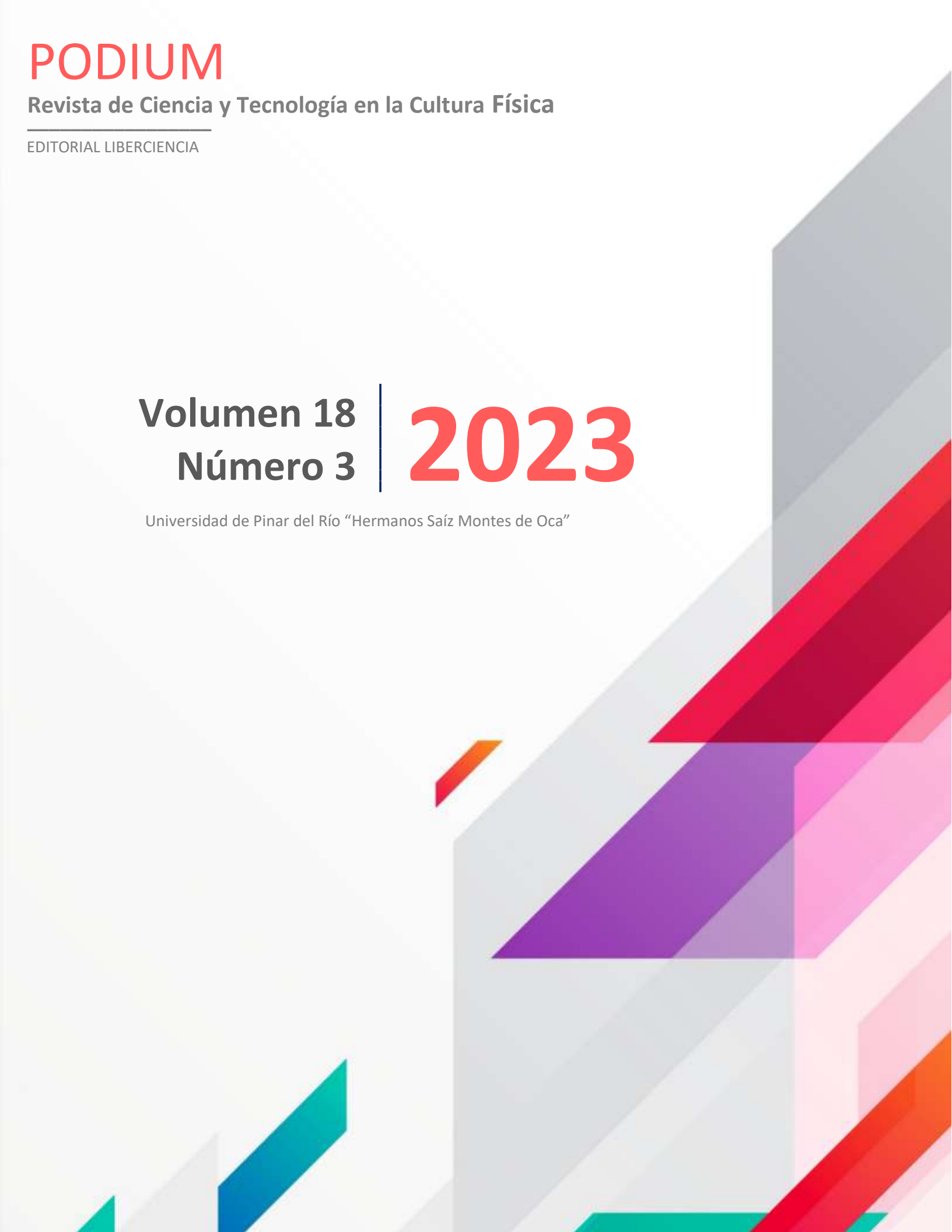
Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física

EDITORIAL LIBERCIENCIA

Volumen 18
Número 3

2023

Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"







Artículo original

Metodología para perfeccionar la dinámica participativa en la gestión de la actividad física comunitaria. Resultados de su experimentación

Methodology to improve the participatory dynamics in the management of community physical activity. Results of your experimentation

Metodologia para melhorar a dinâmica participativa na gestão da atividade física comunitária. Resultados da sua experimentação

Omar Enrique Duque de Estrada Ampudia^{1*}  , Alexis Rafael Macías Chávez²  ,
Lexy Lázaro Figueredo Frutos²  , Yordenis Virgilia Monges Rodríguez³ 

¹Dirección Provincial de Deporte. Bayamo. Granma. Cuba.

²Universidad de Granma. Cuba

³CIERIC. Granma. Cuba.

*Autor para la correspondencia: oduque1969@gmail.com

Recibido:07/04/2023.

Aprobado:02/08/2023.



RESUMEN

Los Combinados Deportivos son instituciones de base del Sistema Deportivo Cubano. Su ubicación se corresponde con la demarcación territorial de los Consejos Populares. Como parte de su encargo social, deben contribuir a la calidad de vida de la población. El objetivo de este artículo consistió en diseñar una metodología que se sustente en una concepción teórica caracterizada por un enfoque transformador, para el perfeccionamiento de la dinámica participativa en la gestión del subsistema de Actividad Física Comunitaria (AFC) en el combinado deportivo. Su importancia radica en la aplicación de una metodología para perfeccionar la dinámica participativa en esta área, validada a partir de la experimentación en el combinado deportivo, como estructura básica del sistema deportivo del Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER). Se emplearon métodos empíricos como: la revisión de documentos, recolección de datos, encuesta, entrevista, observación participante, taller de sensibilización y el preexperimento. Para su aplicación, se emplearon dos unidades de análisis: una destinada a evaluar el proceso de gestión con dos dimensiones y otra para evaluar la dinámica participativa con dos dimensiones, todas ellas con sus indicadores e instrumentos de medición. Los resultados obtenidos muestran fisuras e insuficiencias en la gestión de la dinámica participativa del subsistema de AFC, no obstante, la implementación de la metodología, aporta instrumentos diagnósticos para la labor de directivos y profesores, con vistas a evaluar la gestión de manera integral en el combinado. La fuerza técnica y la estructura de dirección del combinado consideran pertinentes los instrumentos que permiten diagnosticar la dinámica participativa en el subsistema de referencia, que develan las esencias de la participación comunitaria, las causas que limitan este proceso, sus resultados y los criterios relacionados con los temas, las formas y los involucrados en la participación comunitaria, en función de la gestión del combinado.

