

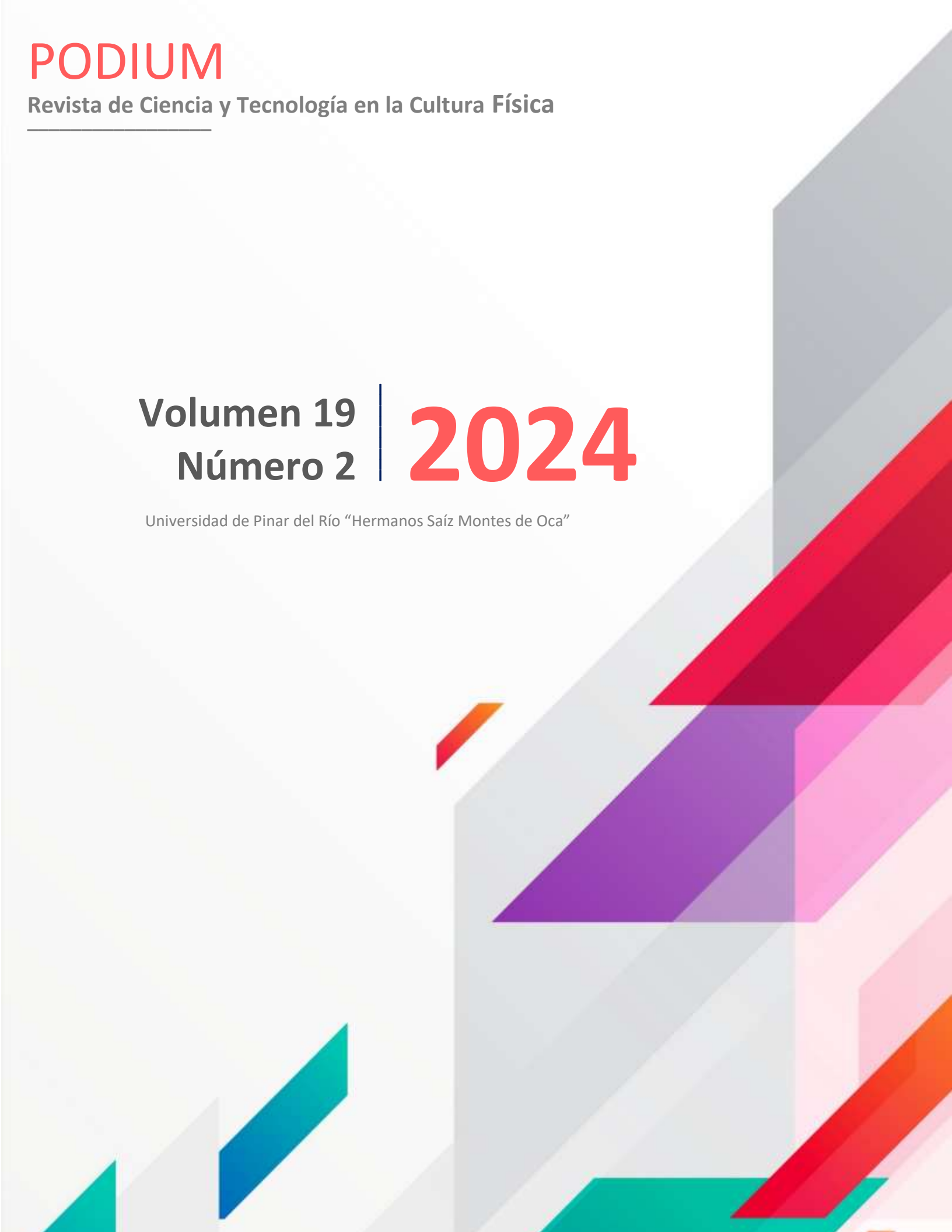
PODIUM

Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física

Volumen 19
Número 2

2024

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



Artículo original

Talleres científico-metodológicos, alternativa para capacitar a entrenadoras de Gimnasia Rítmica de Ecuador

*Scientific-methodological workshops, an alternative to train Rhythmic Gymnastics coaches
in Ecuador*

*Oficinas científico-metodológicas, una alternativa para formar treinadores de Ginástica
Rítmica no Ecuador*

Diana Fernanda González Terán^{*1}



, Nereyda Piñeiro Suárez^{*1}



^{*1}Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte (UCCFD) "Manuel Fajardo"

Autor para la correspondencia: gonzalezdf320@gmail.com

Recibido: 12/12/2023

Aprobado: 28/02/2024

RESUMEN

En el contexto ecuatoriano, se pudieron constatar insuficiencias en el proceso de capacitación de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica, pues regularmente las acciones acometidas tuvieron carácter empírico, estuvieron sustentadas en conocimientos adquiridos a lo largo de los años en el desarrollo de dicha actividad, y no siempre respondieron a la demanda de necesidades de las entrenadoras. Por ello, se planteó como objetivo modelar un conjunto de talleres científico-metodológicos para la capacitación profesional de entrenadoras de Gimnasia Rítmica de Ecuador, que incida en el mejoramiento de su



desempeño. El resultado se expresó en la organización de la capacitación para las entrenadoras, desde la conformación de talleres científico-metodológicos, en los que se estableció la interrelación de los conocimientos teóricos y prácticos, a partir de las características del proceso de enseñanza-aprendizaje de la Gimnasia Rítmica y con una visión innovadora de estos recursos humanos, lo que incidió en el mejoramiento de los resultados deportivos.

Palabras claves: capacitación, desempeño profesional, entrenamiento, talleres

ABSTRACT

In the Ecuadorian context, it has been confirmed that there are insufficiencies in the training process of Rhythmic Gymnastics coaches, since the actions undertaken regularly have an empirical nature, they are based on knowledge acquired over the years in development of said activity and do not always respond to the demand and needs of these coaches. Therefore, the objective is to model a set of scientific-methodological workshops for the professional training of Rhythmic Gymnastics coaches in Ecuador that influences the improvement of their performance. The result is expressed in the organization of training for coaches, from the formation of scientific-methodological workshops in which the interrelation of theoretical and practical knowledge is established, based on the characteristics of the teaching-learning process of Rhythmic Gymnastics with an innovative vision of these human resources that influence the improvement of sports results.

Keywords: training, professional performance, training, workshops

RESUMO

No contexto equatoriano, constatou-se que existem insuficiências no processo de formação de treinadores de Ginástica Rítmica, uma vez que as ações realizadas regularmente têm caráter empírico, baseiam-se em conhecimentos adquiridos ao longo dos anos no desenvolvimento da referida atividade e nem sempre responder à procura e às necessidades destes treinadores. Portanto, o objetivo é modelar um conjunto de oficinas científico-



metodológicas para a formação profissional de treinadores de Ginástica Rítmica no Equador que influenciem na melhoria de seu desempenho. O resultado se expressa na organização da formação de treinadores, a partir da formação de oficinas científico-metodológicas nas quais se estabelece a inter-relação de conhecimentos teóricos e práticos, a partir das características do processo de ensino-aprendizagem da Ginástica Rítmica com uma visão inovadora de estes recursos humanos que influenciam a melhoria dos resultados desportivos.

Palavras-chave: formação, atuação profissional, capacitação, oficinas

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones deportivas enfrentan importantes retos, como hacer que sus miembros sean altamente competitivos, pero no solo desde el punto de vista de los rendimientos de los atletas, sino desde los saberes que posee en general y el capital humano, para dar respuesta a las contingencias que se presentan en cualquier contexto. Es por ello que asume relevancia la capacitación profesional al tener como objetivo detectar, diseñar e integrar programas para desarrollar al capital humano de la organización.

Las exigencias por la competitividad son la punta de lanza para que las organizaciones mantengan un alto nivel de especialización de su personal, esta es la razón por la cual la capacitación es una de las formas más efectivas de enfrentar el cambio y de modificar algunas actitudes. Se requiere entonces, transformar la concepción de la capacitación que mayormente tiene carácter reactivo, es decir, se realiza a partir de lo que puede ser necesario para cubrir ciertas necesidades de entrenamiento.

