

Título: LA GESTIÓN DEPORTIVA CONTEMPORÁNEA EN CUBA.

AUTORA: **Lic.** Tania Rosa García Hernández.

E-Mail: [taniaalm@fcf.pinar.cu](mailto:taniaalm@fcf.pinar.cu)

### **Resumen:**

A continuación fundamentamos un estudio que se está realizando en la provincia de Pinar del Río sobre los niveles de conocimientos que tienen los profesionales y directivos de la Cultura Física y el Deporte en este territorio sobre la gestión deportiva, teniendo en cuenta los avances científico-tecnológicos de esta rama en el ámbito internacional, cómo se percibe el sistema deportivo como una empresa en todos su entorno y cómo ser más eficiente y competente antes las exigencias de nuestros clientes. En consecuencia con estos cambios, el proceso de dirección y gestión tiene que orientarse de forma tal que las organizaciones puedan asimilar esas nuevas exigencias. Para ello, resulta necesario utilizar nuevos enfoques y tendencias que permitan la implantación del nuevo modelo organizativo en el proceso de dirección y gestión; se trata de lograr el acto de mirarse día a día por dentro para detectar reservas, eliminar fallas y avanzar por el camino de la excelencia; esto, por supuesto, no debe ser una acción privativa de los directivos, sino donde todos estén implicados.

El hombre, por la necesidad de sobrevivir, fue desarrollándose física y mentalmente, en un progreso que fue transformando el modo de actuación y, a través del tiempo, hizo surgir mecanismos que garantizaran los beneficios de ese proceso de manera organizada.

En el Antiguo Oriente el ejercicio físico tenía fines guerrerista-religiosos, en Europa durante el Renacimiento (siglos XIV, XV y XVI) no solo se interesaba por preparar a la juventud para la guerra, sino que también se utilizaba para mantener la salud y acercarse a los paradigmas helénicos, se destacan las obras pedagógicas escritas por Mercuriales (1530-1606) y Jan Comenius

(1592-1671) quienes prestaron atención al trabajo de la Educación Física. Julio Fernández Corujedo señala “Su sistema de educación fue elaborado sobre la base de sus experiencias populares, luchando contra la educación escolástica y los ideales ascéticos de la Edad Media, los que apocaban el desarrollo amplio de la personalidad humana”. Ya en los siglos XVIII y XIX con la revolución intelectual vinculada con la Enciclopedia y la Revolución burguesa Francesa, se señala la necesidad de desarrollar y ejercitar las actitudes de los niños ajustándolas a la evolución de estos, destacándose Juan Jacobo Rousseau (1712-1778) y Juan Enrique Pestalozzi (1746-1827), entre otros pedagogos de la época.

Así fue transitando la actividad física por países que diseñaron sus propios sistemas, por ejemplo, Alemania, Francia, Suecia, con sus características y sus tendencias pedagógicas que permitían una organización a la obra deportiva y eficiencia en la organización de la Cultura Física y el Deporte que necesitaba del conocimiento fundamentado científicamente sobre la estructura del Sistema de Cultura Física.

En el siglo XX los sistemas mejor estructurados datan de los años 60 donde estos países centran los esfuerzos por perfeccionar los servicios de la Cultura Física y Deporte a través de una correcta orientación, planificación, ejecución y control de las actividades que satisfagan la demanda del practicante como un producto de la actividad social de los hombres, condicionados por leyes generales de la sociedad y el carácter de sus relaciones de producción.

Los acelerados cambios que el orden socioeconómico se anuncian en este periodo del desarrollo y los avances científicos tecnológicos acrecientan continuamente el papel socioeconómico de estas manifestaciones.

La creación de instituciones, organizaciones, especialidades, el establecimiento de objetivos, programas, financiación, recursos materiales, capital humano especializado, etc., para satisfacer las necesidades individuales y sociales, conducido a la estructuración de los Sistemas de Dirección que se esfuerzan por alcanzar sus objetivos.

