



UNIVERSIDAD DE CIENCIAS DE LA  
CULTURA FÍSICA Y EL DEPORTE  
"MANUEL FAJARDO"  
FACULTAD DE VILLA CLARA



PROGRAMA DOCTORAL EN CIENCIAS DE LA CULTURA FÍSICA  
(ESPECIALIDAD DEPORTE)

**ALTERNATIVA METODOLÓGICA PARA LA SUPERACIÓN PROFESIONAL,  
A PARTIR DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES ESPECÍFICAS DEL  
ENTRENADOR DE FÚTBOL CATEGORÍA 13 – 15 AÑOS**

CENTRO DE ESTUDIO PARA LOS JUEGOS DEPORTIVOS

Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Cultura Física

Autor: Lic. Denis Lara Caveda

Tutores: Dr. C. Antonio de la Caridad Lanza Bravo

Dr. C. Alberto Bautista Sánchez Oms

Villa Clara 2011

## SÍNTESIS

A partir de la situación actual de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años en Cuba, se describen las limitaciones del uso de las competencias profesionales en dicho proceso se logra una sistematización desde la teoría de estudios similares y se aborda la evaluación de dichas competencias incluyendo el desempeño profesional. Se hace un análisis de las ventajas del uso de las competencias profesionales específicas del entrenador de dicha categoría, planteando como solución al problema detectado, la alternativa metodológica para la superación profesional, a partir de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años y se dan indicaciones para la instrumentación de la misma. Se ofrece un conjunto de estas competencias relacionadas con las funciones y exigencias de la profesión, a partir de las cuales se determinan los indicadores (subcompetencias) que facilitarán el desarrollo del proceso de superación; para lo cual se recopiló información brindada por gestores de la superación y entrenadores de fútbol, que junto al análisis de documentos y el método de expertos fueron los principales métodos utilizados en el estudio; que conjugados con los pasos metodológicos para la determinación y clasificación de las competencias profesionales, conforman la estrategia metodológica de la investigación, la misma obedece al análisis cuantitativo y cualitativo de la información. Además, se describe el proceso de superación de los entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años, empleando la alternativa propuesta, se valoran los criterios y opiniones de los expertos, así como los resultados que aporta su puesta en práctica.

## ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL PARA LA SUPERACIÓN PROFESIONAL DE LOS ENTRENADORES DE FÚTBOL DE LA CATEGORÍA 13-15 AÑOS.	11
I.1 La superación profesional de los entrenadores deportivos en Cuba. Superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años.	11
I.1.1 Evaluación del proceso de superación profesional del entrenador de fútbol categoría 13-15 años.	16
I.2 Sobre competencias profesionales.	17
I.2.1 Estudios sobre competencias profesionales en la Cultura Física y el Deporte. Competencias profesionales específicas.	19
I.2.2 Las competencias profesionales del entrenador de fútbol. El entrenador de fútbol categoría 13-15 años.	25
I.2.3 Clasificación de las competencias profesionales empleadas en el proceso de superación profesional del entrenador de fútbol categoría U-15.	30
I.3. Referentes teóricos para el diseño de competencias profesionales del entrenador de fútbol de la categoría 13 – 15 años.	33
I.4 Sobre la evaluación de las competencias profesionales.	35
CAPÍTULO II. REFERENTES TEÓRICOS DE LA ALTERNATIVA PROPUESTA. DESCRIPCIÓN DE LOS MECANISMOS DE TOMA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.	40
II.1 Métodos y técnicas utilizadas para diagnosticar el estado actual de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años. Resultados obtenidos.	40
II.1.1 Estado actual de la superación profesional de los entrenadores de fútbol, categoría 13 – 15 años.	42
II.2 Metodología para la determinación de competencias profesionales del entrenador de fútbol. Resultados obtenidos.	43
II.2.1 Resultados del proceso de determinación de las competencias profesionales del entrenador de fútbol.	50

II.3 Metodología para la determinación de los indicadores por cada competencia profesional específica del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años. Resultados obtenidos.	53
II.3.1 Resultado del estudio de los indicadores por competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.	57
II.4 Metodología empleada para diseñar la alternativa metodológica.	63
II.5 Determinación de los posibles expertos que valoraran la viabilidad de la propuesta.	66
CAPÍTULO III. ALTERNATIVA METODOLÓGICA PARA LA SUPERACIÓN PROFESIONAL, A PARTIR DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES ESPECÍFICAS DEL ENTRENADOR DE FÚTBOL CATEGORÍA 13 – 15 AÑOS.	68
III.1 La Alternativa metodológica.	68
III.2 Valoración de la viabilidad de la propuesta desde la perspectiva de los expertos.	82
III.3 Valoración de la propuesta mediante su puesta en práctica (proceso de intervención).	84
III.3.1 Diagnóstico del comportamiento de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.	84
III.3.2 Planificación de la forma de superación profesional para el entrenador de fútbol de la categoría 13 – 15 años.	90
III.3.3 Ejecución de la forma de superación profesional para el entrenador de fútbol de la categoría 13 – 15 años.	95
III.3.4 Evaluación final de las competencias profesionales específicas de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años que participaron en el proceso de superación.	97
III.4 Evaluación del impacto del proceso de superación realizado.	102
CONCLUSIONES.	107
RECOMENDACIONES.	108
BIBLIOGRAFÍA.	109
ANEXOS.	

## INTRODUCCIÓN

Los resultados del deporte cubano son el fruto de las ventajas de un sistema y una sociedad como la nuestra, así como de una sólida formación y superación continua de los recursos humanos del deporte, los cuales garantizan la preparación de nuestros atletas desde las edades tempranas y los conducen exitosamente hacia las filas de nuestros equipos nacionales. Superar estos logros solo es posible si se cuenta con entrenadores competentes que además de conocimientos y habilidades, posean aptitudes, actitudes, así como compromiso con la tarea específica que desarrollan.

Con el objetivo de orientar correctamente el estudio y teniendo en cuenta que en la bibliografía se percibe gran cantidad de autores que hacen referencia al término "competencias profesionales", como: Boada (1998), Mertens (2000), González (2002), Cejas y Pérez (2003), Vargas (2000), Irigoín y Vargas (2003), Castellanos (2003), Forgas (2003), Roe (2004), Badillo y Villasmil (2004), Rodríguez (2005), Hawes y Corvalán (2006), González Maura (2006), Rodríguez González y otros (2007) y Ortiz (2008); se hace ineludible referirse a como se manejará en el transcurso de la memoria escrita.

El autor coincide con Irigoín y Vargas, quienes las denominan: "Conjunto articulado de conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y clases de actitudes que definen un desempeño superior". (Irigoín y Vargas, 2003).

Concepción a la que se adscribe el autor y que tendrá en cuenta para determinar las competencias profesionales que debe poseer un entrenador de fútbol cubano, pues, ser competente es tener la potencialidad para aprender a realizar un trabajo, la capacidad real para llevarlo a cabo, así como cualidades relacionadas con la toma de decisiones, la búsqueda e intercambio de información y la motivación sustentada en intereses e ideales profesionales.

Las competencias profesionales específicas, a juicio de expertos, es un modelo que permite sortear con más previsión los cambios y retos actuales, de allí la urgencia de privilegiar las prácticas profesionales y elaborar las normas de competencias desde el desempeño del puesto de trabajo, lo que cobra importancia suprema en la superación profesional.

De tal manera, se ve a las competencias profesionales específicas, como: rasgos que caracterizarán a un profesional, expresados en términos de competencias en determinado puesto de trabajo.

No tener en cuenta estos aspectos es sinónimo de que los profesionales no conozcan su propio perfil de competencias y el requerido por el puesto que ocupan o aspiran, no serían capaces de identificarlo y actuar sobre las acciones necesarias para conseguir el perfil requerido.

Autores como Talízina (1987), Ysunza (2002), Hawes y Corvalán (2006), Rodríguez y Lugo (2006), Bravet (2007) y Ortiz (2008), resaltan también la importancia de contar con el perfil de competencias (competencias profesionales específicas) de cada profesional, situándolo como elemento fundamental para el logro de un desempeño superior; proponiendo vías para su elaboración (en diferentes ramas), aunque solo Ortiz (2008) lo vincula con la superación posgraduada, sin embargo queda únicamente en el diseño de este, sin reflejar formas o vías de utilización, a la hora de organizar la superación.