La capacitación, en esencia, es un proceso educacional que posee un carácter estratégico y que requiere ser aplicado de manera organizada y sistemática, dicho proceso conduce a que las personas adquieran o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas a las funciones que desempeñan, y se traduce en cambios o modificaciones de sus actitudes frente a las actividades de la organización, el puesto o el ambiente laboral (Hernández et al., 2020).



Desde estas posiciones se insiste en la necesidad de asumir la capacitación como la forma más conveniente para que el entrenador aprehenda y comprenda cómo llevar a cabo el proceso de entrenamiento y asuma una consciente preocupación por su crecimiento personal en lo que respecta al tratamiento de la preparación del deportista; por lo que se exige de una orientación con un carácter contextualizado, proyectivo y un enfoque sistémico, sistemático y dinámico que permita resolver los problemas profesionales que se presentan en el proceso de entrenamiento deportivo.

La sociedad ecuatoriana no queda al margen de dicha situación y, como la mayoría de las que existen en los países de América Latina, está sujeta a la acción de un conjunto de cambios multifacéticos que se derivan, por una parte, de los procesos de la globalización, y por otra, de los que provienen de la propia dinámica interna como nación.

La sociedad contemporánea demanda procesos continuos de creación, difusión, transferencia, adaptación y aplicación de conocimientos, pues el saber, estrechamente vinculado a la práctica, se ha convertido en una fuerza social transformadora que los sistemas educativos fomentan permanentemente para promover el desarrollo sostenible de la sociedad.

El escenario actual de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica en Ecuador exige que sean considerados como el personal más calificado metodológicamente, para orientar a los niños, adolescentes, jóvenes y adultos de la provincia, pero para ello, su preparación tiene un significado característico para poder desempeñarse en diferentes opciones, modalidades y contextos educativos deportivos, adaptarse a las permanentes transformaciones y avances del conocimiento, utilizar creativamente las ventajas de las nuevas tecnologías y aprender del trabajo colaborativo.

La capacitación profesional, en relación con las tendencias y perspectivas mundiales, evidencia la necesidad de tener en cuenta las insuficiencias, los problemas, las potencialidades y las posibilidades de los profesionales y deportistas que se desempeñan en cada área deportiva, ello conduce a proyectar la superación desde estas situaciones y proyectar diversas alternativas para darle solución a las problemáticas.



Los criterios de Delors (1996) armonizan con el informe de la UNESCO sobre la educación para el siglo XXI, al manifestar que la educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales: saber aprender a conocer, es decir, adquirir herramientas para la comprensión; aprender a hacer, para poder intervenir sobre el propio entorno; aprender a vivir juntos, para potenciar la cooperatividad con los demás en toda actividad humana y por último, aprender a ser, como proceso fundamental que integra elementos de los tres anteriores.

Para precisar el camino de la presente investigación, resultan significativos los criterios de Bernaza et al. (2018) cuando destaca la existencia de una polémica, ¿capacitación o superación profesional?, y plantea:

Generalmente cuando se plantea la necesidad de que los profesionales se superen se habla de la capacitación, y es que se reconoce que a través de ella pueden llegar a ser capaces de desempeñarse de acuerdo con los objetivos previstos para satisfacer las necesidades de la producción o de los servicios que se necesitan para la sociedad. (p. 13)

Este planteamiento queda explicitado en el Decreto Ley no.350 de 2018 "De la capacitación de los trabajadores", de la República de Cuba, Capítulo 1. Disposiciones generales, artículo 3.1, en el que se declara que:

(...) la capacitación es el conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, en correspondencia con las necesidades de producción, los servicios y los resultados de la evaluación del trabajo, concebida como una inversión, dirigida a mejorar las calificaciones y recalificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones de los cargos y asegurar su desempeño exitoso. (p. 52)

Por ende, las acciones facilitan crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

Es criterio de estos investigadores cubanos, y desde la concepción del posgrado, que la capacitación es un concepto mucho más generalizador que la superación profesional, un



concepto holístico que tiene como objetivo el desarrollo de las capacidades del sujeto para desempeñarse en determinado puesto de trabajo y con ello, su desarrollo como ser humano. (Bernaza, et al., 2018, p. 13)

Es significativo el enfoque dialéctico del papel transformador del hombre y la influencia del colectivo y la sociedad en el desarrollo de la personalidad, cuestión que conduce a ver la capacitación como un sistema en constante desarrollo y perfeccionamiento, a partir de las necesidades que se generan del cambiante entorno donde se desarrolla la actividad deportiva.

Para organizar el proceso de capacitación en el deporte, se precisa tener en cuenta los objetivos e intereses estatales para dirigir las acciones a ejecutar en el contexto de la organización que se investiga, con un sustento científico, que responda a las tendencias actuales desde lo pedagógico, lo didáctico y psicológico del entrenamiento deportivo en toda su extensión.

Para el entrenador es importante tener en cuenta que, desde la perspectiva de la preparación del deportista, se exige una planificación correcta del macrociclo para obtener los resultados esperados y considerar los múltiples componentes que se integran. A partir de este criterio queda explícito que existe una estrecha relación entre la acción de las entrenadoras que dirigen y orientan el proceso de entrenamiento y los atletas como ejecutores del resultado.

Queda claro para esta investigación que el proceso de entrenamiento deportivo es un acto pedagógico complejo, en el que además de los criterios señalados, se incorpora la necesaria atención y cuidado de la salud del deportista, el respeto hacia su calidad de vida como premisa en la capacitación del entrenador deportivo. En el entrenamiento deportivo, los componentes técnico, táctico, físico, teórico y psicológico funcionan de manera armónica y coherente, se relacionan entre sí, lo que conduce al logro de resultados óptimos en la aplicación de un programa de entrenamiento.

En el caso de la especialidad deportiva que se investiga, es una exigencia tener en cuenta la articulación entre métodos de entrenamiento específicos y la adaptación de los ya existentes,



esto en correspondencia con las especificidades de cada atleta y las demandas fisiológicas y funcionales que plantea este tipo de actividad deportiva.

Al aceptar que la capacitación es una inversión, se reconoce que la misma está orientada hacia las aspiraciones futuras de la organización, por lo que las personas que se superan deben ser potencialmente capaces para lograr el éxito en la transferencia de los conocimientos a su puesto de trabajo; la capacitación de los individuos se orienta en función de las necesidades colectivas e individuales.

Toda organización se preocupa y ocupa de lograr una adecuada calidad de sus productos o servicios, cuestión que se logra a través de su personal. Sin embargo, para tener un personal productivo, resulta indispensable brindarles la correspondiente capacitación, por lo que, si esta se imparte de manera integral, genera la necesidad en el individuo de un interés hacia el conocimiento y la actualización, que son los mejores aliados para el progreso de todo ser humano.

Ese cúmulo de conocimientos de los trabajadores es lo que realmente puede llevar a las instituciones al éxito o al fracaso, ya que las personas son lo más importante en una organización, pues son ellas las que generan el resultado de las operaciones. El personal bien preparado es capaz de ofrecer continuamente un valor adicional a todo lo que hace.

Al analizar los señalamientos anteriores, se puede aseverar que el desarrollo de las Concentraciones Deportivas de Ecuador, donde se realizan los entrenamientos de la Gimnasia Rítmica están sujetas, para su crecimiento deportivo, al conocimiento que posean sus recursos humanos, al asumir la importancia que desempeña la capacitación en este aspecto.