La Cultura Física se enmarca dentro de la esfera social e ideo-espiritual, mientras que como actividad económica se ubican en el sector no productivo perteneciendo a la rama de los servicios.

Por la diversidad de enfoques y puntos de vista para su estudio se hace difícil presentar un concepto acabado de sistema de Cultura Física y Deporte, no obstante, definir un objeto de estudio demanda ciertas precisiones y delimitaciones, por tal razón, como expresan el Msc. Rogelio Montero y el Msc. Luís del Toro Reyes en su artículo "Apuntes para el estudio del Sistema de Cultura Física y Deporte", algunos investigadores dedicados a la dirección de la Cultura Física han adelantado definiciones del Sistema de Cultura Física, sin pretender que sean conceptos acabados, pues como bien aclaran, el conocimiento se renueva constantemente.

La sociedad cubana no ha estado exenta del tránsito de la actividad física desde su colonización hasta la actualidad. Comenzó su organización de manera algo empírica con la participación de los letrados de la época hasta llegar a 1811-1822 donde Félix Varela concibe y realiza una reforma de enseñanza, pretendiendo eliminar el dogmatismo existente en la educación, con su proyección hacia el futuro. No dejó de ser una actividad privatizada y comercial hasta la llegada del triunfo revolucionario, donde se crea la Dirección General de Deportes, quedando esta abolida el 23 de febrero de 1961 cuando la Ley 936 promulga la creación del Instituto Nacional de Deportes, Educación Física Y Recreación (INDER), centrándose en la masividad y desarrollo del deporte. El proceso de dirección y gestión de esta primera etapa favorecía la participación en las actividades deportivas, se organizaron los consejos voluntarios deportivos, para promover la cultura física y el deporte masivo en todo el país, se construyeron instalaciones deportivas por toda la isla, así como una industria deportiva que garantizó artículos para la práctica de las disciplinas, también se creó la Escuela Superior de Educación Física (ESEF) Manuel Fajardo en 1964, que garantizaría la preparación de los profesores deportivos .

Como proceso al fin, vive cambios y surge una segunda etapa donde se necesita reorganizar el proceso de dirección dirigido a la enseñanza de la Educación Física, es entonces que se firma el convenio INDER-MINED, se oficializan los programas de Educación Física en todos los niveles educacionales, se organizan los juegos escolares de alto rendimiento y se crea el Instituto Superior de Cultura Física y Deporte (ISCF) Manuel Fajardo, durante el periodo (1966-1976).

Después del periodo de rectificación de errores y tendencias negativas, en la década de los 90, se hizo necesaria una transformación en la organización deportiva, hubo que efectuar múltiples cambios en los procesos de dirección para ponerse a tono con las exigencias del escenario internacional, garantizar la calidad de vida de la población teniendo en cuenta las difíciles condiciones económicas que atravesaba el país con el periodo especial ó crisis del 90; en tales circunstancias nuestros profesionales no estaban lo suficientemente preparados para ello y en el 1989 se organizó la Maestría en Gestión y Administración de la Cultura Física que permitiría un mejor desempeño en la planificación y operatividad del recurso humano en el sector deportivo .

El sistema de ciencias e innovación tecnológica y la aplicación de la dirección por objetivos han permitido organizar una estrategia para el desarrollo de los nuevos procesos de dirección y gestión de la organización.

La convulsa situación internacional de finales del siglo XX aceleró la globalización de la economía mundial, privatizó la riqueza de los países subdesarrollados, empobreció las fuentes de financiamiento y precisó la competitividad a nivel mundial.

La llegada del siglo XXI consagra la transnacionalización deportiva, la macro organización mundial, la conversión del deporte en la principal industria del espectáculo, la aplicación de la ciencia y la tecnología, el protagonismo de las grandes empresas cooperativas y la aceptación social e institucional indiscutible del deporte.

La carencia tanto financiera como material obligó a perfeccionar la utilización de los recursos que poseemos, y a que nos preparásemos para enfrentar los cambios acelerados que se avecinan.