Otro tanto sucede en los casos del "Análisis ocupacional", de Castillo Aponte (2006); "Análisis del puesto de trabajo en animación sociocultural", de Pilar Lalana y Martín González (1999) y "Análisis y diseño de puesto", de Ivancevich (1997); quienes a pesar de emplear el término "puesto" para referirse a competencias profesionales específicas determinadas, no cabe dudas que realizaron aportes importantes para su análisis, destacando sus ventajas y ofreciendo modelos para llevar a cabo dichos estudios. Sin embargo, y pese a considerarlos parte fundamental del proceso de las actividades básicas de administración y gestión de recursos humanos de las organizaciones, no lo relacionan directamente con el proceso de superación profesional del trabajador.

Así mismo, Noe, Hollenbeck, Gerhart y Wright (1994) destacan que dicha información se necesita para comprender el flujo de trabajo que tiene lugar en la unidad y poder tomar decisiones que permitan incrementar su excelencia; para poder intervenir con conocimiento de causa en el proceso de selección; y para poder realizar una objetiva evaluación de los implicados y lo que es más importante, ofrecerles una retroalimentación útil y objetiva sobre su desempeño, la cual se logra generalmente en la superación y la autosuperación.

Chruden y Sherman (2003) señalan ventajas que ofrece el análisis de un perfil profesional, destacando que puede ser usado por el trabajador como una guía o referencia para el autodesarrollo.

En consecuencia, las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años tienen como rol: orientar la construcción de la superación profesional de estos, sustentar las

decisiones que se tomen, y ser un referente para la permanente retroalimentación entre los esfuerzos formadores institucionales, el mundo del deporte y los propios practicantes de la profesión. De esta retroalimentación surgirán orientaciones que permiten el permanente reajuste de los planes de superación e, incluso, de redefiniciones de competencias consideradas claves para la profesión.

En el campo del deporte, aparecen investigaciones relacionadas con competencias profesionales, como las de Rumbos, Reyes y Bosque (2009) quienes precisan indicadores metodológicos del análisis de puesto de trabajo para el entrenador deportivo, aunque el autor es de la opinión que solo estableciendo estos indicadores de puestos de trabajo del entrenador deportivo (en este caso), por sí solos, no mejoran el contenido de las competencias profesionales específicas del entrenador, sus tareas y obligaciones, sino que se debe utilizar de tal forma que eleven constantemente el desempeño profesional de los mismos.

En cuanto al vínculo de competencias profesionales y los procesos de superación, se aprecia que, pese a no ser novedoso en diferentes campos del quehacer profesional del hombre, en Cuba son recientes los estudios realizados en la temática en el ámbito deportivo.

En lo concerniente a las limitaciones o deficiencias de la educación de posgrado en nuestra nación, y de las cuales no está ajeno nuestro organismo, se aprecia por ejemplo, que la Comisión Asesora para la Educación de Posgrado de Cuba identificó en el 2010 una serie de problemas que atañen a este sistema, dentro de los que están los siguientes:

- El ingreso a los estudios de posgrado se realiza en muchas ocasiones de manera personal.
- Algunos organismos no determinan adecuadamente sus necesidades de capacitación, ni sus perspectivas de desarrollo.
- En muchas ocasiones, hay falta de calidad y rigor en los planes de formación de los recién graduados en la etapa de adiestramiento laboral.
- A partir del desarrollo de la universalización de la educación superior en el 2003 se ejecutaron, por varios organismos formadores, programas de posgrado con carácter masivo, sin que se tuvieran todas las condiciones materiales, de recursos humanos y de gestión para garantizar la necesaria calidad.

Específicamente, los sistemas de superación profesional para los entrenadores deportivos cubanos necesitan llevar a cabo un proceso de perfeccionamiento con vista a elevar la calidad del sistema de superación profesional para los recursos humanos del deporte, dadas las "limitaciones y carencias, que rompen con su equilibrio y sus posibilidades de autorregulación, lo que sin duda, resiente su calidad." (Sánchez, 2003)

Estudios realizados por González (1996), Rojas (1995) y Plano (2000) corroboran que los sistemas actuantes de superación que se han sucedido a lo largo de la historia del Instituto nacional de deportes, educación física y recreación (Inder) presentan carencias en los procesos de determinación de necesidades educativas y su satisfacción, así como la estructura y funcionamiento de los órganos asesores para la superación de los recursos humanos del deporte.

"Estas carencias provocan desequilibrio en los sistemas de superación, así como en la calidad de su funcionamiento, lo cual repercute en sus posibilidades de autorregulación y cumplimiento de su misión." (Sánchez, 2003)

Castillejo (2003) comprobó insuficiencias en la dirección y ejecución del proceso de superación para los egresados de Cultura física, y un año más tarde consideró que la dirección del proceso de superación de otras categorías de recursos humanos no toman en cuenta las especificidades de la actividad profesional de los docentes.

En la Planificación estratégica del Inder para el cuatrienio 2009-2012, se reconoce como una de las debilidades (partiendo del análisis interno realizado por el organismo), la necesidad de completamiento formativo y actualización para la fuerza técnica especializada en las disciplinas deportivas.

El autor es de la opinión que se necesitan novedosas formas para minimizar o erradicar esta debilidad y propone la utilización de competencias profesionales específicas en dicho proceso.

Al analizar la "Política de superación y capacitación de los recursos humanos en el sistema de cultura física y el deporte cubano", el autor se percató que es limitado el uso de las competencias profesionales a la hora de organizar la superación, aunque, no se puede dejar de reconocer que ha habido intentos de darle un tratamiento al tema de las competencias en el posgrado mediante la actuación docente, pero todo lo relacionado con un sólido trabajo metodológico e investigativo al respecto es limitado, pues solo

se conoce que el tema fue abordado por Hechavarría (1998), quien ofrece “un modelo que abarca de forma estructural y funcional cuáles son los aspectos a tener en cuenta en la formación y superación de los entrenadores deportivos y cómo estos deben funcionar para que los mismos puedan estar capacitados, actualizados y certificados como tales” y Castillejo (2004) en su tesis doctoral, que trata sobre “la modelación de la dirección del proceso de superación de los recién graduados de Cultura física que se desempeñan como profesores de Educación física escolar, durante el Adiestramiento Laboral”, determinando competencias para este profesional.

Pese a constituir, sin dudas, referentes para los estudiosos del tema, no es menos cierto que en el primero de los casos la autora hace referencia a aspectos a tener en cuenta, independientemente del país en que se desenvuelvan, haciéndose necesario realizar la derivación de diferentes criterios a partir del desarrollo deportivo que tenga la nación de que se trate. Así mismo, el segundo de estos autores dedica su estudio a un profesional en específico, lo cual limita su aplicación en la esfera del deporte.

Vale destacar el estudio realizado por Bravet (2007), quien a partir de la determinación de un perfil de competencias propone “una alternativa para la evaluación del desempeño profesional de las entrenadoras de Gimnasia rítmica de Cuba”, aunque no llega a vincularlo con un proceso de superación como el que aquí se propone; pero sí constituye referente, sobre todo para la determinación de competencias como para la evaluación del desempeño que se realiza.

Aunque no precisamente vinculadas a la superación profesional, Hechavarría (2000) brinda un conjunto de “Habilidades y competencias profesionales del técnico de la educación física, el entrenador deportivo y el director del equipo” y en (2008) en su libro “Lo que todo entrenador deportivo o director técnico debe saber hacer”, aborda elementos asociados a las competencias y el desempeño de los entrenadores como rasgos o características y responsabilidades que dicho profesional debe reunir; esta misma autora junto a Paulas (2008), al hacer alusión a “El entrenador deportivo de excelencia”, se refieren a cuestiones asociadas a sus competencias, como: ética pedagógica y autoridad del entrenador, la actitud moral, cualidades profesionales, conocimientos y habilidades pedagógicas profesionales, entre otras; aunque ninguno de ellos ofrece vías para utilizar los resultados en la superación profesional.

Como avance significativo, en el tema de la superación profesional de los entrenadores deportivos, se encuentra el surgimiento de las especialidades, pues a partir de competencias profesionales a desarrollar en los profesionales del deporte se lleva a término un proceso especial de acuerdo con el deporte.

En el caso de la especialidad en fútbol, y partiendo del análisis de su programa, el autor se percató que son declaradas seis (6) competencias profesionales específicas a desarrollar, las cuales no cumplen todas con los requisitos, que según la literatura especializada emite, para ser clasificadas como tales; considerando también que existen otras que se abordan en el presente estudio.