Para cualquier organización deportiva del contexto ecuatoriano, se considera pertinente diseñar la capacitación, a partir de los resultados del diagnóstico, tanto de la organización como de sus miembros, orientada a la preparación técnica del recurso humano que contribuya al desempeño eficiente de las funciones asignadas, producir resultados de calidad, aportar servicios de excelencia a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente



problemas potenciales dentro de la organización; por medio de la capacitación se logra que el perfil del recurso humano se adecue a las necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes requeridos en un puesto de trabajo (Hernández, 2011).

Del planteamiento anterior se deduce que, la capacitación no es un hecho aislado de todo el proceso que lleva a cabo una organización, sino que forma parte de un sistema complejo y coordinado, que se planifica, se ejecuta y se evalúa, su fin principal es motivar al recurso humano para que se sienta en un ambiente de trabajo agradable en el que pueda desarrollar su capacidad creativa y productiva.

Mintzberg ((2002), en sus estudios de comportamiento organizacional y considerado uno de los grandes exponentes del tema, hizo famoso su lema "Calidad empieza con capacitación y termina con capacitación". Este lema lo utilizó para determinar que el proceso de capacitación conlleva un aprendizaje continuo, que dura toda la vida y a la vez, es el camino más acertado para lograr calidad en cualquier escenario en el que se pretenda actuar.

Desde la teoría general de la administración, se infiere que la capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo de directivos y trabajadores, es diseñada para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, para el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de los recursos humanos (Chiavenato, 1993).

En tal sentido, la capacitación constituye un factor importante para que todos los colaboradores y responsables de la organización aporten lo mejor para su productividad y es un proceso constante que busca la eficiencia y con ella alcanzar niveles elevados de productividad. Lo anterior significa que toda capacitación implica tomar decisiones en áreas críticas e importantes de la organización, y esas decisiones deben ser fundamentadas y muy objetivas. Al respecto, Drucker (2007) aseveró que en cualquier empresa, organismo estatal u otra entidad, la capacitación y desarrollo del personal es una tarea que los mejores dirigentes deben priorizar.

En resumen, se considera que la capacitación de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica constituye un proceso que reviste una gran importancia para su crecimiento humano y el



desarrollo de las gimnastas, y en sentido general contribuye a que se identifiquen con los objetivos de su deporte y de la competición, favorece la dirección del entrenamiento deportivo, elimina deficiencias e insuficiencias en el desempeño laboral y garantiza el personal calificado para alcanzar los objetivos y metas futuras, por lo que aporta a la adopción de decisiones eficaces.

Se constató, a través de la realización de un diagnóstico inicial (observación del desempeño de entrenadores, conversaciones informales), la existencia de insuficiencias en el proceso de capacitación asociada al perfeccionamiento del desempeño como entrenadores de Gimnasia Rítmica, pues las acciones que se acometen tuvieron carácter empírico, sustentadas en los conocimientos adquiridos a lo largo de los años en el desarrollo de dicha actividad y no siempre respondieron a la demanda de necesidades de estos entrenadores. Se planteó como objetivo modelar un conjunto de talleres científico-metodológicos para la capacitación profesional de entrenadoras de Gimnasia Rítmica de Ecuador, que incida en el mejoramiento de su desempeño.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló como parte de los estudios de maestrías y de doctorado, comprendidos en el periodo entre 2016 a 2023, en la Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte "Comandante Manuel Fajardo, La Habana.

La población estuvo conformada por 22 personas, 15 entrenadoras de Gimnasia Rítmica y siete directivos. Los mismos fueron seleccionados intencionalmente por sus experiencias, vínculos directo con este tipo de actividad deportiva y su disposición para participar. En el siguiente gráfico de muestra la institución de procedencia de la población declarada.





Figura 1. Caracterización de la población participante en la investigación. (Elaboración propia)

Además, participaron 11 profesionales como especialistas, los mismos se seleccionaron con un nivel de intencionalidad, a partir de los años de experiencia en el sistema deportivo en sus países, por su preparación teórico-práctica como entrenadores y por su desempeño como atletas en algún periodo de su ejercicio profesional. En el caso de los doctores en ciencias, dos son entrenadores de Gimnasia; dos, especialistas en currículo para entrenadores y atletas y dos poseen conocimientos de Biomecánica y Morfofisiología de la actividad Física. También se consideró la participación de profesionales de países que se encuentran vinculados a la actividad deportiva, pero que cursaron estudios en Cuba en la EIEFD, además de haber recibido preparación de posgrado en la UCCFD (Fajardo) y UCP (Varona), tanto en maestrías como doctorados, por lo que poseen experiencia del trabajo que se realiza en este país en materia de preparación a profesionales de la Cultura Física y el Deporte.



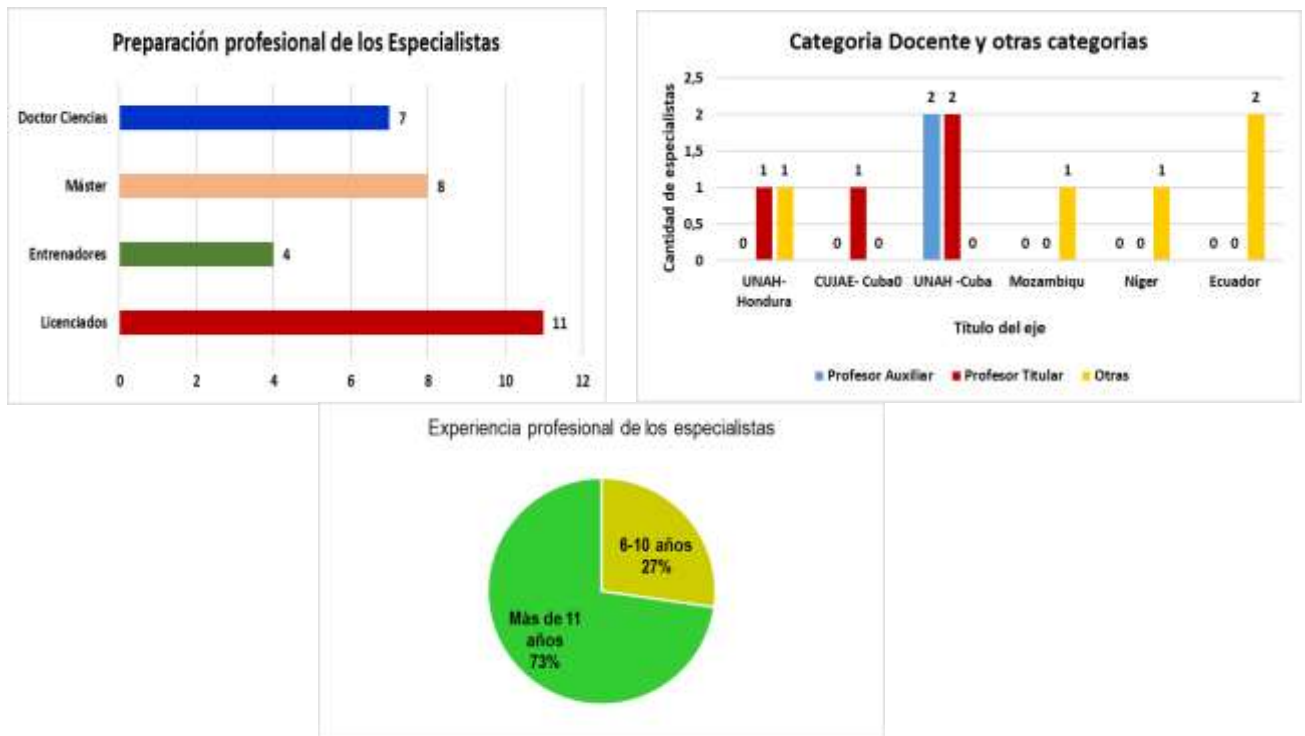


Figura 2. Caracterización de los especialistas participante en la investigación. (Elaboración propia)

A todos se les informó (consentimiento informado), sobre los objetivos de la presente investigación y la importancia de la misma, desde el punto de vista científico, académico y profesional para las entrenadoras de Gimnasia Rítmica. Los participantes dieron su disposición a colaborar, se consideró una población cuya selección tuvo carácter intencional, ello se relacionó con la disponibilidad real de entrenadoras en las Concentraciones Deportivas¹, que, aunque todas las provincias poseen una, no todas poseen la especialidad deportiva que se investiga.