El desarrollo de las Escuelas Deportivas Cubanas, el prestigio alcanzado por nuestros atletas en el contexto internacional, la responsabilidad con el proceso docente educativo actual, hacen necesario la elaboración de un texto que, según se ha podido investigar, no ha sido escrito antes por otros autores o institución docente, donde se recoja un conjunto de teorías que expliquen los nuevos enfoques y tendencias sobre la gestión deportiva desde el ámbito internacional para aplicarlo a nuestro sistema nacional, actualizando, de manera general, todo el sistema deportivo cubano desde su cúspide hasta las organizaciones de base con un enfoque gerencial y, a la vez, permita que

nuestro estudiantado cuente con un compendio para la disciplina Dirección y Administración Deportiva que satisfaga sus necesidades cuando egrese de la carrera y pueda actuar con los adelantos científicos – tecnológicos con que hoy cuenta la humanidad en esta rama y satisfacer las demandas de la gestión del conocimiento en nuestra esfera deportiva.

El desempeño de la estructura deportiva como empresa que gestiona servicios para el siglo XXI estimula al usuario al cambio de los paradigmas tradicionales, descubre los valores añadidos a su oferta, alimenta la sensibilidad ante el patrimonio de marcas entre su comunidad, penetra fronteras para extender la universalidad de su negocio, admite y asimila, como cualquier otra empresa, los avances tecnológicos, permanece abierta a las tendencias económicas de todos los mercados, construye las bases financieras para tiempos de crisis, acepta y estimula al deportista como su principal fundamento, convirtiéndose en una unidad de constante cambio para actuar con eficacia y eficiencia en el entorno del mercado actual .

Esta estructura actúa como una unidad económica que combina distintos factores humanos, materiales y financieros en una proporción determinada para la producción de servicios deportivos.

Para que esa estructura tenga éxito debe existir en cada organización conocimientos específicos sobre la cultura del deporte como un producto de consumo con normas de oferta y demandas, lo que significa que en el manejo empresarial, el conocimiento está en primer orden; sin embargo es notorio que para mantener una ventaja, se requiere de una acción directiva conciente, es decir, una gestión del conocimiento que en nuestro caso se expresa como gestión deportiva.

Gestión: acción y efecto de gestionar, acción y efecto de administrar, según nos refiere *Encarta 2006* y que al adoptarla en nuestro campo resulta:

“Dirigir con acción y efecto los recursos humanos y materiales disponibles con el cuidado, esfuerzo, eficiencia y eficacia para optimizar los resultados y lograr los objetivos presentes”, pudiéndose advertir como la acción y efecto de gestionar o administrar el desempeño de toda actividad en el deporte lleva implícita “la cultura organizacional que tiene la llave del éxito en la gestión del conocimiento...Los elementos claves de la cultura del conocimiento son un

clima de confianza y un ambiente donde el aprendizaje constante y la experimentación son altamente apreciados y apoyados “( Alee,1997).

La gerencia del conocimiento es un proceso sistémico de planificar, organizar, perfeccionar y controlar los recursos renovables (información y conocimiento) en una organización con el objetivo de desarrollar las capacidades reales y potenciales del capital intelectual que facilite el crecimiento científico tecnológico e innovador, dando soluciones a los problemas, manejo de los conflictos y desarrollo de la inteligencia, todo ello unido y orientado a crear valores agregados, de forma continua, siendo el producto informativo una de las formas tangibles para promover, distribuir y proteger los nuevos conocimientos a través de nuevas formas de acceso, tal como nos refiere Boris Tristán Pérez, en su libro *Gestión universitaria* (en: Edit. Abril 2002. C. de La Habana) .

La gestión deportiva debe estar identificada con el enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de la organización, el recurso humano y el conocimiento que el hombre aporta a la organización .Permite aprovechar los conocimientos adquiridos por las organizaciones dando la posibilidad no solo de usarlo adecuadamente, sino de protegerlos e incrementarlos.