Palabras clave: gestión, participación, dinámica participativa, actividad física comunitaria.



ABSTRACT

The Sports Complexes are base institutions of the Cuban Sports System. Its location corresponds to the territorial demarcation of the Popular Councils. As part of their social responsibility, they must contribute to the quality of life of the population. The objective of this article was to design a methodology that is based on a theoretical conception characterized by a transformative approach, for the improvement of the participatory dynamics in the management of the Community Physical Activity (AFC in Spanish) subsystem in the sports complexes. Its importance lies in the application of a methodology to improve the participatory dynamics in this area, validated from experimentation in the sports complex, as a basic structure of the sports system of the National Institute of Sports, Physical Education and Recreation (INDER). Empirical methods were used such as: document review, data collection, survey, interview, participant observation, awareness workshop and pre-experiment. For its application, two units of analysis were used: one intended to evaluate the management process with two dimensions and another to evaluate the participatory dynamics with two dimensions, all of them with their indicators and measurement instruments. The results obtained show fissures and insufficiencies in the management of the participatory dynamics of the AFC subsystem, however, the implementation of the methodology provides diagnostic instruments for the work of managers and teachers, with a view to evaluating the management in an integral way in the complex. The technical staff and the management structure of the sport complex consider the instruments are pertinent that allow diagnosing the participatory dynamics in the subsystem of reference, which reveal the essence of community participation, the causes that limit this process, its results and the criteria related to the results. themes, forms and those involved in community participation, depending on the management of the sport complex.

Keywords: management, participation, participatory dynamics, community physical activity.



RESUMO

As Combinações Esportivas são instituições base do Sistema Desportivo Cubano. A sua localização corresponde à demarcação territorial dos Conselhos Populares. Como parte da sua responsabilidade social, devem contribuir para a qualidade de vida da população. O objetivo deste artigo foi desenhar uma metodologia baseada em uma concepção teórica caracterizada por uma abordagem transformadora, para a melhoria das dinâmicas participativas na gestão do subsistema de Atividade Física Comunitária (AFC) na equipe esportiva. Sua importância reside na aplicação de uma metodologia para aperfeiçoar a dinâmica participativa nesta área, validada a partir da experimentação na equipe esportiva, como estrutura básica do sistema esportivo do Instituto Nacional de Esporte, Educação Física e Recreação (Inder). Foram utilizados métodos empíricos como: revisão documental, coleta de dados, levantamento, entrevista, observação participante, oficina de sensibilização e pré-experimento. Para sua aplicação foram utilizadas duas unidades de análise: uma destinada a avaliar o processo de gestão com duas dimensões e outra para avaliar a dinâmica participativa com duas dimensões, todas elas com seus indicadores e instrumentos de medição. Os resultados obtidos mostram fissuras e insuficiências na gestão da dinâmica participativa do subsistema AFC, porém, a implementação da metodologia fornece instrumentos de diagnóstico para o trabalho de diretores e professores, com vistas a avaliar a gestão de forma abrangente no conjunto. A força técnica e a estrutura de gestão da equipa consideram relevantes os instrumentos que permitem diagnosticar a dinâmica participativa no subsistema de referência, que revelam as essências da participação comunitária, as causas que limitam este processo, os seus resultados e os critérios relativos aos temas, formas e dos envolvidos na participação comunitária, dependendo da gestão da equipe.

Palavras-chave: gestão, participação, dinâmica participativa, atividade física comunitária.



INTRODUCCIÓN

Los Combinados Deportivos son instituciones de base del Sistema Deportivo Cubano, su ubicación se corresponde con la demarcación territorial de los Consejos Populares. Como parte de su encargo social, deben contribuir a la calidad de vida de la población, a través de las ofertas y servicios que brindan.

El enriquecimiento de las habilidades y dominio de herramientas de gestión de la actividad física y el deporte, en el contexto cubano actual, constituye un desafío para el colectivo de profesionales de esta institución, si se toma en cuenta la flexibilidad con la cual deben concebirse las propuestas educativas para que logren extenderse más allá de la entidad, siempre en estrecha correspondencia con las necesidades de los diversos grupos poblacionales.

Diversos autores han abordado el término gestión desde diferentes ámbitos y contextos, los cuales aportan elementos sobre su definición, características generales, particulares y resultados científicos basados en estrategias, modelos y sistemas: (Scherezada *et al.*, 2017, Chiavenato, 2019; Díaz- Canel, 2021 y Alvarado, 2022). Independientemente de sus aportes, se advierte la necesidad de profundizar en la gestión que realizan los combinados deportivos comunitarios como organización deportiva básica, a través de los servicios de actividad física. En este sentido, posibilitan una adecuada gestión de la actividad física comunitaria articulada con las estructuras del área, en función de favorecer procesos de participación y empoderamiento que produzcan transformaciones en las prácticas sociales de la comunidad. También prevé que se eleven los índices de salud y calidad de vida de la población, a través de la práctica sistemática de ejercicios físicos.

Es necesario añadir que, las Indicaciones Metodológicas del Instituto Nacional de Deportes, establecen precisiones para la estrategia de gestión del área de AFC, a través de un objetivo específico e indicadores con parámetros de evaluación que se establecen para su evaluación. Estas se conciben para los niveles de nación, provincia, municipio y en el combinado, se elabora un plan de acción que responde a ellas, sin embargo, este sistema piramidal fractura



la capacidad de autonomía del combinado para gestionar los procesos desde sus potencialidades.

En el proceso de gestión, se requiere de una participación activa de profesores y comunitarios, por lo que se hace necesario tener en cuenta las experiencias de vida de la población y de las estructuras de la comunidad para el logro de los objetivos planteados por la investigación. Sobre este particular, se pronuncian autores como (Odriozola y Rodríguez, 2020; Sánchez *et al.*, 2020; Iglesias, 2021; Díaz, 2021; Díaz- Canel, 2021 y Álvarez. *et al.*, 2022).

En este sentido, la gestión participativa en diferentes contextos carece de una visión que tenga en cuenta la cultura participativa de los implicados, al no profundizar en métodos y procedimientos para lograr su implicación y revela la carencia de indicadores cualitativos para evaluar el proceso.

