

# PODIUM

Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física

Volumen 20  
Número 2

2025

Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”





Artículo original

## *Acciones estratégicas para el perfeccionamiento de la gestión del movimiento deportivo en la Universidad de Pinar del Río*

*Strategic actions for the improvement of the sports movement management at the University of Pinar del Río*

*Ações estratégicas para o aprimoramento da gestão do movimento esportivo na Universidade de Pinar del Río*

Ayan Corrales González<sup>1\*</sup> , Yudit Rovira Alvarez<sup>1\*</sup> , Arturo Pulido Díaz<sup>1\*</sup> , Juan Lázaro Márquez Marrero<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup>Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca", Cuba

Autor para la correspondencia: ayan.corralesg@upr.edu.cu

**Recibido:** 19/06/2025

**Aprobado:** 19/10/2025

### **RESUMEN**

La gestión del movimiento deportivo en las universidades representa un pilar esencial para la formación integral de los estudiantes, al contribuir al desarrollo de hábitos saludables, valores y sentido de pertenencia institucional. En la Universidad de Pinar del Río, se





identificó que este proceso presentó insuficiencias relacionadas con la desarticulación organizativa, la escasa integración entre los actores y la falta de sistematicidad en las acciones desarrolladas. Ante esta realidad, el presente artículo tuvo como objetivo proponer acciones estratégicas que contribuyeron al perfeccionamiento del proceso de gestión del movimiento deportivo. Para ello, se asumió como método general el enfoque dialéctico-materialista, apoyado en métodos teóricos como el histórico-lógico, el sistemico-estructural y la modelación; y empíricos como la entrevista y la encuesta. La muestra estuvo compuesta por vicedecanos de extensión universitaria, profesores del Departamento de Educación Física y Servicios, coordinadores deportivos, estudiantes atletas y promotores deportivos. Como resultado se diseñaron tres acciones estratégicas que permitieron estructurarla de forma más eficiente: la integración de funciones y tareas en coherencia con las políticas institucionales, el fortalecimiento de las relaciones jerárquicas y de coordinación entre actores, y la asesoría a la gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades. Se concluyó que las acciones diseñadas fortalecieron el proceso de gestión del movimiento deportivo desde una visión flexible, participativa y alineada con los objetivos de la educación superior cubana.

**Palabras clave:** cultura física, estrategia, extensión universitaria, gestión universitaria, movimiento deportivo

---

## ABSTRACT

The management of the sports movement in universities represents an essential pillar for the comprehensive education of students, contributing to the development of healthy habits, values, and a sense of institutional belonging. At the University of Pinar del Río, this process was identified as having shortcomings related to organizational disarticulation, poor integration among stakeholders, and a lack of consistency in the actions implemented. Given this reality, this article aimed to propose strategic actions that contributed to the improvement of the sports movement management process. To this end, the dialectical-materialist approach was adopted as a general method, supported by theoretical methods such as historical-logical, systemic-structural, and modeling; and empirical methods such





as interviews and surveys. The sample consisted of vice deans of university extension, professors from the Department of Physical Education and Services, sports coordinators, student athletes, and sports promoters. As a result, three strategic actions were designed that allowed for a more efficient structure: the integration of functions and tasks in line with institutional policies, the strengthening of hierarchical relationships and coordination between stakeholders, and the provision of advisory services for the management of sports festivals at the faculty level. It was concluded that the designed actions strengthened the management process of the sports movement from a flexible, participatory perspective aligned with the objectives of Cuban higher education.

**Keywords:** physical culture, strategy, university extension, university management, sports movement

---

## RESUMO

A gestão do movimento esportivo nas universidades representa um pilar essencial para a formação integral dos estudantes, ao contribuir para o desenvolvimento de hábitos saudáveis, valores e senso de pertencimento institucional. Na Universidade de Pinar del Río, identificou-se que esse processo apresenta insuficiências relacionadas à desarticulação organizacional, à pouca integração entre os atores e à falta de sistematização nas ações desenvolvidas. Diante dessa realidade, o presente artigo tem como objetivo propor ações estratégicas que contribuam para o aperfeiçoamento do processo de gestão do movimento esportivo na UPR. Para tanto, foi assumido como método geral o enfoque dialético-materialista, apoiado em métodos teóricos como o histórico-lógico, o sistêmico-estrutural e a modelagem; e empíricos como entrevista e pesquisa. A amostra foi composta por vices deans de extensão universitária, professores do Departamento de Educação Física e Serviços, coordenadores esportivos, estudantes atletas e promotores esportivos. Como resultado, foram elaboradas três ações estratégicas que permitem estruturá-lo de forma mais eficiente: a integração de funções e tarefas em coerência com as políticas institucionais, o fortalecimento das relações hierárquicas e de coordenação entre os atores, e a sistematização das etapas de planejamento, execução, controle e avaliação. Conclui-se que as ações





elaboradas fortalecem o processo de gestão do movimento esportivo a partir de uma visão flexível, participativa e alinhada com os objetivos da Educação Superior cubana