Además, es necesario contar con indicadores que faciliten los diferentes pasos que se acometen en un proceso de superación, dígame: evaluación de los participantes (inicial o final), formas de superación, evaluación del proceso o acreditación; al mismo tiempo, se precisa de una mejor orientación para desarrollar el proceso a partir de las competencias declaradas, cuestiones que se propone solventar en la investigación.

Conociendo estas limitantes y teniendo en cuenta que disponer de una descripción de competencias profesionales específicas tiene relevancia en cuanto a promoción y reclutamiento de profesionales, que indica a los desarrolladores del proceso de superación las claves para su desarrollo y que proporciona información valiosa respecto al grado de satisfacción de necesidades detectadas; se concibe a estas competencias como una herramienta fundamental en el proceso de superación, convirtiéndolo en un asunto más específico y personalizado.

El autor reconoce también que las altas marcas del deporte moderno reclaman en la actualidad en los deportistas, una necesaria individualización durante su preparación, lo que trae consigo la ineludible urgencia de contar con entrenadores de un elevado nivel de especialización que les permita llevar a cabo el proceso del entrenamiento con dichas características, de manera que se puedan garantizar esos elevados rendimientos.

Es así que se define como situación problemática: limitaciones en la organización del proceso de superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, dada la carencia de indicadores por competencias profesionales que garanticen procedimientos verdaderamente específicos.

Provocando el siguiente problema científico: ¿Cómo organizar la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años con características más específicas, partiendo del estudio de las competencias profesionales específicas de dicho entrenador?

Objeto de estudio: La superación profesional de los entrenadores de fútbol.

Campo de acción: La organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, con el uso de indicadores por competencias profesionales específicas.

Objetivo General: Diseñar una alternativa metodológica para organizar la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13–15 años, sustentada en el empleo de los indicadores por competencias profesionales específicas.

Objetivos Específicos:

- 1- Diagnosticar la situación existente con relación a la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol de la categoría 13 – 15 años.
- 2- Determinar las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13 – 15 años, así como los indicadores para cada una de ellas.
- 3- Establecer los referentes teóricos de la alternativa metodológica para la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, sustentada en el empleo de los indicadores por competencias profesionales específicas.
- 4- Organizar el aparato instrumental de la alternativa metodológica a partir de la determinación de sus elementos componentes, sus relaciones y funcionamiento.
- 5- Valorar la viabilidad de la propuesta a partir del criterio de expertos y los resultados de su puesta en práctica.

Preguntas Científicas:

- ✓ ¿Qué situación presenta la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años?
- ✓ ¿Cuáles son las competencias profesionales específicas, del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años, y sus indicadores?

- ✓ ¿Qué referentes teóricos sustentan la alternativa metodológica para la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, que permiten conformar la estructura de la propuesta utilizando los indicadores por competencias profesionales específicas de dicho entrenador?
- ✓ ¿Qué resultados se obtendrán de la opinión de los expertos sobre la alternativa metodológica propuesta así como de su puesta en práctica?

La contribución a la teoría está dada por la concepción de la organización del proceso de superación sustentada en el empleo de indicadores por competencias profesionales específicas, constituyendo estos el elemento rector de dicho proceso, lo cual se fundamenta teóricamente en el aparato conceptual que sustenta la alternativa metodológica propuesta para la superación profesional del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años, tanto en la preparación como en la competición.

Esta concepción de la superación, con características específicas, enriquece los conocimientos existentes sobre su organización, perfecciona el proceso de superación profesional e incrementa el saber científico sobre su esencia. Se contribuye además a la teoría con la determinación y clasificación de las competencias profesionales del entrenador de fútbol, así como indicadores por competencias específicas para el entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.

Es significativa también, la sistematización de los estudios previos que permitieron la conformación de las fases que integran la alternativa y la especificidad del ordenamiento, secuencia e interrelación de estas en la alternativa.

La contribución a la práctica está enmarcada en el aporte de instrumentos para la determinación de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13-15 años y sus indicadores. La concepción metodológica para la evaluación de las competencias profesionales de dicho entrenador, específicamente de su desempeño profesional. Así como las indicaciones para proceder en la práctica con la propuesta.

Teniendo como novedad científica, una alternativa metodológica que garantiza la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, a partir de la

determinación de los indicadores relacionados con las competencias profesionales específicas de este profesional, con un carácter más particular, específico.

En el Capítulo I de la tesis, se describe, a partir de la situación actual de la superación profesional en Cuba, el limitado uso de las competencias profesionales en el proceso de superación de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años; se sistematiza desde la teoría los estudios similares que sobre la temática se ofrecen, sobre todo en los últimos años, específicamente sobre las concepciones sobre competencias profesionales específicas y su empleo en la superación profesional de dichos entrenadores, teniendo como base su surgimiento y diferentes aplicaciones; se aborda también la evaluación de las competencias así como del desempeño profesional como base para el diagnóstico y la retroalimentación necesaria que conlleva el proceso de superación; culminando este capítulo con valoraciones generales de la alternativa como vía para la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

En el Capítulo II se dan a conocer aspectos de la estrategia metodológica de la investigación que obedecen al análisis cuantitativo y cualitativo de la información, se definen los pasos metodológicos para la determinación y clasificación de las competencias profesionales del entrenador de fútbol y las vías para llegar a diseñar los indicadores relacionados con las específicas de la categoría 13-15 años, mostrándose el resultado obtenido. Se da a conocer también la vía seleccionada para la elaboración de la propuesta.

En el Capítulo III, se presenta la Alternativa Metodológica y las indicaciones para su instrumentación. Se presenta el instrumento que se propuso al panel de expertos para su valoración y se describe el proceso de superación de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, empleando la alternativa propuesta, valorándose los criterios y opiniones que aporta su puesta en práctica.

## CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL PARA LA SUPERACIÓN PROFESIONAL DE LOS ENTRENADORES DE FÚTBOL DE LA CATEGORÍA 13-15 AÑOS.

### I.1 La superación profesional de los entrenadores deportivos en Cuba. Superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años.

Debido a la necesidad de hacer corresponder los planes de los cuadros y profesionales, con los planes económicos y sociales del país, el Ministerio de Educación Superior (MES), estableció un sistema integral de educación de posgrado para dar respuesta a la superación constante del egresado hasta que deja de ejercer como profesional. Para ello se dividió la educación de posgrado en dos grandes ramas: una conducente a grados científicos (Sistema de grados científicos) y otra tendiente a garantizar la necesaria superación cíclica de todos los egresados de la educación superior (Sistema de superación profesional de posgrado).

La educación de posgrado es el último eslabón en la cadena de formación escolarizada de un individuo. Por esta razón la formación de posgrado debe aprovechar al máximo las potencialidades de los estudiantes en la solución creativa de problemas, mediante la investigación y el trabajo colaborativo, con niveles de independencia acordes a este nivel de enseñanza.

“En el caso cubano, la educación de posgrado ha tenido una evolución ascendente y sostenida desde el triunfo de la Revolución en 1959, que se ha manifestado no sólo en un crecimiento cuantitativo de instituciones u ofertas de posgrado, sino en la calidad y contextualización de estas últimas a las necesidades del país”. (Ortiz, 2008)

En la bibliografía consultada se aprecia como el concepto de “superación” es identificado en ocasiones con otros como son: la capacitación, formación y desarrollo, no obstante, en su esencia, se refieren a similares aspectos.

El autor coincide con Añorga, quien define superación como: “Conjunto de procesos de enseñanza-aprendizaje que posibilita a los graduados universitarios la adquisición y el perfeccionamiento, continuo de los conocimientos y habilidades requeridas para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales”. (Añorga, 1994)

De tal manera el autor se adscribe al Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba, que en su capítulo tercero define la superación profesional como “el proceso de formación que posibilita a egresados de los centros de enseñanza superior la adquisición, ampliación y perfeccionamiento de manera continua y sistemática de los conocimientos, habilidades básicas y especializadas que se requieren para que ese graduado tenga un mejor desempeño en sus funciones laborales, así como para su desarrollo cultural en general.” (MES, 1996)

Esta decisión está sustentada no solo por constituir un documento rector para el desarrollo del proceso de superación profesional del entrenador deportivo en nuestro país, sino también porque es precisamente eso lo que se pretende: proveer, desarrollar, perfeccionar continua y sistemáticamente las competencias profesionales del entrenador de fútbol, de la categoría 13-15 años, para que logre un mejor desempeño profesional de acuerdo a la labor específica que realiza.