El análisis de estos antecedentes, sus puntos comunes y sus fisuras teóricas, se toman como aspectos que posibilitan un posicionamiento científico por parte del autor, donde analiza la gestión participativa desde varias dimensiones e indicadores. En esta línea de pensamiento, los acercamientos científicos que se hacen en torno a sus aportaciones en este tema abren las puertas para plantear la necesidad de reconceptualizar *gestión participativa*. Por tanto, se asumen enfoques, teorías, principios y la concepción político- pedagógica de la Educación Popular como herramienta fundamental en la praxis, al asumir la visión horizontal que concibe en los procesos de participación, de trabajo grupal, de diálogo crítico, reflexivo, donde el ser humano en su esencia se transforma y se perfecciona.

En esencia, asumir una perspectiva transformadora para perfeccionar la dinámica participativa en la gestión de la AFC, supone tener en cuenta, al menos, seis aspectos:

- 1) Estudio diagnóstico.
 - a) Gestión de la AFC (de los profesores, directivos y practicantes).
 - b) Dimensiones de la gestión.
 - c) Entorno comunitario.
- 2) Contribuciones de la teoría de las relaciones humanas en la gestión.
- 3) Reflexión autocrítica de los profesores, directivos y practicantes.



4) Desarrollo de la autoorganización, que parte de la noción del proceso como idea rectora y vía más efectiva para lograr, desde sus potencialidades internas, el desarrollo, dinamización y reconfiguración de las interrelaciones entre los subsistemas, componentes y elementos del sistema (equipo de gestión de AFC del combinado deportivo).

A partir del estudio y sistematización realizada en el proceso investigativo se generan los aportes teóricos que facilitan conceptualizar la gestión participativa como: el proceso de coordinación de acciones que realizan actores comunitarios que emergen como sujetos de cambio al formar, tener y tomar parte en el proceso de gestión de los combinados deportivos. Este concepto visualiza las transformaciones que demanda el contexto, una praxis cambiante, que favorece relaciones simétricas mediante vínculos de cooperación, movilización, solidaridad, proyectos colectivos, producción de significados y sentidos.

Por estas razones, es que el objetivo de la investigación se ubica en diseñar una metodología que se sustente en una concepción teórica caracterizada por un enfoque transformador, para el perfeccionamiento de la dinámica participativa en la gestión del subsistema de Actividad Física Comunitaria en el combinado deportivo. La misma reelabora un instrumento que facilita evaluar la participación en su esencia y como proceso, de ahí los resultados que se comparten en el artículo, además, potencia las herramientas metodológicas en función de potenciar la participación horizontal en las estructuras de base y que, a la vez, modifica los modos de hacer entre institución y comunidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para la investigación, se desarrolló un estudio preexperimental, de una población de 995 personas en 12 combinados deportivos, se seleccionó una muestra intencional y deliberada de 360 personas, atendiendo a criterios de inclusión, de exclusión y pérdida de seguimiento. Se utilizaron métodos para las indagaciones empíricas iniciales, como parte del proceso investigativo: la encuesta, la entrevista, la revisión de documentos, la recolección de datos y la observación. Se realizó un encuentro con la estructura de dirección del combinado, a fin



de coordinar acciones para el desarrollo de la investigación, se seleccionaron los entes involucrados, profesores, practicantes y otros investigadores de instituciones externas.

Se organizó la investigación en tres etapas: exploración y diagnóstico, elaboración de la metodología y aplicación y validación de la propuesta. Se aplicó un pre y post test para diagnosticar y evaluar dos unidades de análisis con sus dimensiones e indicadores: una que responde al proceso de gestión y otra a la dinámica participativa. De esta manera, la variable independiente que se concreta en la metodología para el perfeccionamiento de la dinámica participativa en la gestión del subsistema de actividad física comunitaria en el combinado deportivo, asume la evaluación del proceso de gestión a través de las dimensiones: coordinación del proceso y resultados del proceso.

Por su parte, la unidad de análisis que refiere la dinámica participativa en la gestión de la actividad física en los combinados deportivos, se evalúa, desde dos dimensiones: a) criterios relacionados con quien participa, y b) criterios relacionados con cómo se participa. En el diagnóstico inicial, se realizó un análisis del contexto comunitario, en el que se recopiló información cualitativa y cuantitativa, a través de estructuras de la comunidad, como las organizaciones de masas: Comités de Defensa de la Revolución (CDR), Federación de Mujeres Cubanas (FMC), núcleo zonal del Partido Comunista de Cuba (PCC), Asociación de Combatientes de la Revolución Cubana (ACRC) y estructuras de gobierno (delegados de circunscripciones, consejo popular y consultorios médicos). Esta información constituyó una primera mirada a la realidad del entorno.

En esta etapa, se realizaron encuestas a la estructura de dirección del combinado, su fuerza técnica, población adulta mayor vinculada, organismos e instituciones comunitarias, con el objetivo de evaluar los niveles de participación en la gestión de los combinados deportivos y sus funciones en el ciclo directivo. Se realizaron entrevistas a directivos y metodólogos, para diagnosticar el estado de la gestión en el subsistema de actividad física a nivel provincial, municipal y combinado deportivo; esto también permitió conocer la implicación en la planificación, organización, ejecución y evaluación de esta actividad.



La observación participante fue un método que permitió la integración de los investigadores al proceso; al visualizar las interioridades de la gestión del profesor en la comunidad, las formas, métodos, procedimientos y herramientas que emplean los profesores en la planificación e impartición de las clases. De igual manera los talleres de sensibilización que facilitan de forma grupal develar resultados en ambas unidades de análisis y triangular los resultados con los demás métodos empleados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para el desarrollo del diagnóstico, se asumen elementos de la (Guía Práctica de Evaluación de Procesos Participativos, 2006), de la cual se asumen dos unidades de análisis: una para evaluar el proceso de gestión y otra para evaluar la dinámica participativa, con sus dimensiones e indicadores. A continuación, se describen, en síntesis, los resultados que arrojan los instrumentos aplicados en el pre-test y el post-test:

Unidad de análisis del proceso de gestión

Dimensión: Coordinación del proceso. Resultados del pre-test.