Se utilizaron diferentes métodos investigativos, teóricos (análisis y síntesis, inducción-deducción, modelación teórica, enfoque sistémico estructural), empíricos y estadísticos matemáticos que permitieron realizar las indagaciones necesarias y concretar la situación existente en Ecuador.



Desde lo empírico se concibe la observación para precisar el desempeño de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica, así como las regularidades de dicha actividad deportiva como expresión de los conocimientos y habilidades que poseen para el adecuado desarrollo de los entrenamientos. La encuesta, su objetivo fue indagar sobre la situación que presentan las entrenadoras, y diagnosticar el estado actual del proceso de capacitación.

La técnica de determinación de necesidades de capacitación (DNC) permitió identificar las principales debilidades en los conocimientos que necesita perfeccionar el entrenador de Gimnasia Rítmica para su accionar en el entrenamiento deportivo de las gimnastas y la entrevista, con el objetivo de determinar las formas en que se propició la capacitación de los profesionales y, a su vez, conocer cómo se organizó la misma.

El análisis de documentos, se revisaron documentos normativos del Ministerio de Deporte de Ecuador y en la Concentración Deportiva de Pichincha, como es el Reglamento general de la Concentración Deportiva, la Constitución de la República de Ecuador y la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación.

La triangulación metodológica, para contrastar las informaciones y resultados obtenidos, a través de la aplicación de los diferentes métodos y técnicas empleados, y la estadística descriptiva, se utilizó para el procesamiento de los datos obtenidos, a partir de la aplicación de los métodos empíricos declarados, lo que condujo al empleo de tablas de frecuencias simples, gráficos estadísticos y la determinación del comportamiento modal y la media aritmética (%).

El criterio de satisfacción de los usuarios, con el objetivo de conocer la valoración de la propuesta de talleres para capacitar a las entrenadoras de gimnasia, la pertinencia de estos talleres y sus temáticas, y la Matriz de Chanlat, un instrumento puesto a consideración de un grupo de especialistas, lo que permitió establecer en el plano teórico la efectividad de la propuesta. Los especialistas analizaron las variables: impacto, funcionalidad y oportunidad, a partir de sus respectivos indicadores. Fórmula para determinar la efectividad esperada de los talleres de capacitación (EESC), $EESC = I \times F \times O / 100$. Se tomaron en consideración los siguientes criterios: si EESC es mayor de ocho, la efectividad esperada se consideró fuerte;



si EESC estuvo entre cinco y siete, la efectividad esperada se consideró medio y si EESC fue menor que cinco, la efectividad esperada se consideró débil.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La selección de la población tuvo un carácter intencionado, a partir de la disposición de las personas enumeradas a continuación, pertenecientes a cuatro concentraciones de Ecuador, donde se realizó la preparación de atletas de la especialidad de Gimnasia Rítmica y estuvo conformada por:

- 5 entrenadoras de Gimnasia Rítmica de la Concentración, de Pichincha.
- 3 entrenadoras de Gimnasia Rítmica de la Escuela Nacional de Gimnasia Rítmica, de Ecuador.
- 4 entrenadora de Gimnasia Rítmica del Club D'Fer de Pichincha.
- 3 entrenadoras de Gimnasia Rítmica de Manabí, Portoviejo.
- 2 directivos de la Asociación de Gimnasia Rítmica, de Ecuador.
- 5 directivos de la Concentración de Pichincha.

Resultados de la observación

Objetivo: constatar el tratamiento que realizan las entrenadoras de Gimnasia Rítmica a diferentes elementos del entrenamiento. Se aplica una escala cualitativa B (Bien), R (Regular) y M (Mal). La guía de observación se aplicó de forma consensuada con las participantes, de las 15 entrenadoras de Gimnasia Rítmica, se seleccionaron ocho entrenadoras, dos de cada uno de los centros referidos (Concentración de Pichincha, Escuela Nacional de Gimnasia Rítmica, Club D'Fer de Pichincha, Manabí, Portoviejo), los resultados fueron:

- En los indicadores a observar, fue significativo la coincidencia de los resultados del uno, tres, seis, ocho, nueve, once y doce, con resultados de B.
- En los indicadores dos y cinco fueron B y tres, R.
- El indicador cuatro y siete, B y el uno fue R.
- En el indicador cinco y el siete coinciden en tres con evaluación de B y cinco de R.



- En el indicador diez, se apreció que cuatro obtuvieron evaluación de B y las otras cuatro de R.
- En el indicador diez, cuatro resultan B y los otros cuatro R.

Ello permitió, preliminarmente, determinar que se manifiestan insuficiencias en la planificación del entrenamiento deportivo (2), en las ejecuciones demostrativas por parte del entrenador para corregir a las gimnastas, pues aunque se realizaron, se apreció la necesidad de profundizar en estos elementos. En la parte psicológica el tratamiento tuvo dificultades (5, 7).

Los resultados fueron:

Tabla 1. Resultados de la Observación. (Elaboración propia)

Aspectos a observar	B	R
1. Lugar adecuado para el entrenamiento.	8 (100%)	
2. Utilización adecuada de los diferentes momentos del entrenamiento.	5 (62,5%)	3 (37,5%)
3. Empleo de los medios propios de la Gimnasia Rítmica (Instrumentos).	8 (100%)	
4. Demostración del entrenador de las ejecuciones de mayor dificultad.	7 (87,5 %)	1 (12,5 %)
5. Tratamiento diferenciado a la gimnasta.	3 (37,5%)	5 (62,5%)
6. Gimnasta se identifica con los señalamientos que se le realizan.	8 (100%)	
7. Capacidad de persuasión de la entrenadora.	3 (37,5%)	5 (62,5%)
8. Tratamiento educativo durante el desarrollo de la actividad.	8 (100%)	
9. Relaciones entre el gimnasta y el entrenador.	8 (100%)	
10. Conocimientos teóricos prácticos de la entrenadora.	4 (50%)	4 (50%)
11. Tratamiento a los valores de persistencia, laboriosidad y dedicación en las gimnastas.	8 (100%)	
12. Tratamiento a los valores de persistencia, laboriosidad y dedicación en las gimnastas.	8 (100%)	

Se destacó, en el proceso de observación de las actividades de entrenamiento de la Gimnasia Rítmica, que parte importante de los resultados tuvieron sus fuentes en la experticia de las entrenadoras que, si bien demostraron una preparación académica, la práctica sistemática les proporciona habilidades suficientes como para resolver cualquier situación presentada



en las sesiones de entrenamiento. Además, se apreciaron los intercambios entre las entrenadoras, para dar solución a diferentes problemáticas, en determinados momentos.

Los resultados de la encuesta, con el objetivo de determinar los criterios y/o percepción de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica, sobre la capacitación recibida fueron:

Sobre la capacitación, y cómo se comprende la misma, se planteó que son acciones para el crecimiento profesional de los miembros de la organización, proyecciones de la dirección de la organización para sus miembros, en función de superarse y cursos que no siempre satisfacen las necesidades profesionales.

Una parte significativa 11 (73.33 %) declaró recibir alguna capacitación, y consideraron buenas las actividades. Además, todas expusieron que la capacitación es un medio para obtener mejores resultados teórico-prácticos y competitivos.