Igualmente han sido atendidos los aspectos referidos a la concepción pedagógica y didáctica en las propuestas de posgrado en Cuba. En este caso se ha asumido como sustento teórico metodológico al Enfoque Histórico Cultural (EHC), a partir del cual se puede estructurar una concepción pedagógica que responda a las exigencias de la sociedad cubana.

Existen dos principios que presiden la educación en Cuba y que igualmente se manifiestan en el nivel de posgrado según Horruitinier (2006):

1. La unidad entre instrucción y educación.
2. La vinculación del estudio con el trabajo.

En el caso objeto de estudio en esta tesis, en la formación posgraduada de los entrenadores deportivos, se da una oportunidad muy interesante de aprovechar la experiencia profesional adquirida a través de la práctica, con la necesidad de formarse para adquirir nuevas habilidades profesionales.

Los Sistemas de superación de la Cultura física y el deporte, han surgido en momentos históricos diferentes, respondiendo a necesidades concretas del desarrollo económico del país y diseñados sobre la base del conocimiento y la experiencia en correspondencia con cada momento, de ahí que hayan tenido distintas estructuras.

La necesidad de brindar atención a la gran masa de técnicos y especialistas, los profundos cambios generados por los avances de la ciencia y la tecnología, la necesidad de promover atletas de alto rendimiento y la extensión de la esfera de actuación, fueron premisas para que la máxima dirección del organismo encargara al otrora Instituto Superior de Cultura Física (ISCF) "Manuel Fajardo" y su red de centros, dirigir la superación de los recursos humanos de la Cultura física y el deporte en el país. En consecuencia, se organizó la superación en un sistema ramal con subsistemas, los cuales están relacionados con las esferas de actuación y el desempeño profesional de estos recursos.

El sistema ramal orienta y regula su funcionamiento mediante un documento general de carácter flexible y adaptable a las condiciones territoriales, denominado Sistema ramal para los recursos humanos de la Cultura física y el deporte, sin embargo, con vistas a su perfeccionamiento, es necesario el estudio de las regularidades, interrelaciones y movimiento de sus elementos, lo cual permitirá penetrar en su esencia.

Al valorar los diferentes Planes de estudio que se han sucedido a lo largo de la carrera de Licenciatura en Cultura física, se constata que no es hasta el Plan de estudio "D", que se incorpora el término "competencias", plasmándose en los anteriores planes, sólo los objetivos curriculares y el perfil de egreso como elementos rectores del currículum.

El análisis del Plan "D" permitió verificar que las competencias están clasificadas en Básicas, Genéricas y Específicas, clasificación que se corresponde con las del autor Mertens, L (1996), sin embargo, en el modelo del profesional se declara la formación de un profesional de perfil amplio, capaz de actuar en las diferentes esferas de la Cultura física, pues estas reflejan lo que tienen en común dichas esferas de actuación del profesional de la Cultura física, aunque no satisface las demandas de desarrollo del desempeño de los recursos humanos vinculados a un puestos de trabajo específicos de los profesionales de la Cultura física, en especial de los entrenadores deportivos cuyas funciones son heterogéneas y específicas de cada deporte, de su ámbito, del nivel, etc.

La formación de pregrado presenta algunas desventajas respecto al posgrado en el desarrollo de competencias, ya que el desempeño en la Práctica Laborar Investigativa es más limitado que la actuación de manera permanente del profesional que se supera desde su puesto de trabajo, coincidiendo con Robert Roe (2002) cuando plantea, que "las competencias se adquieren típicamente

en un proceso de aprender haciendo". Además, según el citado autor, en la carrera educativa se crean más subcompetencias que competencias, las cuales se corresponden con tareas de inferior nivel y que se explican por la fusión de conocimientos y habilidades, con técnicas de orientación a la práctica (modelo input), mientras que en el posgrado se desarrollan competencias en correspondencia directa con el perfil de empleo del profesional (modelo output).

Precisamente en el posgrado, como ya se expresó anteriormente, existe una necesidad de llevar a cabo un proceso de perfeccionamiento con vista a elevar su calidad, dadas las "limitaciones y carencias, que rompen con su equilibrio y sus posibilidades de autorregulación, lo que sin duda, resiente su calidad." (Sánchez, 2003)

Las carencias del Sistema de superación profesional de los recursos humanos del deporte, señaladas por Sánchez (2003) son:

- Insuficiente marco referencial que posibilite una sólida base para aplicar la tecnología de determinación de necesidades educativas.
- Poca correspondencia de los modelos ideales de actuación con las exigencias actuales de los perfiles de empleo.
- Ausencia del perfil del profesional por cada subsistema, así como de una metodología para operar con este desde el propio desarrollo de los programas docentes.
- Carencia de profundidad e imprecisiones en las orientaciones dadas en el documento que orienta el funcionamiento del Sistema ramal de superación y sus subsistemas, sobre la evaluación de los mismos.
- Poca diversidad de formas educativas y tecnologías para una mayor satisfacción de los usuarios.

Vale destacar la poca correspondencia de los modelos ideales de actuación con las exigencias actuales de los perfiles de empleo, la ausencia competencias profesionales específicas por cada subsistema, así como de una metodología para operar con estas y que a juicio de especialistas esta situación se mantiene pese a los intentos realizados por nuestro organismo.

Cabe señalar también los resultados de un diagnóstico realizado por Castillejo en su Maestría en Didáctica de la Educación física contemporánea, donde comprobó insuficiencias en la dirección y ejecución del proceso de superación a los egresados de Cultura física, considerando que:

- “No existe un diseño específico de superación concebido con un enfoque continuo y gradual, asentado en los niveles de conocimientos y habilidades adquiridos en el pregrado”. (Castillejo, 2003)

Además, producto del análisis teórico en su tesis doctoral considera que:

- “La dirección del proceso de superación de otras categorías de recursos humanos no toman en cuenta las especificidades de la actividad profesional de los docentes”. (Castillejo, 2004)

Todas estas fisuras, carencias y limitaciones demuestran la necesidad de encontrar alternativas para perfeccionar la superación profesional que actualmente se gesta con los entrenadores deportivos cubanos, en aras de darle un carácter más específico y particular.

Además, Rumbos, Reyes y Bosque consideran que “se requiere de la aplicación de una metodología que permita establecer de manera sistemática indicadores de puestos de trabajo del entrenador deportivo, logrando unificar bajo parámetros científicos su ingreso, y así mejorar el contenido del perfil profesional del entrenador, en sus tareas y obligaciones; esto conlleva a lograr una mayor eficiencia en sus funciones, y de esta manera generar un ambiente laboral adecuado”. (Rumbos, Reyes y Bosque; 2009)

El proceso de superación profesional que se lleva a cabo con los entrenadores objetos de estudio se apoya en la “especialidad en fútbol”, que pese a constituir un avance importante, no es menos cierto que no responde aún a las necesidades por categorías lo que se corrobora al analizar su programa, donde se aprecia que de las seis (6) competencias profesionales específicas declaradas, al menos tres (3) pueden atribuirse al fútbol y el resto a cualquier entrenador independientemente del deporte, por lo que no cumplen todas con los requisitos para ser clasificadas como tales. Por lo que se confirma la necesidad de determinar competencias verdaderamente específicas para los entrenadores de la categoría 13-15 años y sus respectivos indicadores, a partir de los cuales se organice el proceso de superación profesional de acuerdo con el ámbito específico en el que se desempeñan.

Otra de las vías que se emplea para desarrollar la superación, de los entrenadores de la categoría objeto de estudio, es sobre la base del proyecto de la Asociación de Fútbol de Cuba (AFC) en el cual se reconoce que:

- ❑ No se controla adecuadamente el proceso de superación que se realiza.
- ❑ No se logran adecuar los contenidos de los “cursos, seminarios y clínicas” que se desarrollan, a las necesidades de los entrenadores de cada nivel de enseñanza y categoría deportiva.
- ❑ Es insuficiente la elaboración de programas de superación y capacitación para los jóvenes entrenadores.
- ❑ Persiste la carencia de guías y orientaciones metodológicas para facilitar el desarrollo de las reuniones de superación y preparaciones metodológicas de los entrenadores de las escuelas de iniciación deportiva.