Palavras-chave: gestão universitária, movimento esportivo, cultura física, estratégia, extensão universitária.

## INTRODUCCIÓN

La universidad contemporánea enfrenta el desafío de convertirse en una institución dinamizadora del desarrollo social, cultural y económico de los territorios donde se inserta. En el caso cubano, este propósito se concreta a través del perfeccionamiento continuo de sus procesos sustantivos: la docencia, la investigación y la extensión universitaria, los cuales conforman una triada esencial para garantizar la pertinencia y calidad de la educación superior.

Estos procesos no se conciben de manera aislada, sino integrados, interdependientes y con un marcado enfoque humanista, social y transformador. En este marco, el deporte universitario ha emergido como un componente fundamental dentro de la extensión universitaria, no solo por su potencial formativo, sino por su capacidad de contribuir al bienestar, la salud, la identidad y la cohesión de la comunidad universitaria y su entorno.

La gestión del movimiento deportivo universitario, por tanto, constituye un campo estratégico dentro de las Instituciones de Educación Superior (IES), al ser una vía para fortalecer la cultura física, los valores éticos, la participación social y la formación integral del estudiante.

A escala internacional, organismos como la Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU) promueven el deporte como parte indisoluble del quehacer universitario, se articulan eventos, programas y políticas que integran la actividad física con la educación y la cultura. Este enfoque también se asume por la educación superior cubana, que reconoce el movimiento deportivo como un componente relevante de su proyecto





formativo, en coherencia con las políticas del Ministerio de Educación Superior (MES), el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER) y la Federación Estudiantil Universitaria (FEU).

En este sentido, el deporte no solo se entiende como una práctica competitiva o recreativa, sino como un proceso educativo, político e ideológico que tributa a la formación de profesionales capaces de insertarse activamente en la transformación de la sociedad. Como parte de la extensión universitaria, el movimiento deportivo requiere una gestión eficiente, participativa y coherente con los objetivos institucionales, que promueva la inclusión, la equidad, la salud y el desarrollo personal y social. La planificación, organización, ejecución y evaluación de las actividades deportivas deben responder a un modelo de gestión integral que articule las dimensiones institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria, en función de la calidad del proceso formativo.

Sin embargo, en la Universidad de Pinar del Río (UPR), como en otras instituciones del país, persisten dificultades que limitan la efectividad del proceso de gestión del movimiento deportivo. El diagnóstico inicial realizado permitió identificar una serie de debilidades asociadas a la escasa articulación entre los actores implicados, la insuficiente integración del deporte con los demás procesos universitarios, la desigualdad en su implementación entre facultades y carreras, así como la carencia de una estrategia con fundamentos teóricos y metodológicos bien definidos.

A pesar de existir condiciones favorables como el respaldo institucional, la experiencia del claustro, la existencia de proyectos deportivos consolidados y el reconocimiento del valor del deporte en el desarrollo estudiantil, se observa una tendencia a la fragmentación, la asistematicidad y la desvinculación entre las acciones desarrolladas.

Este panorama evidencia la contradicción entre la necesidad de un proceso de gestión del movimiento deportivo estructurado, coherente y sostenido, y una realidad caracterizada por la dispersión organizativa, el desconocimiento de referentes conceptuales y la falta de sistematización. Esta contradicción afecta directamente la formación integral del estudiante, así como el cumplimiento del encargo social de la universidad como agente de desarrollo





local y nacional. De ahí, la necesidad de implementar una estrategia que permita transformar el actual estado del proceso, mediante acciones orientadas a fortalecer sus fundamentos, dinamizar su funcionamiento e incrementar su impacto formativo y social.