Estamos presenciando en el transcurso de las últimas décadas un colosal adelanto científico del recurso humano con aplicaciones en la vida diaria de las personas. Los especialistas por tanto se encuentran ante un nuevo reto: la necesidad del conocimiento y un mercado competidor cuyo factor común es poseer un profesional competente,, es decir que pueda combinar conocimientos, habilidades y actitudes que puedan poner en practica en las diversas situaciones reales de trabajo de acuerdo con los estándares de desempeño satisfactorios propios de cada área, como nos define David McClland, profesor de la Universidad de Harvard, en su concepto de competencia .

Por tanto es fundamental que los Licenciados en Cultura Física adapten sus conocimientos a las nuevas exigencias de la organización deportiva.

El desarrollo impone que los profesionales, directores y dirigentes deportivos presten mayor atención a la evaluación de las competencias profesionales como indicadores que garanticen el éxito de la gestión

deportiva. Por todo lo antes expuesto consideramos de significativa importancia la elaboración de un texto para los estudiantes de la carrera de Cultura Física, junto con los profesionales y directivos del deporte, que asegure la preparación y superación de los egresados y teóricos de la rama deportiva, lo cual nos llevó a reflexionar en ¿Cómo mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión deportiva en los profesionales de la Cultura Física, de manera que puedan afrontar con éxito los retos que presenta los cambios del contexto actual?. Pensemos en la gestión deportiva y cómo confeccionar la bibliografía docente básica para la superación de estos profesionales en la Gestión Deportiva debiendo determinar acciones tales como:

1. Precisar las tendencias teóricas y metodológicas actuales sobre la gestión deportiva en sentido general.
2. Caracterizar el proceso de gestión deportiva en Cuba.
3. Identificar los problemas que inciden en el desarrollo de la gestión deportiva en los profesionales de la cultura física.
4. Diseñar un texto de gestión deportiva para los profesionales de la cultura física.
5. Implementar y validar el texto de gestión deportiva para los profesionales de la cultura física.

### **Diagnóstico inicial y concreción de la situación de futuro**

Antes de abordar el desarrollo de la gestión deportiva hay que realizar un análisis actual de la realidad existente sobre el tema en cuestión utilizando métodos científicos que nos permita conocer:

- ❖ Una actualización de nuestros recursos humanos en relación con los nuevos modelos empresariales para la Gestión Deportiva.
- ❖ Un conjunto de acciones que permitan capacitar a los profesionales de la Cultura Física y el Deporte sobre la actualidad de la empresa deportiva.
- ❖ Un diagnóstico sobre los conocimientos científicos-tecnológicos de nuestros profesionales deportivos.

Una vez conocido el escenario vigente es hora de proponer un proyecto para engendrar, en un periodo de 3-4 años, un material referativo que actualice los conocimientos de nuestros profesionales y futuros egresados sobre el tema

Gestión Deportiva y ver nuestro sistema deportivo como una empresa que pueda competir en el ámbito tanto nacional como internacional sin perder los atributos que le confiere nuestro sistema social.

REFERENCIAS:

1. Álvarez De Zayas, Carlos. (1995). *Metodología de la investigación científica*. Santiago de Cuba, Universidad de Oriente.
2. Bernad J, Mullin y Ardí Stephen. (1993). *Marketing deportivo*. Barcelona, Editorial Paidotribo.
3. Blanco Rosales, Humberto. (1998) *Antes, durante y después de la estrategia. Dirección por Objetivos y Dirección Estratégica, la experiencia cubana*. CCED: MES. (La Habana). 157-162 p.
4. Case, K. (1999) "Estrategia corporativa". En A. Esade. *Cómo elaborar un plan estratégico en la empresa*. Cuadernos Cinco días. (Madrid)
5. Colectivo de autores. (1995) *Gestión tecnológica y competitividad*. La Habana, Editorial Academia.
6. Colombá Cedeño, Juan. (2000) *Servicio de referencia de dirección y gestión del deporte. Un paso estratégico*. Trabajo de diploma. La Habana, ISCF "Manuel Fajardo".