Todas estas insuficiencias tienen como punto de origen las limitaciones que desde la teoría subsisten en cuanto a lo que debe saber y saber hacer cada entrenador de fútbol en dependencia de la categoría donde se desempeña, situación que se pretende solventar con el presente estudio.

#### I.1.1 Evaluación del proceso de superación profesional del entrenador de fútbol categoría U-15.

El impacto de la superación se define como la medida en que se han cumplido los objetivos para los que fue concebida y erradicados los problemas diagnosticados, tendrá un efecto social en la labor educativa que realiza en el contexto en que actúa. La determinación del impacto puede ser considerada como la evaluación externa del currículo de las formas de superación.

Para la evaluación del proceso de superación que se llevará a cabo como parte de la alternativa metodológica se tendrá en consideración las dimensiones e indicadores propuestos por Valdesprietto y otros (2000) y que se describe a continuación:

1<sup>ra</sup> Dimensión: Satisfacción de las necesidades de superación:

Indicadores:

- Correspondencia entre las necesidades detectadas, los objetivos y contenidos de la superación diseñada.
- Criterios de los docentes-alumnos acerca de la contribución de la superación recibida para la satisfacción de sus necesidades.
- Criterios de los directivos acerca de la medida en que la superación satisface las necesidades diagnosticadas en sus subordinados.

2<sup>da</sup> Dimensión: Preparación para la dirección del proceso docente educativo.

Indicador:

- Resultados de su trabajo en comparación con los obtenidos antes de haber recibido la superación.

Pese a que el autor declara otras dos dimensiones y otros indicadores, se seleccionan los antes descritos por ajustarse a las necesidades de la investigación e intereses del investigador, pues el resto de las dimensiones se constatan en un plazo mayor y dependen además de la disposición de quien se supera.

## I.2 Sobre Competencias Profesionales.

El concepto de competencias, es muy utilizado en diversos contextos para designar un conjunto de elementos o factores, asociados al éxito en el desempeño de las personas, y cuando se hace referencia a los orígenes del mismo por lo general se cita a David C. McClelland.

Existen diferentes definiciones de competencia registrados por la literatura (Cejas y González, 2003; Mertens, 2000; CINTERFOR, 2000; Vargas, 2000; González, 2002; Castellanos, 2003; Forgas, 2003) con diferentes enfoques: empresarial, psicológico y según el diseño curricular.

En el "modelo cubano para la formación por competencias laborales: una primera aproximación", elaborado por Cejas y Castaño (2003), aparece que para el contexto cubano se han utilizado definiciones con estos enfoques, además del: anglosajón y francés.

Vistas desde una óptica más general existen otras definiciones de competencias como las elaboradas por Pinto (2000); Colectivo de autores del Ispetp (2001); Polform/OIT (2000); Badillo y Villasmil (2004); González Maura (2004).

No obstante, como ya se expresó anteriormente, el autor concuerda con Irigoin y Vargas quienes definen las competencias profesionales como el "conjunto articulado de conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y clases de actitudes que definen un desempeño superior". (Irigoin y Vargas, 2003)

Dicha definición no dista mucho del resto y al mismo tiempo encierra en síntesis lo que se busca que posea, en este caso, el entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años para que su desempeño sea exitoso.

Lo interesante es, por tanto, definir las competencias que ha de tener una persona para ejercer de manera satisfactoria las funciones de un puesto determinado y no solo emitir un concepto del término de forma general. De tal manera se dirige el estudio a las competencias profesionales del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, hasta llegar a determinar los indicadores por competencias específicas y la aplicación que puede tener en el campo de la superación.

Es importante también establecer el enfoque sobre el cual se trabaja y para ello es necesario indagar en la síntesis de los principales que aparecen en la literatura. Entre los estudios analizados está el de Gonczi (1994), quien presenta tres enfoques marcadamente diferentes que encierran a su vez los principales enfoque que sustentan el aspecto teórico sobre competencias:

1. Enfoque conductista. Este enfoque le resta importancia a las relaciones entre las tareas e ignora la posibilidad de dicho enlace que podría propiciar su transformación. (Tejada 1999)
2. Enfoque genérico. En este modelo se ignora el contexto en el que se aplican las competencias, o se ponen en juego; son conceptualizadas como características generales. Carece de evidencias que ratifiquen la existencia de las competencias genéricas, duda sobre su transferibilidad y descontextualiza la competencia y su abstracción de las situaciones concretas en las cuales se ponen en juego. (Tejada 1999)

3. Enfoque integrado o relacional. "Este enfoque tiene la ventaja de evitar los problemas derivados del enfoque conductista y los aspectos controvertibles del enfoque genérico. Además, es adecuado a las complejidades teóricas e intuitivas del fenómeno con el cual se relaciona." (Jones y More, 1995)

Para el presente estudio se tiene en cuenta el último de estos enfoques, pues el mismo satisface las exigencias actuales en un mundo cada vez más competitivo, además, supera las limitaciones de los dos anteriores y depende de las necesidades de la situación, considerando que la competencia es un conjunto estructural complejo e integrado de atributos necesarios para la actuación en situaciones específicas.

### **I.2.1 Estudios sobre competencias profesionales en la Cultura física y el deporte. Competencias profesionales específicas.**

Las investigaciones sobre competencias profesionales en la actividad física y del deporte son muy recientes, dentro de los trabajos encontrados están los de Jiménez Soto (2001) y Boned (2004), dicho autor, señala en el (2001) las competencias, de forma general, del Licenciado en ciencias de la actividad física y el deporte, pero solo en el ámbito del rendimiento deportivo, como son:

- 1) Diseñar, dirigir y evaluar la preparación física de deportistas de alto nivel.
- 2) Apoyar científicamente y asesorar al alto rendimiento.
- 3) Entrenar a deportistas de alto nivel.

Otras competencias, según el propio autor, que combinan el ámbito del rendimiento con otros como el recreativo o el educativo serían:

- a) Dirigir técnicamente las entidades e instalaciones deportivas.
- b) Gestionar y administrar entidades e instalaciones deportivas.
- c) Diseñar, dirigir, coordinar y programar las actividades físicas para discapacitados.

Desde otro punto de vista, Boned y col. (2004) estudiaron las competencias personales deseables en un licenciado en Ciencias de la actividad física y el deporte, donde hacen referencia a las del entrenador deportivo donde distinguieron tres perfiles diferenciados:

1. El entrenador deportivo en el alto rendimiento.
2. El entrenador deportivo de categorías intermedias.
3. El entrenador deportivo de categorías inferiores y escuelas deportivas.

Sin embargo, se pretende determinar indicadores para cada competencia profesional específica diseñada, de acuerdo a la labor específica que realiza el entrenador, en este caso el de fútbol, posibilitando un proceso verdaderamente específico.

Otro de los documentos que proporciona un acercamiento al tema de las competencias es el titulado "Competencias profesionales del profesor de educación física y del entrenador deportivo", elaborado por Isla Alcocer (2006), donde describe una serie de competencias para ambos profesionales, que, si bien se puede considerar como referente no es menos cierto que se limita solo a su descripción sin mostrar una vía, más allá de su apreciación, para determinarlas. Además, el solo hecho de definir las mismas competencias para el profesor de educación física y el entrenador deportivo resulta una limitante, pues, pese a que puedan coincidir en algunos casos, la realidad demuestra que las funciones que acometen son diferentes.

Murguía y Hechavarría (s/f) precisan, que en el campo de la Cultura física las competencias profesionales se expresan en el saber actuar utilizando todos los recursos (conocimientos, hábitos, habilidades, valores, cualidades de su personalidad) demostrando con ello su idoneidad para resolver diferentes problemas que se presentan en el contexto en que desarrolla su trabajo. "Por eso es imprescindible que ellas se describan en términos de resultados y normas de ejecución" (Murguía y Hechavarría, s/f).

En el posgrado el tema de las competencias fue abordado por Castillejo (2004), en su tesis doctoral, que trata sobre las competencias del profesor de Educación física de Secundaria básica, durante el adiestramiento laboral, determinando su perfil profesional; pese a su connotación no es menos cierto que el estudio se enmarca en un profesional específico, que dista del profesional al cual se pretende dirigir el trabajo.