La gestión del movimiento deportivo, en este contexto, debe ser comprendida como un proceso continuo y dinámico, que requiere de un enfoque sistémico y contextualizado. Según el Comité de Desarrollo del Deporte del Consejo de Europa (1987), la gestión deportiva implica la planificación y regulación de los recursos humanos, materiales y organizativos dentro de una institución, con el propósito de alcanzar objetivos definidos. Esta definición, trasladada al ámbito universitario cubano, supone no solo la organización de eventos deportivos, sino la creación de un entorno que favorezca la práctica sistemática de la actividad física, la participación consciente y crítica del estudiantado, y la integración del deporte con la vida académica, investigativa y social.

En correspondencia con el Programa Nacional de Extensión Universitaria (PNEU), el deporte se integra a los objetivos de formación cultural, ideológica y política de los estudiantes y promueve el desarrollo de una cultura general integral. Por tanto, la estrategia de gestión del movimiento deportivo debe partir de las características específicas de la universidad y su entorno, las particularidades de la matrícula, las condiciones materiales y organizativas, el papel de los diferentes actores institucionales y comunitarios, ser coherente con las prioridades del desarrollo local y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular el Objetivo 3 de la Agenda 2030, que promueve una vida sana y el bienestar para todos.

En consecuencia, el Departamento de Educación Física y Servicios (DEFS) de la Universidad de Pinar del Río desempeña un rol protagónico, al asumir la responsabilidad de coordinar, ejecutar y evaluar las actividades deportivas universitarias. No obstante, su accionar requiere ser fortalecido desde una perspectiva estratégica que permita superar las limitaciones detectadas y potenciar sus capacidades organizativas y metodológicas. A ello se suma la necesidad de integrar la gestión del movimiento deportivo con los proyectos educativos de brigada, las líneas investigativas, las actividades culturales y los programas





de desarrollo institucional, de manera que se constituya en un eje transversal del proceso de formación profesional.

A partir de lo anterior, se impone una mirada crítica, reflexiva y transformadora sobre el proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR, con énfasis en su planificación, ejecución, control y evaluación, así como en la formación y superación de sus actores. El artículo presentado presentó un conjunto de acciones estratégicas orientadas al perfeccionamiento de este proceso, con base en un sistema de relaciones que articuló las dimensiones institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria. Estas acciones se estructuraron en correspondencia con las funciones y tareas de los diferentes actores, en un marco participativo, flexible y sustentado teóricamente, que respondió a las necesidades formativas del estudiantado y a las exigencias del contexto universitario y territorial actual.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló en la UPR, específicamente en el Departamento de Educación Física y Servicios (DEFS), principal escenario para el estudio del proceso de gestión del movimiento deportivo universitario.

La población objeto de estudio estuvo constituida por 131 participantes, distribuidos en diferentes grupos clave, vinculados al movimiento deportivo: siete vicedecanos de extensión universitaria, 19 profesores del DEFS, siete coordinadores deportivos de las facultades, 54 estudiantes atletas y 42 promotores deportivos. Se seleccionó esta muestra mediante muestreo aleatorio simple para garantizar una representación equilibrada y significativa de los actores involucrados en la gestión y ejecución del movimiento deportivo.

Desde el enfoque metodológico, la investigación se basó en la concepción dialéctico-materialista como método científico general, que favoreció la integración entre teoría y práctica, y permitió abordar el objeto de estudio desde una perspectiva sistémica y dinámica. Este enfoque posibilitó la identificación de contradicciones internas y la elaboración de propuestas coherentes con la realidad institucional.





Entre los métodos teóricos utilizados destacaron el análisis histórico-lógico, que facilitó la identificación de antecedentes y tendencias del proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR, así como la comprensión de sus relaciones y evolución. También se empleó el método sistémico-estructural, que permitió diseñar una estructura coherente para las acciones estratégicas, desde las dimensiones institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria propias de la gestión educativa. La modelación se aplicó para representar gráficamente las relaciones entre las funciones, tareas y actores, ello facilitó la organización del contenido y la sistematización de la estrategia propuesta.

Para la recolección de datos se aplicaron métodos empíricos específicos: la entrevista a profesores con conocimiento y experiencia en la gestión deportiva y la encuesta aplicada a vicedecanos de extensión universitaria y profesores del DEFS, con el objetivo de obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre las dinámicas, dificultades y potencialidades para la implementación de las acciones estratégicas. Para la valoración de los resultados se utilizó una escala de Likert (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La aplicación de los métodos empíricos, entrevista y encuesta permitió constatar las potencialidades reales para la implementación de las acciones estratégicas propuestas en la gestión del movimiento deportivo universitario. Las entrevistas realizadas a 10 profesores del Departamento de Educación Física y Servicios (DEFS) con experiencia en la gestión deportiva reflejaron un alto grado de receptividad y disposición. En la tabla 1, se resumieron los criterios más frecuentes expresados por los entrevistados en relación con cada una de las acciones estratégicas.