La totalidad de las encuestadas (100 %) consideraron necesario contar con una proyección de la capacitación que contribuya a su preparación como entrenador de forma general; además, alegaron que esta debe ser dinámica, donde se realicen intercambios activos entre las participantes. Sugirieron para su planificación:

- Considerar temas propios del entrenamiento deportivo en la Gimnasia Rítmica.
- Que sean cursos cortos y con mayor dinamismo y protagonismo de los participantes.
- Que se tengan en cuenta las opiniones para diseñar la modalidad de capacitación.
- Que sea una capacitación más práctica, creativa e innovadora.
- Que la capacitación propicie la socialización de las mejores experiencias en el entrenamiento deportivo de la Gimnasia Rítmica.

Los resultados de la técnica de DNC constituyeron un complemento de la encuesta aplicada, tuvo como objetivo determinar las principales debilidades en cuanto a los conocimientos que el entrenador de Gimnasia Rítmica necesita para perfeccionar el accionar en el entrenamiento deportivo y puede ser incluido en la capacitación profesional. Se consideró



pertinente que el entrenador defina el nivel de profundidad que requiere el contenido sugerido y, en correspondencia con ello, se precisaron los talleres.

- **Nivel avanzado:** los conocimientos deben ser actualizados y de alto nivel, con el objetivo de dominar integralmente la temática.
- **Nivel medio:** los conocimientos tienen un carácter general, que permitan comprender la situación, y que no requiere al entrenador ser un experto de la temática.
- **Nivel básico:** conocimientos primarios suficientes para entender de qué trata la dificultad y que permita precisar posibles soluciones a un nivel elemental.

Las temáticas propuestas a las 15 entrenadoras participantes en la investigación, recibieron la siguiente clasificación:

Nivel avanzado:

- Teoría general del entrenamiento deportivo. (15/ 100%)
- Fundamentos biológicos del entrenamiento deportivo. (15/ 100%)
- Preparación psicológica sobre el tratamiento a los errores en la Gimnasia Rítmica. (15/ 100%)
- Entrenamiento de la flexibilidad. (15/ 100%)
- Técnicas para evaluar la flexibilidad en gimnastas. (15/ 100%)
- Planificación del entrenamiento de la fuerza. (10/ 66.6%)
- Tratamiento de la motricidad en la Gimnasia Rítmica. (9/ 60%)
- Concepción pedagógica de la Gimnasia Rítmica. (9/ 60%)
- Preparación física en el tratamiento de la Gimnasia Rítmica. (8/ 53,3%)

Nivel medio:

- Construcción de las rutinas coreográficas para la competición. (15/ 100%)
- Principales lesiones asociadas al entrenamiento de la Gimnasia Rítmica. (11/ 73,3%)



Estos resultados propiciaron el diseño de los talleres de capacitación profesional.

En los resultados de la entrevista realizada a directivos de Ecuador, a partir del objetivo precisar las vías o procedimientos que se utilizan para planificar, organizar y ejecutar la capacitación profesional de entrenadores de Gimnasia Rítmica, se reveló la necesidad de participar en el proceso, por ser agentes decisores para la implementación de los resultados que se proponen. Se solicitó a los directivos (participan siete) responder de forma consciente y objetiva a las interrogantes, para poder dar y proponer la solución más adecuada a las necesidades de dichos entrenadores.

Sobre la forma en que se concibe la capacitación para los entrenadores de Gimnasia Rítmica, se declaró el diagnóstico como punto de partida, (2/28.57 %), partir de las necesidades de la organización (3/2.85 %), de las ofertas que se reciben de otras instituciones (2/28.57 %). Fue significativo que no se considerara articular o combinar los intereses de las entrenadoras, con las necesidades de la organización (Concentración o Club). Relacionado con la temática sobre la prioridad para la capacitación profesional de las entrenadoras, se señaló el entrenamiento deportivo, el trabajo en grupo y la gestión desde la perspectiva de la dirección deportiva.

Los directivos que participaron en esta investigación consideraron pertinente el diseño de una capacitación profesional dirigida a la preparación específica del entrenador de Gimnasia Rítmica. Su justificación estuvo relacionada con las posibilidades de mejorar el entrenamiento deportivo, para con ello lograr mejores rendimientos, a partir de profundizar en aspectos relacionados con esta disciplina deportiva, el comportamiento internacional de la misma y los criterios de evaluación del desempeño de las gimnasta, entre otros; una mejor preparación de las entrenadoras facilita la actualización de aspectos teóricos y prácticos y posibilita el intercambio con profesionales de resultados significativos, entre otras ventajas.

Es explicativo el criterio de que las entrenadoras de Gimnasia Rítmica poseen un buen desempeño profesional, avalado por los resultados en las diferentes competencias a las que asisten sus gimnastas, según la proyección del país. Sin embargo, preocupa que, en el medallero olímpico, Ecuador esté en la posición 71.



Resultados de la triangulación metodológica. En busca de elementos comunes, se consideró pertinente la utilización de este método, que según Ruíz (2007) es un método cuya esencia radica en la recolección de datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí, es decir, realizar un control cruzado entre diferentes fuentes de datos.

Para el caso de la presente investigación, se consideró para constatar y precisar las regularidades entre los resultados obtenidos, mediante la aplicación de métodos empíricos aplicados que faciliten confirmar los resultados, por ello se utilizó la información y análisis de la observación, encuesta, entrevista y la técnica de determinación de necesidades, estas regularidades fueron:

- El desarrollo de la Gimnasia Rítmica en Ecuador se encuentra en un entorno de oportunidades ventajosas para implementar un sistema de capacitación dirigido a profundizar en aspectos específicos del entrenamiento en este tipo de deporte.
- Es insuficiente las ofertas de cursos enfocados en la capacitación específica para estas entrenadoras que satisfagan sus necesidades de crecimiento profesional.
- Se manifiesta voluntad tanto por directivos como entrenadoras para desplegar una capacitación profesional, que permita el mejoramiento del desempeño de las entrenadoras y de directivos.
- Se manifiesta la necesidad de plantear alternativas más creadoras e innovadoras para desarrollar las actividades de capacitación.
- Existen condiciones en el país para la organización de la capacitación profesional de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica.
- La comprensión e interiorización de que la capacitación profesional constituye una alternativa para nivelar los conocimientos de las entrenadoras y ponerse a un nivel superior con relación a los cambios y transformaciones que se suceden sistemáticamente en la actividad deportiva.

Solución al problema investigado



Para la presente investigación, se reconoció el uso de la teoría general de sistemas como método y herramienta de análisis y síntesis, de expresión funcional y estructural desde la generalidad, particularidad y singularidad en los fenómenos y objetos de la realidad objetiva (De la Peña et al., 2018). La representación gráfica del sistema de capacitación, se consideró de la siguiente forma:

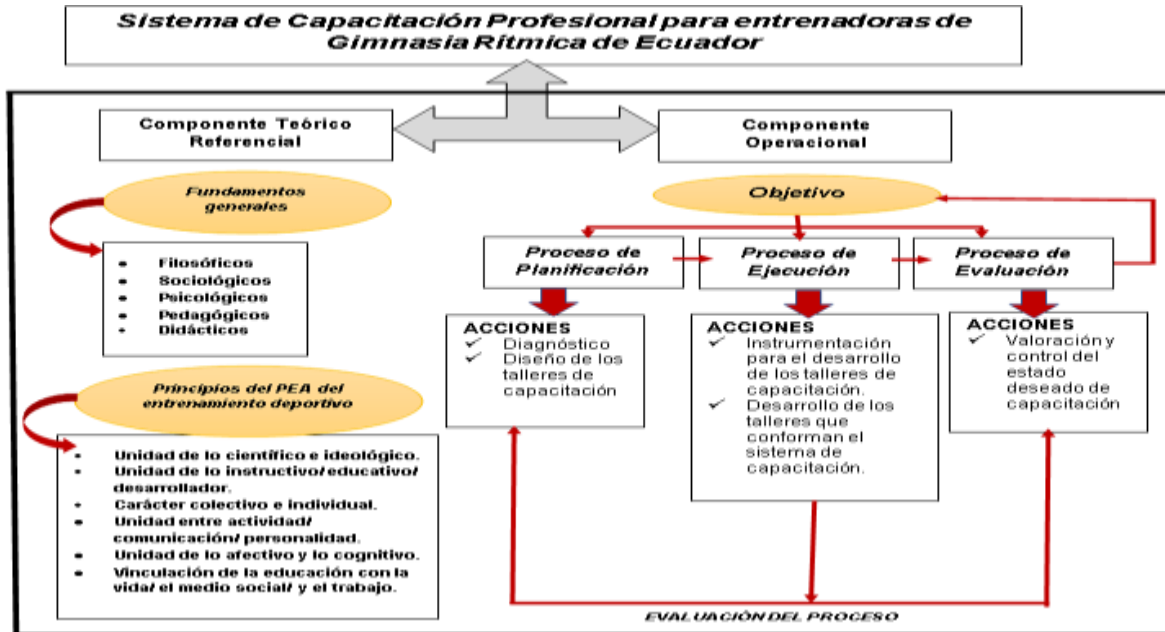


Figura 3. Representación de la organización del sistema de capacitación profesional para entrenadoras de Gimnasia Rítmica de Ecuador. (Elaboración propia)