La indagación en el tema de las competencias profesionales del entrenador deportivo permitió comprobar que se ha tratado desde diferentes concepciones, utilizando terminologías como: funciones,

tareas, características, rol, capacidades y otras. En la tesis se hace referencia indistintamente a estos términos, para respetar la autoría de los mismos, pues en definitiva todos "giran" en un mismo sentido y consciente de que estos puntos de vista ayudarán a determinar las competencias investigadas.

#### Estudios sobre el entrenador deportivo y sus funciones, recogidos en la literatura.

Es oportuno señalar primeramente, que se entiende por: entrenador deportivo.

Y es que, tanto en la literatura especializada como en documentos que guardan relación con dicho profesional se pueden encontrar términos similares como: profesor deportivo, director técnico, manager entre otros; pero no cabe dudas que todos hacen alusión a cuestiones semejantes. No obstante, y debido a su actualidad, así como en el contexto, se retoma la definición brindada por Hechavarría (2008) cuando expresara que el entrenador deportivo "es el técnico, es el maestro, es el pedagogo que dirige todo el proceso de preparación y competencia de los deportistas".

La necesidad de que los entrenadores actúen como educadores es ya planteada por algunos autores hace algún tiempo (López Cuadra, 1968). Esto implica que el entrenador debe conocer lo que enseña, saberlo enseñar y educar, todo ello de forma integral. Autores como Krause (1994) ven en el entrenador a una figura que debe ayudar a los jugadores a mejorar su formación personal y deportiva. Esta perspectiva es ratificada por diversos autores como Stocker et al (1983) u otros como Barbieri y Bru (1990), citados estos últimos por Saura (1996). Otros autores como Montiel (1997) ven al entrenador como educador y formador, sobre todo en la base, o Cohen (1998) que plantea que el entrenador es la figura más importante junto a la familia en la motivación del jugador durante los primeros años de práctica. (Ver en Jiménez, Rodríguez y Castillo, 2000)

Según Villanueva (2001), un entrenador calificado y consciente de su labor tiene que afrontar diferentes funciones y tareas que unidas y entrelazadas contribuyen a la formación de deportistas de éxito deportivo y personal.

Por otra parte Cortegaza, Hernández Prado y Hernández Souza (2003) caracterizan desde diferentes puntos de vista al entrenador deportivo, incluyendo clasificaciones y formas de evaluar sus capacidades pedagógicas.

En dicho estudio se cita a Harre (1983) al hablar del comportamiento ejemplarizante del entrenador como condición para una efectiva labor educativa dentro del proceso de entrenamiento y su recomendación de un conjunto de exigencias.

Desde la Psicología del deporte, García Ucha (1999) se refirió a cualidades de un buen entrenador y Ágoston Schulek (2002) apuntó sobre cuáles son los roles de un entrenador.

También Gilberto Herrera (1996) se refiere a la importancia del papel que debe jugar el entrenador al organizar los ejercicios y todo el entrenamiento en su conjunto.

Prata (1998), citado por Jiménez (2000), hace mención a funciones del entrenador según la edad y etapa de formación del deportista.

También existen estudios donde se hacen algunas distinciones entre el entrenador de base y el de élite, como describe el ya mencionado Jiménez (2000) quien retoma a Gomá (1996), para referirse a que “en la alta competición el entrenador ha pasado de ser la única persona encargada de la formación de los jugadores (preparación técnica, táctica, física y psicológica) a ser responsable de un equipo de personas que van a trabajar sobre los jugadores en los ámbitos en los que están preparados”.

Murcia (1993) ve al entrenador como “un guía que prepara un ambiente para que el niño practique, reflexione, seleccione y descubra las mejores formas de ejecutar el movimiento, según la funcionalidad de este”. En esta misma línea, Boixados (1998) afirman que la función principal del entrenador es diseñar ambientes de trabajo donde lo importante no sea ganar. Añade que sería necesario desarrollar visiones realistas y positivistas de ellos mismos más que derrotar a los adversarios, y encontrar el equilibrio entre aprendizaje, juego y competición.

Analizando el deporte desde una perspectiva menos selectiva y competitiva, el entrenador se convierte en mucho más que una persona que consigue muchas victorias con sus jugadores. Los buenos entrenadores ayudan a sus jugadores a disfrutar del deporte aprendiendo nuevas habilidades y buscando nuevas emociones en la competición.

Leith (1992), Mesquita (1997) o Hotz (1999), destacan y centran sus estudios en la capacidad comunicativa del entrenador, indicando que es un criterio de éxito, tanto en el aprendizaje como en el deporte.

“Luikkonen, Salminen y Telama (1993), identificaron tras estudiar a 92 entrenadores, dos rasgos fundamentales: la efectividad y el humanismo, considerando a ambos necesarios para configurar al entrenador ideal”. (Viciano y Zabala, 2004).

Absalians T. M. y Timakova T. S., citados por Morales A. y Álvarez M. (2000), destacan que la dirección del proceso de preparación deportiva será más efectiva si el entrenador dispone de los datos del diagnóstico, o sea, de la información sobre el deportista; la variación de su capacidad de trabajo; el estado del organismo durante el entrenamiento; el nivel de desarrollo de las cualidades físicas; el grado de dominio de la técnica de los movimientos; la magnitud de la carga; el cambio de los resultados deportivos.

Según Hechavarría y Paulas (2006), entre los conocimientos más importantes que un entrenador deportivo debe poseer se encuentran los siguientes:

- Sobre las técnicas del deporte correspondiente.
- Sobre la Teoría y metodología del entrenamiento deportivo.
- Sobre pedagogía y psicología de las edades.
- Sobre las ciencias aplicadas al deporte.
- Y sobre la selección de los atletas de su deporte.

Los autores antes mencionados resumen 78 habilidades que debe poseer el entrenador y “que no sólo se concretan en las acciones pedagógicas necesarias para la clase o sesión sino en el proceso de entrenamiento en general”. (Hechavarría y Paulas, 2006)

Hechavarría (2008) destaca rasgos o características que debe reunir el entrenador deportivo o director técnico del equipo, sus responsabilidades como profesionales del deporte, aunque, no llega a determinar competencias indicadores para cada una de estas.

De tal forma se resume que a pesar de la variedad y cantidad de referencias sobre las competencias profesionales en el sector deportivo se puede asegurar que muchos de estos aspectos constituyen competencias, o aspectos relacionados con estas, generales, haciéndose necesario definir las específicas en dependencia de la labor que de manera particular realiza un entrenador. En el caso objeto de estudio, se dirige la atención a las del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.

Sobre competencias profesionales específicas.

Un conjunto de Competencias Profesionales Específicas dependerán, fundamentalmente, de las funciones que desarrolle el sujeto en un puesto de trabajo en determinado y por supuesto, de la estrategia y la cultura de cada organización en particular. Por esta razón cualquier modelo a desarrollar debe ser flexible y adaptable, de forma tal que sea capaz de describir comportamientos observables, además de ser conciso, fiable y válido para predecir el éxito en el puesto de trabajo.

Por tanto, estas se consideran el listado de las distintas competencias que son esenciales para el desarrollo de un puesto, así como los niveles adecuados para cada una de ellos, en términos de conocimientos y habilidades que se ponen de manifiesto a través del desempeño.

Siempre teniendo en cuenta que el eje de este trabajo consiste en fundamentar la construcción de una alternativa para organizar la superación de los entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años desde un enfoque competencial, se definen las competencias profesionales específicas, estableciendo los parámetros de relevancia y estructura requeridos para servir de insumo al proceso de superación.

La descripción de competencias profesionales específicas "permite la preparación de programas de formación del personal dirigidos a conseguir el mayor ajuste entre los individuos y los puestos de trabajo que ocupan". (Puchol, 1993)

Disponer de ellas tiene relevancia en cuanto a promoción y reclutamiento de profesionales. Un grupo de competencias profesionales específicas bien construidas indican a los desarrolladores de la superación la clave para el desarrollo del proceso.

El análisis de puesto de trabajo, o análisis de las competencias profesionales específicas, según Lalana y Martín (1999):

1. "Facilita el proceso de reclutamiento y selección del personal. El análisis de puestos y en concreto la especificación del mismo permite elaborar su perfil y conocer cuáles son las características de las personas idóneas para su desempeño.
2. Propicia la transparencia en el proceso de selección. Entendido este como un proceso de elección bilateral entre la organización y el individuo.
3. Orienta el proceso de formación del profesional.
4. Constituye un instrumento de inestimable ayuda para la evaluación del desempeño.
5. Incide en factores determinantes del comportamiento organizativo de los individuos como la motivación y la satisfacción".