Por otra parte, las encuestas aplicadas a siete vicedecanos de extensión universitaria y 19 profesores del DEFS (para un total de 26 encuestados) permitieron recoger datos cuantitativos respecto a la viabilidad, pertinencia y compromiso institucional con las acciones propuestas. En la tabla 1, se presentaron los resultados de tres ítems clave, con





opciones de respuesta en escala de Likert (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo).

**Tabla 1.** Valoración de los encuestados sobre la viabilidad de implementación de las acciones estratégicas

Ítem	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Las acciones propuestas son coherentes con las políticas institucionales.	53.8%	34.6%	11.6%	0.0%
Existen condiciones organizativas para implementar las acciones en el contexto universitario.	38.5%	42.3%	19.2%	0.0%
Hay compromiso y disposición del personal implicado para llevar a cabo estas acciones.	46.1%	38.5%	15.4%	0.0%

Como pudo apreciarse, más del 80 % de los encuestados valoraron positivamente la coherencia institucional y la disposición del personal, aunque identificaron el fortalecimiento en algunas condiciones organizativas. Adicionalmente, se recogieron opiniones sobre las condiciones para la implementación, con los siguientes resultados:

**Tabla 2.** Condiciones para implementar las acciones

Condición evaluada	Adecuada (%)	Parcialmente adecuada (%)	Inadecuada (%)
Recursos materiales para actividades del movimiento deportivo.	42.3%	46.2%	11.5%
Nivel de capacitación del personal en gestión del movimiento Deportivo.	61.5%	34.6%	3.9%
Acceso a herramientas para la gestión del movimiento Deportivo.	50.0%	42.3%	7.7%

Estos datos reflejaron un entorno con potencial real para implementar las acciones estratégicas, en tanto existieron recursos humanos capacitados, voluntad institucional y aceptación del enfoque propuesto. Las condiciones materiales, si bien no fueron óptimas, no constituyeron un obstáculo insalvable, lo cual reforzó la viabilidad de las acciones planteadas.





Los resultados obtenidos mediante métodos empíricos corroboraron la pertinencia y posibilidad práctica de implementar las acciones estratégicas, siempre desde la articulación institucional, el liderazgo pedagógico y el acompañamiento metodológico en cada una de las etapas del proceso de gestión del movimiento deportivo universitario.

En correspondencia con el objetivo general de la investigación, que consistió en diseñar una estrategia para perfeccionar el proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR, se elaboraron tres acciones estratégicas específicas que abordaron de manera integral las necesidades detectadas en el diagnóstico inicial, y respondieron a las debilidades y fortalezas identificadas en el PGMD.

***Acción estratégica 1: Implementación de mecanismos e instrumentos para el perfeccionamiento del proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR***

En esta primera acción, se priorizó la sistematización y puesta en práctica de los mecanismos e instrumentos que regularon y orientaron la gestión del movimiento deportivo en la universidad. A partir del diagnóstico, se constató que el Programa Nacional de Educación Física (PNEF), el PNEU, y la estrategia extensionista del DEFS constituyeron los pilares fundamentales para la gestión del movimiento deportivo.

Para operacionalizar esta acción, se actualizaron y adaptaron instrumentos tales como el plan anual de actividades deportivas, el plan de trabajo mensual del colectivo de profesores y promotores deportivos, y los planes de superación profesional individuales. Estos instrumentos se diseñaron con enfoque en la integración de las funciones de planificación, organización, ejecución y control, para garantizar la alineación de cada actividad deportiva con los objetivos institucionales y las políticas nacionales en materia de deporte y educación física.

El uso eficiente de estos mecanismos e instrumentos permitió mayor claridad en las responsabilidades de cada actor dentro del movimiento deportivo, facilitó la coordinación entre el DEFS, la Facultad de Cultura Física, el Departamento de Extensión Universitaria





(DEU) y las facultades. Esta articulación potenció la calidad y el alcance de las actividades y logró una mejor utilización de los recursos humanos y materiales disponibles.