En esta unidad de análisis, en la dimensión coordinación del proceso, del indicador histórico-contextual, arroja que el 100 % de la muestra considera que el análisis del contexto no está contemplado en las directrices de trabajo del subsistema, a ningún nivel. En este sentido, a pesar de ser la caracterización del combinado un documento auditable, no es actualizado regularmente y no constituye un material de consulta en las estructuras de combinado, para la planificación de su gestión; por su parte, en el indicador: integración al sistema participativo del combinado deportivo, el 83 % de la muestra considera que no se constata un sistema de trabajo que integre a todos los subsistemas del combinado y cree mecanismos de integración con estructuras comunitarias.



Un 17 %, por su parte, expresa que prevalece un nivel de relaciones mínimo entre los subsistemas en relación con la información estadística y la realización de actividades de fin de semana. Con relación al indicador claridad de los objetivos, de esta misma dimensión, el total de la muestra (100 %) considera que no se tienen identificados objetivos para desarrollar las funciones de dirección en los procesos del combinado. También coinciden en que los objetivos de los eventos del calendario están elaborados desde elementos técnicos, de dominio exclusivo de los profesionales del sector.

Resultados semejantes se obtienen con la evaluación del indicador planificación, organización, ejecución, control y recursos. Aquí, el 100 % revela que la planificación de la gestión es un proceso exclusivo de la estructura de dirección del combinado, donde la comunidad, sus estructuras y población no son convocadas a participar y, además, emplean formas autoritarias y verticalistas para la toma de decisiones.

El indicador transversalidad, por su parte, evidencia que el 100 % de la muestra en los instrumentos aplicados considera que las resoluciones vigentes que amparan el trabajo del subsistema limitan la creación de espacios participativos transversales entre las áreas de la institución y entre estas y la comunidad. Por otro lado, el análisis del indicador de consenso, arroja que el 100 % refiere que no se conciben, en el combinado, espacios participativos en los que se lleve a consenso la necesidad de perfeccionamiento del proceso de gestión.

El componente educativo constituye un elemento importante en la gestión de los combinados. Su evaluación permitió apreciar, a partir del indicador educativo-comunicativo, que el 89 % asevera que prevalecen los desconocimientos teóricos sobre el termino participación, el cual asocian en su generalidad a la asistencia a determinado espacio; un 11 % de la muestra difiere en que sí se conciben acciones educativas en este sentido, a partir del plan de superación establecido. El indicador afectivo- motivacional aporta que el 100 % manifiesta que la actividad docente y los eventos del calendario deportivo se planifican e implementan desde visiones y objetivos que no trascienden lo institucional e intencionan el factor humano en las relaciones entre comunitarios.



Otra limitación significativa da cuenta que los profesores carecen de conocimientos teórico metodológicos para favorecer procesos afectivos en la población incorporada a la práctica de actividad física. Igual por ciento de la muestra entrevistada, un 100 % se manifiesta al evaluar el indicador iniciativa y liderazgo. Todos concuerdan en que, en las Indicaciones Metodológicas del Inder para el cuatrienio 2020-2024, no se emite ninguna acción destinada a la creación de espacios participativos que promuevan la AF y, en la comunidad, no se identifican actores con alguna propuesta en este sentido.

Unidad de análisis del proceso de gestión

Dimensión: Resultados del proceso

Los resultados de la evaluación de esta dimensión, en el indicador resultados sustantivos, arroja que un 100 % manifiesta que la forma de analizarlos resultados de trabajo en un periodo determinado se basa en el cumplimiento de los objetivos de trabajo. Esto incluye las actividades del calendario deportivo y los indicadores de dirección; no obstante, su construcción se realiza sin la participación de profesores y comunitarios en el combinado y presenta limitaciones en su concepción e integralidad.

En otro orden el 100 % de los entrevistados considera que en el indicador que evalúa la implementación de los resultados, el combinado no cuenta con herramientas metodológicas que permitan desarrollar este proceso a partir de presupuestos participativos. La observación al proceso y las entrevistas pudieron determinar, en un 100 % que, en el indicador devolución de los resultados, en el proceso de gestión del combinado deportivo, estos se evalúan y determinan sin la presencia de profesores y practicantes y se devuelven en un espacio donde se limita la participación de estos, lo que evidencia la ausencia de procesos y espacios participativos.

En cuanto a la mejora de las relaciones entre actores, un 81 % considera que, a pesar de estar contemplada en las indicaciones metodológicas del Inder para el periodo 2020 2024 la incidencia de la actividad física en las relaciones interpersonales, no se enuncian las formas y métodos que pueden apoyar a los profesores para el logro de este objetivo. El indicador creación de capacidades, el 91 % de la muestra coincide en que el combinado deportivo



carece de un proceso de gestión que incluya en su capacitación elementos teóricos y prácticos que se trabajen junto a los beneficiarios.

El análisis de la creación de una cultura política participativa, el 100 % manifiesta que el proceso de superación carece de una intencionalidad para trabajar la cultura política participativa de la población incorporada a los servicios de actividad física, ni forma parte de las directrices del sistema de dirección en las indicaciones para el trabajo del subsistema en el período 2020-2024.

Unidad de análisis de la dinámica participativa

Dimensión: Criterios relacionados con quién participa.

La otra unidad de análisis, que evalúa la dinámica participativa en la dimensión criterios relacionados con quién participa, en los indicadores de cantidad de participantes y el grado de apertura del proceso, el 100 % de la muestra considera que el número de participantes es nulo, en un proceso de gestión donde no se conciben espacios participativos, ni al interior del combinado ni en coordinación con las estructuras de la comunidad. Se infiere la imposibilidad de medir el grado de apertura de este proceso.

En cuanto a la diversidad, el 83 % de los profesores consideran la carencia de métodos y procedimientos para darle un adecuado manejo en su gestión. El 17 % plantea que la fuerza técnica del subsistema lleva un control de las características de los practicantes en el registro, como documento oficial para desarrollar su labor docente y no lo tienen en cuenta en las clases. En cuanto al indicador representatividad de los participantes, el 94 % refiere que no se concibe en la gestión del combinado la presencia de ningún representante de las estructuras comunitarias, por lo que no fluye ningún tipo de información de los miembros a esta entidad; esto evidencia limitaciones en las relaciones entre el combinado y la comunidad; así como, el 6 % comparte el criterio que si se realizan algunas acciones coordinadas con los delegados y coordinadores de los CDR, pero sin trascendencia alguna.