En síntesis, son muchas las ventajas que se le atribuyen al uso de competencias profesionales específicas, dentro de las cuales está su aplicación en la formación y superación, es en este último proceso precisamente donde se acentúa el estudio, reconociendo que su limitado uso en el fútbol U-15 está dado por carencias en la teoría que se pretende solventar.

**I.2.2** Las competencias profesionales del entrenador de fútbol. El entrenador de fútbol categoría 13-15 años.

"El Fútbol, como medio de formación deportiva y campo de investigación, posee un cuadro de exigencias que reclaman conocimientos y competencias en la medida de sus necesidades, incluso mayores cuando se sabe que éstas no se obtienen exclusivamente a partir de la experiencia". (Santos, Mesquita, Graça y Rosado, 2010 en Colectivo de autores, 2010)

La selección del entrenador de fútbol como sujeto al cual se dirige la tesis está respaldada por el interés que presentan los directivos de fútbol de nuestro país y cada uno de los territorios, el llamado a la superación constante que realizan asiduamente miembros de la asociación cubana del deporte y al perfeccionamiento de los programas como el de la especialidad, así como por la decisión personal del autor quien reconoce la importancia de elevar el nivel profesional de estos entrenadores, sobre todo de las categorías inferiores como formadores de los futuros atletas de alto rendimiento.

Además, la práctica del fútbol se ha convertido en la actualidad, en una de las actividades de mayor relevancia dentro del mundo deportivo. Esta responsabilidad viene dada por el elevado número de niños

y jóvenes que buscan en los campos de entrenamiento y en la figura del entrenador una respuesta a sus demandas de aprendizaje y dominio del juego. Esta es una razón suficiente que hace reflexionar sobre la figura del entrenador de fútbol y sobre lo adecuado, o no, de su superación profesional.

La actividad colectiva del equipo deportivo - en este caso, el equipo de fútbol - depende mucho del carácter de las interrelaciones existentes entre el entrenador y los miembros del colectivo, también del estilo y la forma de su dirección. El estilo democrático de dirección y la organización por parte del entrenador son condiciones necesarias para la eficacia de la actividad deportiva y la cohesión del equipo. (Paz, 2007)

Con el entrenador de fútbol, sucede algo similar a lo encontrado sobre el entrenador deportivo en general, y es que a pesar de existir diferentes y variados estudios a cerca de lo que debe hacer, referido a funciones generalmente, no se encuentran competencias profesionales de estos, por categorías o edades con las que trabajan. No obstante, todo lo referido a ellas (u otros términos) será tomado en cuenta para determinar las específicas que se necesita para un correcto desenvolvimiento profesional.

Por ejemplo, Noa, Garcés y López (2002) al mencionar objetivos del entrenador en el proceso de preparación de los jugadores de fútbol destacan que estos deben:

1. Alcanzar y mantener la forma física de los jugadores
2. Enseñar y perfeccionar los elementos técnicos
3. Enseñar y aplicar la táctica
4. Educar a los atletas en el orden psicomoral

Además un buen entrenador debe poseer, a juicio de Noa y Lara (s/f):

- Responsabilidad.
- Amplios y profundos conocimientos.
- Paciencia y optimismo.
- Lenguaje claro, facilidad de expresión.
- Condiciones físicas.
- Condiciones morales:
- Condiciones psicológicas.

➤ Relaciones sociales:

Desde otra perspectiva aparece que “el entrenador es un líder que trabaja y entrena con valores que debe fomentar, como la solidaridad, la perseverancia, el trabajo en equipo y el respeto. Debe estar preparado para desarrollar recursos psicológicos como la autoconfianza y el autocontrol. De acuerdo a las características de su equipo, el nivel de competencia y los objetivos planteados en el entrenador debe ser capaz de tener un liderazgo centrado en el jugador y en la obtención de metas”. (Sicced, 2005)

Según un colectivo de autores de la FIFA (2000), dentro de los que se encuentran Horacio Anselmi, Rubén Argemi y Alejandro Kohan, el entrenador de fútbol tiene que dominar completamente los aspectos técnicos-deportivos del entrenamiento de fútbol ya que el objetivo intrínseco del entrenamiento, o sea la mejora del rendimiento en la competición y la obtención de resultados, define la dimensión específica de las funciones del entrenador de fútbol.

Uno de los documentos rectores en el mundo del fútbol mundial, sin dudas, lo constituye el FIFA Coaching (2008), destinado a los entrenadores de fútbol, donde se detallan, según la Federación internacional de fútbol asociado (FIFA), las competencias del entrenador deportivo.

En este documento, también aparece el “Perfil de exigencias del entrenador moderno” (Fig. 1), que aunque están referidas también a entrenadores de primer nivel, resulta importante analizarlo, para de allí contextualizarlo al ámbito cubano y definir las competencias profesionales del entrenador y los indicadores que van aparejados a las específicas.



Fig. 1 Perfil de exigencias del entrenador moderno de fútbol (fuente: FIFA, 2008)

Características del entrenador de fútbol categoría 13-15 años. Estudios precedentes.

Teniendo en cuenta que el estudio se centra en la categoría comprendida entre los 13 y 15 años del fútbol, ubicada en la adolescencia, como etapa evolutiva, es necesario expresar sus principales características.

Según Domínguez (2005) la ampliación de los sistemas de actuación y comunicación son las premisas que se deben tener en cuenta para caracterizar, en este caso por el entrenador, la situación social del desarrollo del adolescente que determinan el surgimiento de un conjunto de particularidades propias de este período.

El entrenador deportivo debe tener en cuenta que, en el caso particular de los adolescentes que practican el fútbol, la práctica del mismo les plantea un conjunto de exigencias que implican responsabilidades, así lo Mercedes de Armas, relacionando las siguientes: "asistir sistemáticamente a

los entrenamientos, cumplir con las exigencias físicas, técnicas y tácticas del deporte, soportar tensiones provocadas por el temor al fracaso y compartir con sus compañeros de equipo” (de Armas, 2011).

Por tanto, el papel que le corresponde al entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años en la conducción del entrenamiento es el de contribuir al desarrollo integral de su personalidad, en correspondencia con las características propias de la situación social del desarrollo.

Además, el rol del entrenador de futbolistas de esta categoría implica un considerable accionar. No debe poner demasiado énfasis en el aspecto competitivo en detrimento del entrenamiento y del desarrollo como persona. La relación entre el entrenador y el jugador deberá figurar en el centro de la actividad del entrenador.

Marcelo Roffé (s/f) establece áreas o funciones del entrenador de fútbol de estas edades, tales como:

- INSTRUCTOR TECNICO: dirigiendo el entrenamiento
- MAESTRO: enseñando conocimientos e ideas
- MOTIVADOR: creando un enfoque positivo
- JUEZ: decidiendo y legislando
- DIRECTOR-LIDER: liderando a los deportistas
- ADMINISTRADOR: solucionando temas burocráticos
- RELACIONES PÚBLICAS: hablando con la prensa y el público
- ASESOR: aconsejando
- AMIGO: compartiendo
- PADRE O MADRE: apoyando
- CIENTIFICO: analizando, evaluando, planificando.
- ACTOR: cambiando papeles
- POLITICO: relacionándose con el poder
- ESTUDIANTE: oyendo, aprendiendo, leyendo,

Además, el arte de un entrenador dedicado, dinámico y competente consiste en ser capaz de elegir los objetivos de entrenamiento adaptados a los jugadores, planificar actividades de aprendizaje, dirigir con

pasión el juego o los ejercicios, incitar a los jugadores a corregir sus errores por cuenta propia, elogiar el éxito, estimular la creatividad y el descubrimiento, dando explicaciones y demostraciones precisas.

Según José Pekerman, el entrenador de futbolistas en formación debe:

- Ayudarles a desarrollarse y a refinar su habilidad técnica y su sentido táctico.
- Ser capaz de colocarse en su lugar, de comprender sus problemas y sus emociones, así como valorarlos.
- No ignorar jamás el hecho de que las jóvenes promesas no han completado aún su desarrollo personal y emocional; no son todavía adultos.
- Contribuir a su desarrollo, sin prejuicios.
- Hacerles tomar conciencia de sus responsabilidades.
- Para alcanzar todo ello, los entrenadores deberán poseer cualidades pedagógicas

Un entrenador ejemplar en las categorías inferiores: (FIFA, 2008)

- es el que apoya, guía y aconseja.
- es justo y leal, y da prueba de ser comprensible;
- sabe cómo escuchar y comprender a los jóvenes;
- alienta, motiva y sabe exigir;
- se dirige a cada jugador y al equipo con la autoridad necesaria.