El indicador medido, el nivel de satisfacción del colectivo docente y promotores deportivos, reflejó una valoración positiva. Más del 85 % de los encuestados expresaron que los instrumentos implementados le permitieron organizar con mayor sistematicidad las tareas, conocer con mayor precisión las funciones, y contribuir de manera más eficiente al desarrollo del movimiento deportivo. Sin embargo, el proceso evidenció también la necesidad de fortalecer el dominio de estos instrumentos, particularmente en carreras con menor tradición deportiva, con acciones futuras.

***Acción estratégica 2: Superación del colectivo responsable del movimiento deportivo en la UPR***

La segunda acción, se centró en el fortalecimiento del capital humano encargado de la gestión del movimiento deportivo, con la implementación de un programa de superación diseñado para elevar las competencias técnico-organizativas y metodológicas del personal docente, coordinadores deportivos y promotores.

Este programa, se fundamentó en los resultados del diagnóstico, que reveló insuficiente dominio de las funciones del ciclo de gestión, planificación, organización, ejecución, control y evaluación y una limitada integración con otros procesos universitarios. El programa de superación contempló el abordaje de temas como la gestión administrativa del deporte universitario, la promoción de estilos de vida saludables, la planificación estratégica, y la aplicación de modelos de gestión del movimiento deportivo adaptado a las condiciones de la UPR.

Los resultados fueron evidentes en la evaluación de los participantes, donde el 90 % reportó un incremento significativo en su nivel de preparación para desempeñar sus funciones con mayor eficacia y proactividad. Además, se constató que el colectivo desarrolló una percepción más clara de la importancia del deporte como componente integral en la formación profesional, y una cultura de colaboración y responsabilidad compartida.





Otro producto relevante de esta acción fue el entrenamiento específico en metodologías para el diseño y ejecución de actividades deportivas, que permitió mejorar la calidad y diversidad de las ofertas deportivas dirigidas a los estudiantes. Este entrenamiento también impulsó la incorporación de nuevos proyectos deportivos con énfasis en la inclusión, equidad y accesibilidad, lo que contribuyó a superar las desigualdades detectadas en la implementación del movimiento deportivo en distintas facultades.

***Acción estratégica 3: Asesoría a la gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades en la Universidad de Pinar del Río***

En el ámbito universitario, el movimiento deportivo se dirigió fundamentalmente a garantizar la más amplia participación de los estudiantes en la práctica sistemática del deporte y las actividades físico-recreativas. La universidad tuvo como premisa, formar estudiantes con motivaciones culturales y deportivas, por ello se realizaron diferentes festivales deportivos.

Esta acción estratégica pretendió posicionar al profesor del Departamento de Educación Física y Servicios como asesor de la gestión de los festivales deportivos, al establecer vínculos entre el movimiento deportivo y la comunidad universitaria. Así como brindar una respuesta más efectiva a las exigencias que demanda la sociedad de los futuros profesionales. (Anexo 7)

***Objetivo:*** Asesorar la gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades en la UPR.

***Operaciones:***

- Diseñar la guía de gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades, en la Universidad de Pinar del Río.
- Implementar la guía de gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades, en la Universidad de Pinar del Río.
- Validar la guía de gestión de los festivales de deportivos a nivel de facultades, en la Universidad de Pinar del Río.





- Indicadores
- Satisfacción con la guía de gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades.
- Pertinencia de la guía de gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades.
- Impacto de la guía de gestión de los festivales deportivos a nivel de facultades

***Evaluación de la estrategia:***

La evaluación de la estrategia se concibió como un proceso consciente e intencionado, dirigido a la solución de los problemas en la práctica. Permitió valorar la eficiencia, eficacia y efectividad al aplicarse las acciones estratégicas específicas, por lo que el alcance de los objetivos propuestos en cada una de estas constituyó indicadores a medir. Se consideró la evaluación a partir del comportamiento de los indicadores identificados para cada una de las acciones estratégicas.

***Indicadores:***

- Nivel de conocimientos de los actores que intervinieron en el proceso de gestión del movimiento deportivo sobre la propuesta del taller de preparación: referido al dominio de los elementos principales que contempló el curso.
- Nivel de pertinencia de la propuesta del taller de preparación: referido al dominio de los elementos principales que contempló el curso.
- Nivel de preparación de los actores para el desarrollo de las acciones en la guía de preparación para el proceso de gestión del movimiento deportivo.
- Nivel de aceptación de la guía para la gestión del festival deportivo a nivel de facultades.