El Sistema estuvo compuesto por dos componentes:

1. Componente teórico-referencial, referido a los fundamentos teóricos (fundamentos filosóficos, sociológicos, psicológicos y didácticos) que sustentan los procesos, y acciones del componente operacional del sistema de capacitación propuesto, así como los principios didácticos para el proceso de entrenamiento de la Gimnasia Rítmica en Ecuador. Para ello se asume que, el entrenamiento deportivo constituye un tipo específico de proceso de enseñanza-aprendizaje y que el entrenamiento deportivo como proceso educativo, se organiza a partir de los componentes didácticos de objetivo/ contenidos/ métodos/ medios/ evaluación.



2. Componente operacional del sistema de capacitación que incluye los procesos de planificación, ejecución y evaluación, precisa el qué y cómo de cada uno de los procesos.

Sistema de talleres

Proceso de planificación. Objetivo: proyectar las acciones que contribuyan capacitación profesional para elevar el nivel de preparación profesional específica de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica de Ecuador.

Objetivos generales de los talleres:

- Actualizar conocimientos pedagógicos y didácticos que respaldan las principales necesidades y prioridades de capacitación de las entrenadoras de Gimnasia de Ecuador, orientados al perfeccionamiento del proceso de dirección científica del entrenamiento y la calidad integral del proceso formativo de las gimnastas.
- Profundizar en los fundamentos teóricos, metodológicos y prácticos del entrenamiento deportivo de la Gimnasia, vinculados a las ciencias aplicadas, lo que propicia habilidades científicas y metodológicas, en las entrenadoras de Ecuador.

Tabla 2. Temáticas para los talleres de capacitación.

Taller /Temática	Objetivo	Horas /Taller
Taller: La concepción pedagógica de la gimnasia.	a) Valorar la concepción de la Pedagogía para el entrenamiento de la gimnasia en sus diferentes modalidades. b) Analizar el desarrollo sociohistórico de la gimnasia.	8 horas
Taller: Preparación psicológica sobre el tratamiento a los errores.	a) Analizar los errores como alternativa de perfeccionamiento del PEA en la gimnasia. b) Determinar las alternativas didácticas para corregir los errores.	20 horas
Taller: La motricidad	a) Caracterizar la motricidad en el desempeño de las gimnastas para la ejecución de los diferentes instrumentos de las rutinas gimnásticas.	16 horas



Taller: Entrenamiento de la flexibilidad.	a) Describir las técnicas de estiramiento más empleadas en la literatura científica, b) Analizar la literatura científica existente en lo relativo a qué técnicas de estiramiento son más eficaces para la mejora de la flexibilidad. c) Determinar a partir del contexto (clínica, calentamiento, vuelta a la calma, sesiones específicas), la aplicación más apropiada de una u otra técnica, para conseguir los objetivos propuestos.	24 horas
Taller: Evaluación de la flexibilidad en gimnastas.	a) Determinar el comportamiento de la flexibilidad de las gimnastas a partir de 20 movimientos articulares del cuerpo.	16 horas
Taller: Planificación del entrenamiento de la fuerza.	a) Determinar los tipos de trabajos de fuerza más aconsejables a realizar en el entrenamiento de las gimnastas.	24 horas
Taller: Construcción de las rutinas coreográficas de competición	a) Determinar los componentes esenciales para la construcción de los ejercicios de competición, teniendo en cuenta los componentes de la rutina coreográfica.	12 horas
129 horas	4 créditos	

Proceso de ejecución.

Objetivo: determinar las formas organizativas fundamentales para desarrollar la capacitación profesional para elevar el nivel de preparación profesional específica de las entrenadoras de Gimnasia Rítmica de Ecuador.

Conferencia: (RM 47/2022) Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias. Capítulo XII Trabajo Docente. Artículo 273. La conferencia es el tipo de clase que tiene como objetivo principal la transmisión a los estudiantes de los fundamentos científico-técnicos más actualizados de una rama del saber con un enfoque dialéctico-materialista, mediante el uso adecuado de métodos científicos y pedagógicos, de modo que les ayude en la integración de los conocimientos adquiridos y en el desarrollo de las habilidades y valores necesarios para el ejercicio de la profesión.

Se realizaron conferencias especializadas vinculadas con las temáticas propuestas, las mismas contribuyeron a profundizar sus conocimientos sobre la complejidad del entrenamiento deportivo, se pretendió, además, que las participantes asumieran el protagonismo, a partir de orientaciones previas que realizó el facilitador sobre las temáticas.



Se sugirió emplear métodos tales como torbellinos de ideas, videos de soporte a los temas, entre otros para promover la creatividad por parte de los profesionales.

Fue importante potenciar la conferencia problémica, para propiciar la activación del aprendizaje en los profesionales participantes en los talleres. En todo el proceso se recomendó establecer los nexos entre las diferentes materias que tributan a las temáticas de los diferentes talleres, es decir la necesaria relación intermateria. En el contexto del desarrollo de los talleres se propusieron conferencias especializadas que profundicen de algunas temáticas. El facilitador determinó el momento para su ejecución, y se sugirieron:

Tabla 3. Temáticas para las conferencias especializadas.

Conferencia	Objetivos
Teoría del entrenamiento deportivo.	Valorar los fundamentos teóricos y metodológicos relacionados con la teoría del entrenamiento deportivo contemporáneo y su influencia en el proceso de formación integral de las gimnastas (niñez y adolescencia).
Fundamentos biológicos del entrenamiento deportivo.	Caracterizar los sistemas energéticos predominantes en la actividad físico deportivo de la Gimnasia Rítmica.
Traumatología. Principales lesiones asociadas al entrenamiento de la Gimnasia Rítmica.	Identificar los principales traumas y lesiones típicas de la práctica inadecuada del ejercicio físico y el entrenamiento, que facilite la actividad preventiva de las entrenadoras y la calidad de vida de los atletas.

Clase taller: (RM 47/2022) Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias. Capítulo XII Trabajo Docente. Artículo 277. El taller es el tipo de clase que tiene como objetivo que los estudiantes apliquen los conocimientos adquiridos en las diferentes disciplinas. Contribuyó al desarrollo de habilidades prácticas profesionales, así como a la solución de problemas propios de la profesión, a partir del vínculo entre los componentes académico, investigativo y laboral. Igualmente propició el trabajo en grupo, para el grupo y con la ayuda del grupo, donde primaron las relaciones interdisciplinarias. Se consideraron como funciones de este tipo de actividad:



Cognoscitiva: se sistematiza el conocimiento, se actualiza y consolida.	Metodológica: brinda métodos para apropiarse del contenido científico y adecuarlos a los requerimientos de la actividad docente. Un modelo de actuación para el futuro profesional.	Educativa: espacio para el análisis, búsqueda de nuevos conocimientos, la investigación, genera respeto a la opinión ajena, aplicación de métodos de discusión, reconocimiento al mérito ajeno, la cooperación.	Control: diagnostica el nivel de conocimiento y desarrollo de habilidades. Vía para que la evaluación cumpla su función formativa y el autocontrol del aprendizaje.
--	--	--	--

Seminarios prácticos: (RM 47/2022) Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias. Capítulo XII Trabajo Docente. ARTICULO 274.