Unidad de análisis de la dinámica participativa

Dimensión: Criterios relacionados a cómo se participa.

En la dimensión criterios relacionados con el cómo se participa, en los indicadores de diagnóstico participativa, capacidad de propuesta, calidad de la información, métodos y técnicas de deliberación y grado de participación, el 100 % concuerda que: la fuerza técnica del combinado, las estructuras de la comunidad y los practicantes no se involucran en procesos participativos. Los profesores y practicantes manifiestan desconocimiento acerca de los métodos y técnicas para involucrarse en procesos participativos. El análisis y los resultados de estas unidades de análisis, como parte del diagnóstico inicial, muestran limitaciones teórico metodológicas en la gestión del combinado, lo que evidencia la necesidad de perfeccionamiento de la dinámica participativa en esta institución deportiva.

La figura siguiente muestra los resultados cuantitativos obtenidos en el pre test en las cuatro dimensiones analizadas, resaltando que en todas las dimensiones más del 80 % de los encuestados y entrevistados expresan insuficiencias en la gestión en los combinados, en la dimensión: resultados del proceso se observa que en el periodo de septiembre del 2021 a septiembre 2022, no se aprecia presencia de ningún representante de las 76 instituciones de la comunidad, ni de las organizaciones de masas: Comités de Defensa de la Revolución (CDR) y Federación de Mujeres Cubanas (FMC) y solo se incorporan a los servicios de actividad física con la población adulta mayor en la comunidad 65 personas, considerando insuficiente este número si se tiene en cuenta que la población adulta mayor apta de la comunidad es de 2673, lo que corrobora los resultados cualitativos anteriormente expuestos que refieren limitados espacios y procesos para gestionar participativamente la actividad física desde el combinado (Figura 1).



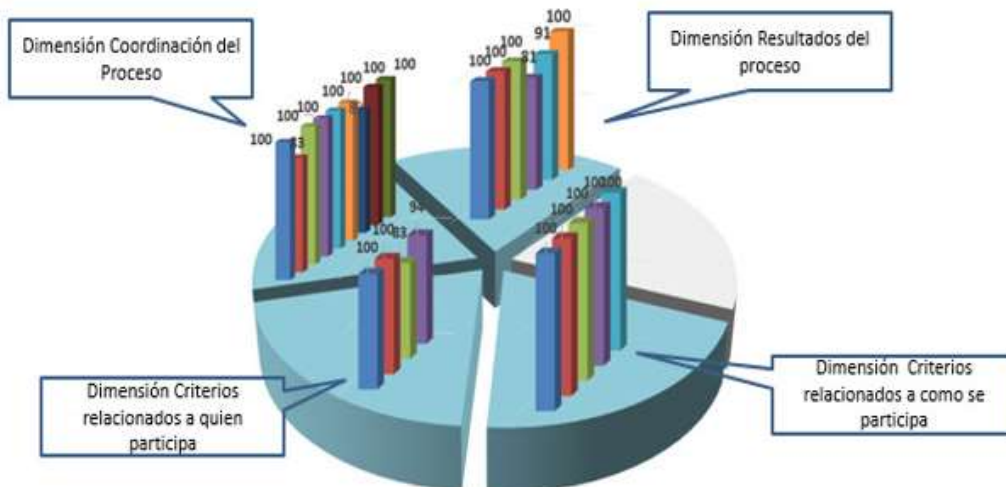


Fig. 1. - Resultados del Pre test

Los resultados del pre- test determinan la necesidad de perfeccionar el ciclo directivo que se desarrolla al interior del combinado deportivo, por lo que la investigación se direcciona al diseño de una concepción teórica que asume teorías, principios y enfoques relacionados con este proceso, y que constituye el soporte teórico para la elaboración de una metodología encaminada a perfeccionar la gestión de la actividad física en estas estructuras del Inder. Una vez aplicada la misma en la práctica se procedió a aplicar nuevamente los instrumentos seleccionados para evaluar las dimensiones del proceso de gestión y la dinámica participativa y sus indicadores.

El análisis del pre-test y pos-test después de haber aplicado la concepción y la metodología, arrojó los siguientes resultados:

Unidad de análisis del proceso de gestión

Dimensión: Dimensión Coordinación del proceso. Resultados del post-test

Los resultados en esta dimensión revelan que más del 90 %, en los nueve indicadores evaluados de manera general, manifiesta cambios favorables en la gestión del subsistema. En el indicador histórico-contextual, el 92 % reconoce que este se convierte en una



herramienta invaluable para la gestión, como punto de partida para conocer el comportamiento de las prácticas humanas, procesos sociales desde su temporalidad, sobre la base de hechos sociales y acontecimientos históricos que configuran la realidad comunitaria, lo que posibilita diseñar acciones, establecer metas, objetivos y modos de alcanzarlos, al tener en cuenta los cambios que se producen en el contexto de la comunidad.

El 8 % considera que hay acciones en el combinado que se pueden realizar sin tener en cuenta el contexto. En el indicador integración al sistema participativo, un 90 % considera relevantes los procesos de participación y mecanismos que se generan desde el combinado que aprovechan las potencialidades de los distintos subsistemas, y de este con las estructuras de la comunidad para establecer relaciones de colaboración y cooperación simétricas, cuestión que favorece la gestión. El 10 % aprecia que aún persisten debilidades en cuanto a la sistematicidad y presencia de los representantes de las estructuras comunitarias en el proceso.

El indicador claridad en los objetivos arrojó resultados favorables y mostró que el 94 % afirma que el proceso de gestión y calendario deportivo del combinado se enriquece con objetivos que expresan claridad, flexibilidad y son asequibles en su comprensión y entendimiento por parte de profesores del subsistema de actividad física y de la población en la comunidad También refieren que se implican en procesos participativos. El 6 % aprecia que, a pesar de las acciones realizadas, son insuficientes los modos y formas de socializar los objetivos en la comunidad, que aún muestra algún grado de incompreensión en este sentido.