La gestión del movimiento deportivo en el ámbito universitario representó un campo en constante evolución, reflejó tendencias globales que valoraron la innovación y la inclusión social como elementos esenciales para el desarrollo integral de las instituciones educativas. Valdivié et al. (2023) señalaron que, a nivel internacional, regional y nacional, la interacción entre innovación e inclusión social ofreció una visión integral de la función social de la universidad, donde el deporte universitario no solo cumplió una función recreativa, sino





que se posicionó como un medio para la cohesión social y la formación de valores esenciales en los estudiantes.

Desde una perspectiva organizacional, González (2002) enfatizó que el control de la gestión en los procesos universitarios fue un requisito indispensable para la dirección estratégica y un componente vital para la evaluación formal de la gestión. Esto resultó fundamental en la gestión del movimiento deportivo, pues exigió la aplicación rigurosa de mecanismos e instrumentos que garantizaron la planificación, ejecución y control efectivos de las actividades deportivas en las universidades.

Pulido et al. (2023) complementaron esta visión, al destacar la importancia de un proceso de construcción colectiva para alcanzar una gestión eficiente, donde la correcta comunicación y la adecuada preparación de los actores fueron esenciales para la optimización de los recursos disponibles. En el contexto del deporte universitario, esto implicó la articulación constante entre docentes, estudiantes, directivos y demás actores implicados, ello garantizó el desempeño coordinado y efectivo, traducido en resultados positivos tanto deportivos como formativos.

El trabajo colaborativo, un elemento destacado en las acciones estratégicas para la gestión deportiva, encontró sustento en Vargas et al. (2021) quienes consideraron que el trabajo en equipo dentro de espacios de enseñanza y aprendizaje permitió incrementar los conocimientos y capacidades de los involucrados. La colaboración institucional también jugó un papel clave, tal como lo plantearon Vento y Ordaz (2020), al enfatizar que el trabajo interinstitucional, entre organismos gubernamentales, no gubernamentales o privados pudo optimizar recursos, ampliar el alcance y mejorar la calidad de las actividades deportivas universitarias, y contribuir a resolver problemáticas complejas desde un enfoque multidisciplinario.

En este sentido, la comunicación se constituyó en un eje transversal. González y González (2002) la consideraron una característica esencial de la extensión universitaria, aspecto que se trasladó también a la gestión deportiva como medio para facilitar la interacción entre la universidad y su entorno social. Hernández et al. (2021) aportaron que la comunicación es





un factor decisivo para el funcionamiento universitario, al posibilitar vínculos dinámicos entre la institución y la comunidad universitaria. La gestión deportiva, por tanto, estableció canales comunicativos efectivos para promover la participación y el compromiso de todos los actores involucrados.

La extensión universitaria, entendida por Alvarez y Breijo (2020) como la función que traslada el conocimiento y recursos universitarios hacia la comunidad, encontró en el deporte un campo privilegiado para la aplicación de sus principios. Esta función posibilitó la realización de actividades deportivas que, además de promover la salud y el bienestar, fomentaron valores sociales y culturales fundamentales para la formación integral de los estudiantes, tal como enfatizaron Montané et al. (2019). En este contexto, la extensión universitaria se convirtió en un vehículo para la promoción del trabajo interinstitucional, desde la conexión entre la universidad, las diversas comunidades y actores sociales (Rojas, et al., 2018).

La inclusión de tecnologías digitales en la gestión deportiva universitaria fue otro aspecto crítico señalado por Rovira et al. (2023) quienes destacaron que el uso de herramientas digitales contribuyó a reducir la brecha tecnológica y fomentar la inclusión digital. Esta dimensión fue particularmente relevante en un mundo cada vez más digitalizado, al potenciar la participación, el acceso a actividades deportivas, la integración de saberes ancestrales y populares en el quehacer universitario, tal como plantearon Cano e Ingold (2020).

Erreguerena (2022) concibió la necesidad de construir espacios de diálogo y reflexión colectiva entre los estudiantes atletas y promotores, donde la extensión universitaria promovió diálogos problematizadores que fortalecieron la construcción de conocimientos. López (2022) añadió la necesidad en los directivos de emplear herramientas para promover la trascendencia de experiencias vivenciales y cognitivas y una gestión para incorporar la participación activa y el diálogo constante, aspectos en línea con la lógica integral y participativa promovida por Briones (2020).