El seminario tuvo como objetivos fundamentales que los estudiantes consoliden, amplíen, profundicen, discutan, integren y generalicen los contenidos orientados; aborden la solución de tareas docentes mediante la utilización de los métodos propios de la rama del saber y de la investigación científica; desarrollen su expresión oral, el ordenamiento lógico de los contenidos y las habilidades en la utilización de las diferentes fuentes del conocimiento.

Proceso de evaluación: La evaluación del aprendizaje se concibió con carácter continuo, cualitativo e integrador; basada, fundamentalmente, en el desempeño del participante durante el proceso de aprendizaje. En el desarrollo de los talleres se consideró en lo fundamental la evaluación frecuente y parcial, en correspondencia con el grado de sistematización de los objetivos a lograr por los participantes en cada momento del proceso.

Criterio de usuarios. Se aplicó este instrumento a 15 entrenadoras que consienten en participar, de forma preliminar, en el proceso de diseño de los talleres y que con anterioridad recibieron un taller especializado sobre gestión de proyectos. Para determinar el resultado final = " de los indicadores seleccionados / 90 (si son 15 usuarios y seis indicadores, $15 \times 6=90$)



El instrumento tuvo cuatro dimensiones asociadas al desarrollo de los talleres en general, los resultados de los usuarios fueron:

- a) Sobre el facilitador del taller. El 14.4 % de los usuarios manifestó estar de acuerdo con los criterios, mientras que el 85.5 % estuvo totalmente de acuerdo.
- b) Sobre los contenidos impartidos. El 18.8 % de los usuarios estuvo medianamente de acuerdo; el 51.1 %, de acuerdo y el 30 %, totalmente de acuerdo.
- c) Sobre la logística. El 41.6 % estuvo de acuerdo con los aseguramientos y un 58.3 %, totalmente de acuerdo.

Otras consideraciones fueron que los usuarios manifestaron la necesidad de realizar este tipo de actividades con mayor frecuencia, además incluir otros elementos como los relacionados con el arbitraje, la planificación de micro-, meso- y macrociclos de entrenamientos, además trabajar lo relacionado con la selección de talentos deportivos. Aunque informalmente se hicieron referencias a intercambios con profesionales de países con resultados significativos, cuestión esta que se le sugirió a la dirección de las Concentraciones y al Ministerio.

Criterio de usuarios/directivos y decisores, para implementar los talleres de capacitación. El objetivo de la aplicación de este método consistió en valorar el impacto y funcionalidad que tienen los talleres para la capacitación de entrenadoras de gimnasia, expresado en el grado de oportunidad que se tuvo para su aplicación y generalización. Se les solicitó evaluar los resultados de la presente investigación a cinco directivos que constituyeron decisores en la potencialización de la capacitación de entrenadores en Ecuador, pertenecientes al Comité Olímpico Nacional, Ministerio de deporte de Ecuador y tres son de Concentraciones deportivas en Ecuador.

La aplicación de la Matriz de Chanlat permitió evaluar impacto, funcionalidad y oportunidad de la propuesta para determinar la efectividad esperada, desde el criterio empírico subjetivo de los participantes.



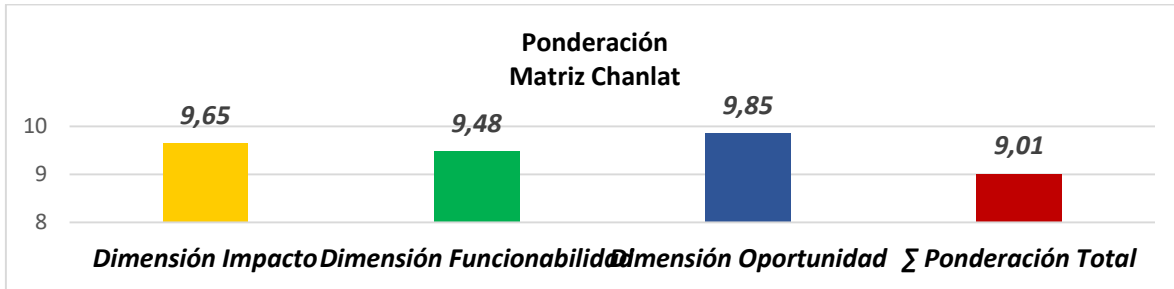


Figura 4. Resultados de la ponderación. Matriz Chanlat. (Elaboración propia)

Se analizan las variables y sus indicadores sobre la base de una puntuación máxima de 10 unidades para cada subvariable, y se establece una ponderación, A continuación, el resultado que se obtuvo:

- Con relación al impacto (I), la ponderación promedio fue de 9.65, por lo que la efectividad esperada fue fuerte.
- Relacionada con la funcionalidad (F), la ponderación promedio fue de 9.48, por lo que la efectividad esperada fue fuerte.
- Asociada a la oportunidad (O), la ponderación promedio fue de 9.85, por lo que la efectividad esperada fue fuerte.

De forma general se constató que la efectividad esperada de los talleres de capacitación para entrenadoras de Gimnasia en Ecuador, tuvo una ponderación promedio de 9.01, por lo que la efectividad esperada fue fuerte. Como resultado, se evidenció que puede ser aplicado y socializado a nivel del país.

Criterio de especialistas: La respuesta al cuestionario valorativo por parte de los especialistas (11) declararon como importante los componentes que conforman los talleres de capacitación, los fundamentos teóricos y su coherencia con el objetivo general de la propuesta. Además, las temáticas de los talleres y conferencias especializadas se ajustaron a las necesidades de perfeccionamiento del entrenamiento deportivo de dicha especialidad deportiva, así como la correspondencia entre objetivos, sistemas de contenidos, tiempo y bibliografía para su ejecución.



En general, se asumió como totalmente adecuado que los talleres contribuyan al cambio en el entrenamiento de la gimnasia en Ecuador y con ello a incrementar los resultados deportivos de esta especialidad. Como sugerencias se planteó la necesidad de socializar la experiencia, la importancia de plantear alternativas más dinámicas en la capacitación de entrenadores y la posibilidad de que directivos formen parte de estas capacitaciones. Al finalizar, los especialistas evaluaron la viabilidad, la factibilidad y la potencialidad de los talleres, de la siguiente forma:

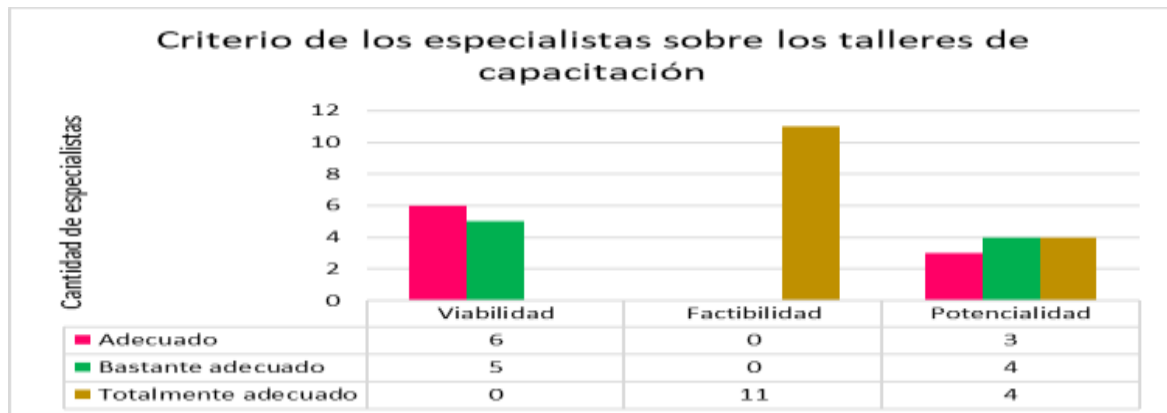


Figura 5. Evaluación general de los talleres por los especialistas. Triangulación metodológica.