Un 97 %, en el indicador planificación, organización, ejecución, control y recursos, coincide en señalar que los instrumentos, técnicas, métodos y procedimientos que propone la metodología permiten desarrollar un proceso de gestión participativo eficiente. Esto manifiesta, en la práctica, la capacidad de profesores y practicantes para contribuir a transformar la realidad de la comunidad desde los servicios del combinado.



En este sentido, un 3 % de los directivos y metodólogos entrevistados se inclina por mantener el proceso vertical de gestión vigente actualmente el Inder para la gestión del subsistema de AFC. Con relación al indicador transversalidad, el 94 % de la muestra reconoce que se establece un sistema de relaciones entre los subsistemas y las estructuras de la comunidad; esto contribuye a la integralidad de la gestión desde objetivos comunes.

Se observa la presencia de un proceso dual, que se manifiesta en todas las acciones de la metodología, a través de la formación y la participación. El 6 % refiere que aún se aprecian directivos de subsistemas que no visualizan la utilidad de las herramientas y vínculos creados mediante la metodología. EL 92 % considera importante la implicación de actores comunitarios en el proceso de gestión y añaden que resulta significativo que emerjan y se promuevan iniciativas creadoras para perfeccionar la gestión del subsistema.

Consideran importante la conformación de un grupo gestor en la comunidad que permita movilizar a las personas y fortalezca los vínculos entre estructuras y comunitarios. Esto podría también fortalecer el compromiso con la comunidad y el acompañamiento al combinado deportivo en su gestión. El 8 % considera que se deben aprovechar las estructuras existentes y no abrir otra al referirse al indicador iniciativa y liderazgo.

En otro orden, en el indicador educativo- comunicativo, el 93 % emite criterios favorables sobre el componente educativo de la metodología que transversaliza todo el proceso de gestión. El proceso de formación contribuye a crear un sujeto crítico que adquiere capacidades de autogestión y empoderamiento social en la comunidad y favorece la identidad colectiva, desde los espacios de participación y de interacción social. El 7 % mantiene el criterio del pre-test sobre mantener el sistema de formación que establece el sistema de superación establecido por el Inder.

Los resultados del indicador afectivo-motivacional muestran que un 96 % valora de muy positivo el uso de las herramientas metodológicas que se aportan que permiten producir cambios favorables que contribuyen al bienestar social. Se potencia el factor humano y se otorga significado y sentido personal, a partir de la participación en los servicios de



actividad física. El 4 % le concede mayor jerarquía a la actividad física, por encima de procesos afectivos, al referirse al indicador afectivo-motivacional.

El 91 % de los entrevistados manifiesta que los directivos, metodólogos y profesores reconocen que el perfeccionamiento de la gestión ha traído beneficios al proceso. Se dan en este sentido procesos participativos en los que los compromisos consensuados parten de una visión crítica de los involucrados para perfeccionar la metodología y su estructura.

Unidad de análisis del proceso de gestión

Dimensión: Resultados del proceso.

En la dimensión resultados del proceso, el 86 % considera que se evidencia en la práctica, nuevas formas y requerimientos metodológicos para desarrollar la gestión del combinado. Ofrecen testimonio de ello los niveles de incorporación de la población adulta mayor y los cambios y transformaciones que se operan en su comportamiento grupal y social. No obstante, en las relaciones que se establecen con las estructuras de la comunidad, el 14 % manifiesta que se inclinan por mantener el sistema de gestión vigente actualmente.

En esta misma dimensión, al evaluar el indicador implementación de los resultados, el 92 % refiere que, con el concurso del grupo gestor de actividad física como órgano de seguimiento y estructura de relaciones que facilita el proceso, se coordinan acciones para implementar los resultados de estos y espacios participativos del combinado con nuevas prácticas en su gestión. El 8 % no visibiliza la importancia del proceso para el subsistema.

En el indicador devolución de los resultados, el 90 % confiere significación a las herramientas que aporta la metodología y que se relacionan con formas de devolución, a partir de los talleres grupales y los grupos de discusión que se realizan con la participación de la población y representantes de estructuras comunitarias e institucionales del Inder. El 10 % manifiesta desacuerdos con las formas de devolución y la ausencia de formación en las personas elegidas para desarrollar esta actividad.



Sobre el clima que se genera en los espacios participativos, el indicador mejora de las relaciones entre actores arroja que el 96 % considera que se aprecia una favorable mejoría en las relaciones internas entre los subsistemas del combinado y, entre este y las estructuras de la comunidad, con relación a los cambios que se producen en los individuos involucrados en los procesos participativos. Aprecian transformaciones en la visión con que se planifican las acciones, actividades, eventos del calendario, espacios de convivencia y concepción de los talleres.

Se utilizan técnicas participativas y místicas que influyen en los comportamientos individuales y grupales, fomentan vínculos y afianzan lazos humanos. El 4 % manifiesta que persiste distanciamiento con algunas estructuras de la comunidad.

Con relación al indicador de creación de capacidades, el 96 % valora de muy positivos los espacios formativos a través del trabajo en grupos, que favorecen la acción individual y colectiva de los comunitarios para incidir en las decisiones de la comunidad, desde la participación ciudadana. El 4 % refiere que aún son insuficientes los espacios de capacitación y que, por diversas causas no toda la población a la que se aspira se involucra. Esto limita la adquisición de herramientas para participar en la gestión de los procesos comunitarios e institucionales del Inder. Se hace necesario que la población adulta mayor practicante de la actividad física, profesores y estructuras de la comunidad adquieran habilidades y capacidades para participar en los procesos del combinado.

En tal sentido, la evaluación del indicador generación de una cultura política participativa, refleja que, el 92 % se apropia de herramientas desde los espacios de formación, que le permiten adquirir o elevar una cultura política participativa. Esto ha favorecido las transformaciones que demandan el combinado y la comunidad, en consonancia con el proyecto político de la revolución cubana. No obstante, el 8 % manifiesta que la población adulta mayor no da testimonio de esa formación en toda la magnitud que se requiere, desde el contexto actual del país.

Unidad de análisis de la dinámica participativa

Dimensión: Criterios relacionados con quién participa. Resultados del post-test



En la dimensión criterios relacionados con quién participa, en el indicador de cantidad de participantes, el 89 % participa activamente de los procesos institucionales y comunitarios asociados a la gestión del combinado, a partir de la implementación de la metodología. El 11 % muestra pasividad y resistencia a participar en dichos procesos.