En el plano sociocultural, Bez y Quiala (2016) ofrecieron una perspectiva valiosa al indicar que la interacción entre sociedad, grupo e individuo fue un proceso dinámico mediante el cual cada persona internalizó la cultura de su entorno y, a su vez, transformó su contexto mediante sus acciones. Esta relación fue clave para entender el impacto de la gestión del movimiento deportivo, donde las actividades físicas y recreativas universitarias respondieron a las realidades sociales inmediatas y al desarrollo individual y colectivo.

Reyes y Góngora (2017) complementaron esta visión, al enfatizar que la participación activa de la comunidad universitaria en la identificación de necesidades y en la implementación de soluciones fue esencial para el éxito de cualquier estrategia de gestión deportiva. Esta orientación participativa demostró ser eficaz en diversos ámbitos, tal como señalaron Rodríguez et al. (2015), al resaltar su utilidad en sectores como la educación y la salud.

La organización sistemática de las actividades deportivas, a través de proyectos constituyó una práctica recomendada por el PNEU y respaldada por Nuñez et al. (2017), quienes afirmaron que los proyectos extensionistas permitieron alcanzar objetivos de manera organizada y respetar la identidad cultural de los participantes. No obstante, Ganga et al. (2017) advirtieron sobre la existencia de un conocimiento impreciso en la participación universitaria en estos programas, lo que indicó la necesidad de fortalecer los procesos de gestión y la involucración activa de la comunidad universitaria.

Desde un enfoque epistemológico, Bez y Quiala (2016) visionaron a la comunidad universitaria como un espacio estratégico para el trabajo colectivo y la transformación social, una idea reforzada por Briceño et al. (2020) al destacar las potencialidades de los profesionales para fomentar el vínculo universidad-sociedad. Esta perspectiva fue compartida por González y González (2002) con la importancia de transformar la gestión universitaria para favorecer la extensión y la participación activa de todos los actores involucrados.

Las formas organizativas que sustentaron la gestión del movimiento deportivo promovieron la generación de capacidades en dichos actores universitarios, y fomentaron el trabajo colegiado, sinérgico y transversal. Esto permitió la toma de decisiones basada en





la cooperación efectiva y el fortalecimiento de la incidencia del deporte en la formación integral y en el bienestar de la comunidad universitaria.

## CONCLUSIONES

Se concluye que la gestión del movimiento deportivo, en consonancia con los postulados teóricos y las buenas prácticas internacionales estuvo entendida como un proceso dinámico y sistémico, que articuló funciones administrativas, pedagógicas y comunitarias. Esta visión integral posibilitó el desarrollo en las universidades de actividades deportivas que impulsaron la salud, la cultura y la cohesión social, pilares fundamentales para el desarrollo sostenible y el bienestar colectivo.

Las acciones diseñadas para la gestión del movimiento deportivo en la Universidad de Pinar del Río respondieron a la necesidad de superar las limitaciones identificadas en el diagnóstico inicial, tales como la desarticulación organizativa y el insuficiente dominio teórico-metodológico. La integración de mecanismos claros para la planificación, organización, ejecución, control y evaluación del movimiento deportivo promovió una gestión más eficiente, participativa y coherente con los principios de la educación superior cubana y las tendencias internacionales.

Asimismo, la superación de los actores involucrados en el proceso fortaleció sus competencias, garantizó la adecuada instrumentación de las acciones estratégicas y facilitó la construcción colectiva del conocimiento y la acción. El trabajo colaborativo y el uso de tecnologías digitales emergió como elementos fundamentales para ampliar el alcance y la calidad del movimiento deportivo universitario y contribuyó a la formación integral de los estudiantes y a la promoción de estilos de vida saludables.

## REFERENCIAS

Bez Collazo, J. M. & Quiala Hidalgo, R. A. (2016). Proyecto extensionista "La universidad en mi comunidad" como interfase del trabajo comunitario del Centro Universitario





Municipal de Banes. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 4(3), 123-139. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5918>.

Briceño, M., Correa, S., Valdés, M., y Hadweh, M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(2), 286-298. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32442>

Cano-Menoni, A. y Ingold-Leguísamo, M. (2020). La extensión universitaria en tiempos de pandemia: lo que emerge de la emergencia, *Redes de Extensión*, 7(38-45).<http://revistascientificas.filos.uba.ar/index.php/redes/article/view/9169>

Ganga Contreras, F., Quiroz, J. y Fossatti, P. (2017). Análisis sincrónico de la gobernanza universitaria: una mirada teórica a los años sesenta y setenta. *Educação e Psiquisa*, 43(2), 553-568. <https://doi.org/10.1590/s1517-9702201608135289>.