Los instrumentos aplicaciones en este proceso para determinar lo pertinente de la presente investigación, así como la posibilidad de su generalización, se constató que los evaluadores en general consideraron:

- La realización de este tipo de investigaciones resulta pertinente.
- El empleo de talleres como modalidad para el aprendizaje resulta viable y conduce al desarrollo de habilidades investigativas en los participantes, así como a trabajar en grupos para buscar soluciones.
- Se evidencia coincidencia en los criterios de entrenadoras y de directivos sobre la necesidad de profundizar en conocimientos sobre el ejercicio profesional.

Alemán et al. (2019) realizaron una investigación referida a la necesidad de que los docentes tengan en cuenta en la formación de los profesionales de la salud el desarrollo de la motivación como aspecto esencial del proceso de enseñanza- aprendizaje, lo que propicia



intervenir en la formación intelectual y creación de valores, indispensables para el desarrollo de la profesión.

En tanto, Lombino & Jiménez (2019) consideran que el docente en el ejercicio de su profesión enfrenta importantes desafíos, por ello debe concebirse una preparación profesional enfocada tanto al desarrollo de capacidades intelectuales como al liderazgo docente. Esta investigación realiza un análisis de las diferentes concepciones teóricas relacionadas con la preparación de los docentes, el aprendizaje relacionado con las manifestaciones de hiperactividad y la figura del docente como líder del proceso de enseñanza aprendizaje.

En un estudio de sistematización desde la teoría de investigaciones referidas al desarrollo y evaluación de competencias profesionales, vinculadas a la etapa de iniciación, Caveda (2020) determina indicadores que facilitan el desarrollo de la superación del profesional. El estudio detecta una inadecuada preparación científica metodológica de la fuerza técnica y propone la organización de la superación profesional con el empleo de las competencias profesionales específicas vinculadas a la etapa de iniciación deportiva.

La investigación de Echevarría (2021), se refiere al proceso de enseñanza-aprendizaje de la Gimnasia Rítmica, sus resultados referencian que la enseñanza y preparación de los nuevos docentes de Educación Física necesitan nuevas herramientas que les permitan adquirir los conocimientos necesarios, para enfrentar el desgano, la pereza y el aburrimiento de los alumnos, por lo que se hace necesario que estos docentes experimenten con las metodologías activas y un arsenal de herramientas, para centrar en el alumno el control de su propio aprendizaje y sustenta sus argumentos en la aplicación de las TIC.

Con un resultado que plantea la necesidad de la preparación de los docentes en diversas áreas del conocimiento, Leyva et al. (2023) parte del diagnóstico de necesidades de los docentes en función de su preparación y obtienen como resultado que las áreas más vulnerables hacia donde debe dirigirse la preparación es la pedagogía y didáctica, el trabajo metodológico, el empleo de las tecnologías de la información y la investigación científica. Estas aristas se consideran importantes para la formación integral y elevar la calidad de los docentes.



CONCLUSIONES

Los fundamentos teóricos abordados se sustentaron en criterios de investigadores con amplios resultados en este campo, los mismos brindan significativos criterios para darle la solidez teórica al sistema que se fundamenta y contextualizarlo a las exigencias de la sociedad ecuatoriana, con respecto al proceso de capacitación.

La aplicación de variados métodos empíricos permitió diagnosticar y caracterizar el estado actual de la capacitación para los entrenadores de Gimnasia de Ecuador, se constataron, entre otros aspectos, las insuficiencias en ofertas de cursos enfocados en la capacitación específica.

La combinación de diferentes instrumentos como criterios de especialistas, satisfacción de usuarios y la aplicación de la Matriz de Chanlat dirigida a evaluar el resultado de la presente investigación, fue factible para su aplicación, porque no se determinaron dificultades para ejecutarse y, potencialmente, el sistema pudo producir el efecto de cambio esperado en la Gimnasia Rítmica en Ecuador, por lo que como resultado queda evidenciada su aplicabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alemán Marichal, B; Navarro de Armas, O.L; Suárez Días, R.M; Sánchez Jiménez, M & Encinas Alemán, T.C (2019). La preparación profesoral para el desarrollo de la motivación profesional en estudiantes de la carrera de medicina. *Revista Médica Electrónica*. Vol. 4, No.1. ISSN 1684-1824.

Bernaza Rodríguez, G., Troitiño Díaz, D., & López Collazo, Z. (2018). La superacion profesional-mover ideas y avanzar más. *Universitaria del Ministerio de Educación Superior*.

[https://www.researchgate.net/publication/325951220_La_superacion_profesional - mover_ideas_y_avanzar_mas](https://www.researchgate.net/publication/325951220_La_superacion_profesional_-_mover_ideas_y_avanzar_mas)



Chiavenato, I. (1993). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.
https://books.google.com.cu/books/about/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos.html?id=ZqGKQgAACAAJ&redir_esc=y

De la Peña Consuegra, G & Velázquez Ávila, R.M (2018). Algunas reflexiones sobre la teoría general de sistemas y el enfoque sistémico en las investigaciones científicas. Revista Cubana de Educación Superior (online) Vol.37, No.2. ISSN 0257-4314.
<http://scielo.sld.cu>

Delors, J. (1996). La Educación encierra un tesoro. (Compendio) [Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI]. UNESCO.
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa

Drucker, P. F. (2007). Management: Tasks, Responsibilities, Practices. Transaction Publishers.
https://books.google.com.cu/books/about/Management.html?id=j0IHaUc8510C&redir_esc=y

Gaceta Oficial de la República de Cuba (2018). Decreto Ley no.350 de 2018 "De la capacitación de los trabajadores".

Gaceta Oficial de la República de Cuba (2018). Decreto Ley no.350 de 2018 "De la capacitación de los trabajadores". Disponible en: <https://www.gacetaoficial.gob.cu> (Consultada: 22 de febrero de 2024)

Hernández Orozco, C. E. (2011). Planificación y programación. EUNED.
https://books.google.com.cu/books?id=lc5s-90S7UMC&printsec=copyright&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Hernández Simón, L., Frómeta-Moreira, N., Caballero Riera, L., & Leon Reyes, B. B. (2020). El desempeño profesional pedagógico de los entrenadores de levantamiento de pesas



con adolescentes limitados físicos motores. *Sociedad & Tecnología*, 3(1), 10-18.
<https://doi.org/10.51247/st.v3i1.53>

Lara Caveda, D. (2020). Superación basada en competencias profesionales específicas relacionadas con la iniciación deportiva. *Acción*, 16, Article s/n.
<https://accion.uccfd.cu/index.php/accion/article/view/92>

Leyva Sánchez, E,K; Díaz Rojas, P,A & Vicedo Tomey, A (2023). Necesidades sentidas de preparación profesoral para la gestión del proceso docente. *EDUMECENTRO*. ISSN 2077-2874.

Lombino, L & Jiménez Puerto, C, L (2019). La preparación del docente y su papel como líder del proceso enseñanza aprendizaje. *Revista ATLANTE: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. Disponible en:
<https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/07/preparación-docente-enseñanza.html> / hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1907preparacion-docente-enseñanza

Mintzberg, H. (2002). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. El Ateneo. Disponible en:
https://books.google.com.cu/books/about/Dise%C3%B1o_de_Organizaciones_Eficientes.html?id=MQMKAAAACAAJ&redir_esc=y

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.