La evaluación del indicador de diversidad se comporta en un 92 %, al apreciar que la metodología proporciona a los profesores herramientas que han permitido reconocer en los espacios grupales las contribuciones que cada persona produce sin distinción, sobre la base del respeto, la tolerancia, la igualdad de oportunidades. El 8 % manifiesta que aún persisten irregularidades en el tratamiento a este proceso, que es complejo y necesita mayor profundidad en la formación.

Con relación al indicador que evalúa la representatividad de los participantes, el 97 % refiere que la metodología ha posibilitado establecer relaciones que permiten la presencia de representantes de organismos e instituciones en la gestión del combinado. El 3 % manifiesta que, aun después de aplicada la metodología, se aprecia baja presencia de representantes de niveles municipales y provinciales, tanto del Inder como de organismos políticos y gubernamentales.

En lo concerniente al indicador grado de apertura del proceso, en el 88 % se aprecia asistencia de otros grupos poblacionales de la comunidad a los espacios participativos con la población adulta mayor. Los procesos y espacios participativos, se abren a diversos sectores poblacionales e institucionales de la comunidad, así como a otros niveles de gestión, desde estructuras municipales y provinciales. El 12 % de los entrevistados manifiesta que, hay muchas personas que no participan por falta de interés hacia los temas que se tratan.

Unidad de análisis de la dinámica participativa

Dimensión: Criterios relacionados a como se participa. Resultados del post-test

En cuanto a los criterios relacionados a cómo se participa, la evaluación del indicador: Diagnóstico participativa, arrojó que, el 92 % manifiesta que ha sido factible y pertinente la planificación, organización, ejecución y evaluación del diagnóstico participativo. Se basan



en que ha permitido que la población adulta mayor experimente y sea protagonista de un proceso que realiza una mirada crítica al contexto, sus interioridades y los problemas que subyacen en el entramado de relaciones de este entorno. El 8% refiere que algunos practicantes no se involucran en este proceso, por considerar que les resta tiempo para las actividades de la vida diaria que realizan.

En lo que se refiere al indicador capacidad de propuesta, el 89 % expresa que se generan iniciativas creadoras desde los espacios participativos por parte de los involucrados. Consideran que estas van dirigidas, no solo al perfeccionamiento de los procesos del combinado, sino también a los que otras instituciones y organismos realizan en la comunidad. El 11 % no visualiza cambios significativos en los contenidos de las propuestas que emergen del pensamiento colectivo de los comunitarios.

En el grado de participación arrojó que, el 90 % aprecia que la implementación de la metodología en el contexto de la comunidad ha permitido elevar los niveles de participación de la población adulta mayor, y representantes de estructuras de la comunidad. El 10 % considera que existe una limitada respuesta institucional y gubernamental en los procesos participativos, que repercute en la credibilidad del proceso.

De igual forma, la evaluación del indicador calidad de la información, manifiesta resultados positivos. El 91 % refiere que, a través de las acciones previstas en la metodología, se han implementado acciones desde el grupo gestor para socializar, de manera previa, toda la información necesaria sobre los temas a debatir en los espacios participativos. El 9 % considera que no todos los canales de información están al alcance de la mayoría y, en ocasiones, la información no es contextual y carece de flexibilidad y claridad en el contenido.

En relación con esta misma dimensión, la evaluación del indicador métodos y técnicas de deliberación arrojó que, el 94 % expresa que los talleres de trabajo grupal, las técnicas participativas y los grupos de discusión han permitido, recabar opiniones, propuestas, sugerencias, acuerdos grupales, así como develar problemáticas de la comunidad. El 6 % manifiesta quien coordina los espacios en ocasiones no tiene apropiadas todas las herramientas para lograr que el proceso logre su objetivo.



La (Figura 2) muestra los resultados de índole cuantitativo en las cuatro dimensiones evaluadas, donde más del 85 % de los encuestados y entrevistados en todos los indicadores aprecian transformaciones y en la gestión del combinado, en tanto se incorporan a este proceso 31 representantes de instituciones y organizaciones de masas en la comunidad, se realizan 26 talleres a través del método de trabajo grupal desde la Educación Popular que permiten sensibilizar a la comunidad sobre la pertinencia de los servicios del combinado y compulsarlos a participar del proceso de gestión del combinado, y se incrementa a 285 el número de adultos mayores que se insertan a los grupos formados como resultado de los procesos participativos que se coordinan.

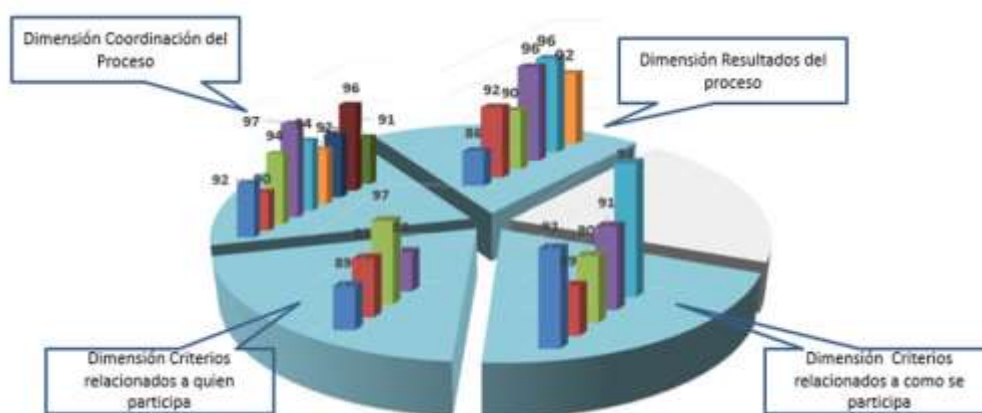


Fig. 2. - Resultados de las cuatro dimensiones

Para ser coherente con la lógica de la investigación se procedió a valorar teóricamente la concepción y la metodología a través de los Talleres de Opinión Crítica y Construcción colectiva de (Cortina y Trujillo, 2009), en este sentido los especialistas consultados reconocieron su efectividad y pertinencia, sus aportes en relación con métodos, medios, procedimientos e indicaciones metodológicas que desde la Educación Popular dinamizan el proceso de gestión y su carácter participativo para el logro de las transformaciones que demanda el subsistema de Actividad Física Comunitaria en los Combinados Deportivos.