González González, G. R., & González Fernández-Larrea, M. (2002). La gestión de la extensión universitaria: una aproximación desde la perspectiva cubana. *Revista Cubana de Educación Superior*. <https://link.gale.com/apps/doc/A146838983/IFME?u=anon~55fdfc5b&sid=google Scholar&xid=d4546ec5>

Hernández Guerra, U. M., Márquez Marrero, J. L., Pérez Viña, V. M., y Rojas Valdés, A. (2021). Estrategia para la gestión de la comunicación institucional en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 155-178. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2021000100155&lng=es&tlang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2021000100155&lng=es&tlang=es).

Montané, A., Llanes, J., Caldúch, I., Hervás, G., Méndez, J. y Muñoz, J. (2019). Dimensión social y universidad. Diseño y aplicación de un instrumento para conocer a los estudiantes universitarios. En A. Bon y M. Pini (Eds.), *Cultura, Ciudadanía, Participación. Perspectivas de la Educación Inclusiva*, pp. 141-170. Pangea.





Nuñez Pérez, A., Álvarez Fonte, B. L., & Martínez Malo Sosa, C. M. (2017). La extensión universitaria y su relación con la formación inicial de las carreras pedagógicas en Cuba. *Actualidades Investigativas En Educación*, 17(3). <https://doi.org/10.15517/aie.v17i3.30280>

Pulido Díaz, A., Pérez Viñas, V., & Bravo Salvador, M. (2023). Una aproximación a la gestión de los procesos universitarios: sus dimensiones. *Mendive. Revista de Educación*, 21(1), e3012. <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3012>

Reyes Ángel, E., y Góngora Trujillo, A. (2017). El trabajo comunitario integrado: su aplicación en el trabajo social. *Humanismo y Trabajo Social*, 15(1), 1-10. <https://doi.org/10.5354/0719-5249.2017.46643>

Rodríguez, Artiles y Perera, (2015). La gestión universitaria: dificultades en el desempeño del cargo y necesidades de formación. *Revista de docencia universitaria*, 13(3). <https://doi.org/10.4995/redu.2015.5427>

Rojas Valdés, A., González Fernández-Larrea, M., y Martínez Hernández, A. (2018). Concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión de la extensión universitaria en el año académico. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 349-359. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/959>

Rovira Álvarez, Y., Ávila Beltrán, D., Vento Ruizcalderón, M., y Alvarez Bencomo, O. (2023). La extensión universitaria en el proceso de reculturación digital: premisas para su implementación. En T. Y. Cala Pegueros & P. Gouglakis (Eds.), *Habilidades profesionales, competencias y formación para el emprendimiento* (pp. 34-50). Liberciencia. <https://rc.upr.edu.cu/jspui/handle/DICT/4124>

Valdivié Mena, D., Ubals Álvarez, J. M., Véliz Rodríguez, M. (2023). Formación ciudadana y participación social de los estudiantes universitarios. *Compromiso y propuestas para la práctica. Revista Conrado*, 19(90), 400-407. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2915>





Vargas Venegas, M., Ávila Artavia, A. y Mena García, P. (2021). Aportes del trabajo colaborativo interinstitucional en procesos de extensión para la transformación social: caso Ugrosanta. *Universidad En Diálogo: Revista De Extensión*, 11(2), 69-94.  
<https://doi.org/10.15359/udre.11-2.4>

Vento, M. y Ordaz, M. (2020). La formación de estudiantes universitarios como promotores de estilos de vida saludables. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 105-110.  
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1452/1468>

Erreguerena, F. L. (2020). Repolitizar los territorios. Reflexiones sobre los conceptos de territorio y poder en la extensión universitaria. *+E Revista de Extensión Universitaria*, 13, 1-13.

López-Altamirano, O. (2022). La digitalización de experiencias culturales en espacios físicos e híbridos previo a la Covid-19. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, 13(24).  
<http://dx.doi.org/10.32870/Pk.a13n24.776>

Briones, C. (2020). La horizontalidad como horizonte de trabajo. De la violencia epistémica a la co-labor. En I. Cornejo y M. Rufer (Eds.), *Horizontalidad: Hacia una crítica metodológica* (pp.59-92). CALAS-CLACSO.  
<https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/147063>





***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.