Los resultados del pretest, permiten considerar las aportaciones a la gestión participativa en diferentes contextos desde (Díaz-Canel, 2021 y Méndez, 2022), quienes coinciden en valorar la participación en la gestión como una acción colectiva orientada al cumplimiento de



objetivos específicos que suponen la formación de una identidad, sustentada en intereses y valores solidarios, donde se comparten estilos de pensamiento, concepciones paradigmáticas y el trabajo cooperativo, y se asume un rol proactivo en la toma de decisiones. No obstante, estos criterios, se aprecia un limitado tratamiento teórico a las vías para lograr procesos participativos en la gestión, a partir de la integración de diferentes enfoques y principios que permitan prevenir relaciones verticalistas.

En esta misma línea de pensamiento es que el autor trae a colación la Teoría de las Relaciones Humanas y los principios de gestión de (Parker, 2003) que ubican al ser humano en el centro del proceso de gestión humanizando el esfuerzo de cada persona en el logro de los objetivos que se propongan. Dar una mirada al pos-test conlleva a tomar como referencia los Principios de Participación de (Freyre, 2004).

En este sentido, estos postulados contextualizan la esencia participativa en la gestión, desde una visión que integra la comunidad y la institución como un todo en la construcción de las mismas metas. De igual manera, asumir la Concepción Político Pedagógica de la Educación Popular (EP) abordada potencia la apropiación de saberes del individuo para transformar su contexto, y aporta herramientas para dinamizar la participación comunitaria.

Es por ello que la evolución de los postulados teóricos sobre gestión y a su interior la participación como esencia transformadora de las metas que se propongan, deben cohesionar las potencialidades de los postulados existentes mencionados anteriormente. No obstante, el logro para dinamizar la participación está en concebir al ser humano como centro del proceso, hacer de cada práctica un proceso de aprendizaje colectivo, y construir entre todos el horizonte que se pretenda alcanzar.

CONCLUSIONES

A partir de los aspectos tratados en el artículo se puede concluir que el diagnóstico de las dos unidades de análisis aporta evidencias que reafirman las prácticas verticalistas en la gestión de la AFC en los combinados deportivos de base. Las acciones participativas



contentivas de este proceso se mantienen con la mirada impositiva y privada de consenso para la toma de decisiones. Los postulados que se articulan y se proponen para asumir una concepción metodológica diferente, potencian un proceso participativo que tiene el propósito de favorecer relaciones simétricas basadas en la colaboración, la cooperación y la realización de proyectos colectivos en la construcción y perfeccionamiento del conocimiento en la gestión de la estructura del sistema deportivo de base y el subsistema de AFC.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Águila Sánchez, J. C., (2020). Gestar participación desde la comunicación en épocas de desafíos mediáticos. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, 26(52), pp. 325-327. <https://www.redalyc.org/journal/316/31664009012/31664009012.pdf>

Alvarado, M. (2022). Gestión participativa en los procesos de incubación de redes solidarias. *Revista Geógrafos*.13 (145) p.100. <http://web.ua.es/revista-geographos-giecryal>

Álvarez García, O., Sánchez Alberich, R., García Maceira, O., Álvarez Álvarez, Y., & Maceo Betancourt, Y. (2022). Acciones metodológicas para la gestión del proceso de la asignatura Práctica Laboral Investigativa de Recreación/Methodological actions for the management process of the Recreation Research Labor Practice subject. *PODIUM - Revista De Ciencia Y Tecnología En La Cultura Física*, 17(1), 325-343. <https://podium.upr.edu.cu/index.php/podium/article/view/1104>

Cortina, V. y Trujillo, Y. (2009). Talleres de opinión crítica y construcción colectiva: Un método para corroborar resultados en la investigación pedagógica. ISP Pepito Tey. Las Tunas. Pedagogía 2009.

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. (10ma. ed.). McGraw-Hill Interamericana McGraw-Hill, https://books.google.com.cu/books/about/Introducci%C3%B3n_a_la_teor%C3%ADa_general_de_la.html?id=M1EdAQAACAAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y



- Díaz-Canel, M. M., & Delgado Fernández, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: Contexto y caracterización del Modelo. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(1), 6-16. https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000100006
- Freyre, J.A. (2004). El Autodesarrollo Comunitario. Crítica a las mediaciones sociales recurrentes para la emancipación humana. La participación comunitaria. Centro de Estudios Comunitarios. Universidad central "Marta Abreu" Las Villas. Editorial Feijóo. (pp.17-18). <http://www.cocmed.sld.cu/no123/pdf/n123rev6.pdf>
- Iglesias, M. (2021). Espacio geográfico, procesos participativos y desarrollo local. Su gestión en municipios de Cienfuegos. *Editorial: "Universo Sur" ..* <https://www.researchgate.net/publication/361940339>
- Méndez (2022). Gestión participativa en los procesos de incubación de redes solidarias. *Revista Geógrafos. México.* 13 (145). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8451002.pdf>
- Odriozola Guitart, S., & Rodríguez Martínez, A. (2020). Apuntes para el perfeccionamiento de la gestión deportiva en Cuba: El caso del béisbol. *PODIUM - Revista De Ciencia Y Tecnología En La Cultura Física*, 15(3), pp. 678-693. <https://podium.upr.edu.cu/index.php/podium/article/view/1018>
- Parker, M. (2003). The early sociology of management and organizations. Editorial. Kenneth. ISBN: 0415436982, 9780415436984. Pp. 2880 https://books.google.com/cu/books/about/Early_Sociology_of_Management_and_Organi.html?id=ZbZiBAAACAAJ&redir_esc=y
- Scherezada, S., Flores, M.de L. y Guevara, M. (2017). Gestión participativa para mejorar las condiciones de accesibilidad urbana. *Revista Nova scientia.* 9(18) <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203350918026>



Conflictos de intereses:

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores:

Los autores han participado en la redacción del trabajo y análisis de los documentos.



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0
Internacional.

Copyright (c) 2023 Omar Enrique Duque de Estrada Ampudia, Alexis Rafael Macías Chávez, Lexy
Lázaro Figueredo Frutos, Yordenis Virgilia Monges Rodríguez