Como se puede ver, en la bibliografía revisada aparecen diversos estudios sobre el entrenador de fútbol de categorías inferiores, pero no se recogen competencias definidas como resultado científico, sobre todo en Cuba. La nueva reestructuración de las categorías en el fútbol cubano, acrecienta la necesidad del presente estudio, pues se necesita primeramente determinar sus competencias específicas para perfeccionar el proceso de superación profesional de los preparadores de la categoría 13 -15 años.

**I.2.3** Clasificación de las competencias profesionales empleadas en el proceso de superación profesional del entrenador de fútbol categoría U-15.

En cuanto a su clasificación, se puede encontrar en la literatura de diversas formas como:

- Conceptual, técnica, humana. (Tejada, 1999)
- Técnica, metodológica, social, participativa. (Bunk referenciado en Tejada, 1999)
- Básicas, genéricas y específicas (CONOCER, 2001; Mertens, 1997)
- Genéricas y específicas (Tuning 2003; Corominas, 2006; González Maura y González Tirados 2008)

Según Corominas (2001) la preparación profesional abarca, pues, tanto la formación o entrenamiento en competencias específicas de la profesión, es decir, saberes y técnicas propias de un ámbito profesional, como el entrenamiento en competencias genéricas comunes a muchas profesiones.

En este mismo sentido se refiere Tuning (2003) a la necesidad de considerar la complejidad de las competencias y su clasificación en específicas y genéricas o transversales. La concepción de las competencias profesionales en el proyecto Tuning, reconoce su carácter complejo, viendo las competencias genéricas como transversales o comunes a todas las profesiones y específicas a las relativas a una profesión determinada.

El autor se acoge a esta última: las genéricas y específicas, coincidiendo con Tuning (2003), Corominas (2006) y retomadas por González Maura y González Tirados (2008), por ajustarse a las pretensiones del autor de utilizar las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de una categoría particular: la de 13-15 años en el proceso de superación, reconociendo como genéricas aquellas que pueden ser atribuidas a entrenadores independientemente de la categoría y las específicas las que distinguen un profesión de otra enmarcada por el grado de especialización necesario para acometerla.

Además, retoma la clasificación de Echeverría, Isus y Sarasola (2001) con el fin de organizar las competencias profesionales del entrenador del deporte en cuestión.

Estos autores realizaron una interpretación de la clasificación de competencia publicada por primera vez por Bunk (1994), quien las nombró y las definió como: competencias técnicas, metodológicas, sociales y participativas, propusieron que la competencia social se denominase personal, quedando conformada de la siguiente forma:

o Competencia técnica (el saber), metodológica (saber hacer), participativa (saber estar) y personal (saber ser): (Echeverría, Isus y Sarasola; 2001)

- Competencia técnica: "Poseer conocimientos especializados y relacionados con determinado ámbito profesional, que permitan dominar como experto los contenidos y tareas acordes a su actividad laboral."

- Competencia metodológica: "Saber aplicar los conocimientos a situaciones laborales concretas, utilizar procedimientos adecuados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones novedosas."

- Competencia participativa: "estar atento a la evolución del mercado laboral, predispuesto al entendimiento interpersonal, dispuesto a la comunicación y cooperación con los demás y demostrar un comportamiento orientado hacia el grupo."

- Competencia personal: "Tener una imagen realista de sí mismo, actuar conforme a las propias convicciones, asumir responsabilidades, tomar decisiones y relativizar las posibles frustraciones".

El autor de esta tesis, luego del análisis teórico realizado, decide (por necesidades propias de la investigación y la puesta en práctica de la propuesta) integrar dos de estas clasificaciones descritas para obtener una aproximación conceptual de competencias profesionales del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años teniendo en cuenta su generalidad y especificidad en dependencia de la función que realiza.

La utilización de ambas clasificaciones trae como resultado que se cataloguen las competencias de dicho entrenador como:

- Competencia Técnica Genérica o Específica
- Competencia Metodológica Genérica o Específica
- Competencia Participativa Genérica o Específica
- Competencia Personal Genérica o Específica

Al mismo tiempo, se realiza un proceso similar de acuerdo al momento en que serán evaluadas y desarrolladas, entendiéndose: en la preparación o en la competición. Como el estudio se centra en el

empleo de las competencias profesionales específicas de este entrenador y que las mismas son agrupadas en técnicas y metodológicas, el autor define como:

- A) Competencia técnica específica del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años: Conocimientos especializados que posee el entrenador de fútbol para desarrollar los procesos de preparación y/o competición en la categoría U-15.
- B) Competencia metodológica específica del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años: Saber aplicar los conocimientos especializados durante el desarrollo de los procesos de preparación y/o competición en la categoría U-15.

**I.3** Referentes teóricos para el diseño de competencias profesionales del entrenador de fútbol de la categoría 13 – 15 años.

Para conocer el perfil de competencias de un profesional existen técnicas especializadas como:

- Cuestionarios de competencias.
- Entrevista focalizada.
- El panel de expertos.
- Las entrevistas.

Según Armando Cuesta, "la configuración del perfil de competencias, parte de la determinación rigurosa de las competencias del contenido del puesto o cargo, respondiendo esencialmente a ¿qué se hace?, ¿cómo se hace? y ¿para qué lo hace? (Cuesta, 2001)

Existen otras experiencias, referidas a metodologías y estrategias para la elaboración de perfiles profesionales: Arbesú y Berruecos (1996), Tejada (2000), Ysunza (2002), Hawes y Corvalán (2005). Aunque en todos los casos existen un conjunto de pasos, fases, etapas, momentos que deben ser llevados a cabo previamente, uno de los que más se repite, es la consulta sobre el desempeño de ese profesional y cómo incide en la sociedad concreta donde va a trabajar.

"Igualmente se tiene en cuenta el propio desarrollo de la profesión, la forma en que se desenvuelve su enseñanza, las posibilidades reales de las instituciones de poder brindar estudios en un área determinada." (Ortiz, 2008)

Un modelo muy utilizado en la actualidad en la confección de competencias profesionales, según Valle (2007), es la que tiene en cuenta las opiniones recogidas de forma sistemática de expertos de la institución en cuestión, acerca de cómo debe comportarse ese profesional ante diferentes situaciones de la práctica profesional cotidiana.

A partir del análisis anterior, que identifican las acciones investigativas previas a la elaboración de competencias profesionales y su posible integración con el enfoque teórico asumido en la presente investigación, se decidió diseñar las del entrenador de fútbol categoría 13 -15 años, utilizando la consulta sobre el desempeño de ese profesional y el criterio de los expertos a partir de su éxito en el diseño de competencias.

La estructura de las competencias profesionales puede traducirse en indicadores de diverso tipo, organizados en dominios de ejercicio profesional, los cuales son normalmente convertidos por los practicantes de cada profesión en términos de capacidades y tareas que emplean y desarrollan en el ejercicio de su respectiva profesión.

Al diseñar competencias profesionales para una formación determinada se trata de establecer el tipo de profesional que se necesita en ese momento en un país o una región específica.

Por tanto, el diseño de las competencias profesionales del entrenador de fútbol categoría 13-15 años, implica un reto importante, pues "el contenido completo de los objetivos de preparación de los especialistas es determinado por las condiciones socio – históricas en las cuales viven y trabajan, y desde luego las particularidades de la actividad profesional". (Talízina, 1986)

Estas exigencias demandan que el especialista, se prepare para distintos tipos de actividades: (Talízina, 1986, Colectivo de autores, 2003)

- Actividades que por su nivel de generalidad son inherentes a cualquier profesión.
- Actividades relacionadas con el desarrollo social del país. En este sentido se destaca la formación de los valores inherentes a nuestra sociedad, vinculada al logro de una cultura general integral.

- Actividades propias de la profesión. Se corresponden con “las actividades básicas de cada profesión y con ello a los contenidos, métodos, procedimientos a tener en consideración para su desempeño con calidad”. (Colectivo de autores, 2003).

Y es precisamente a estas últimas a las cuales se dirige la atención, sin que esto quiera decir que el resto sean menos importantes, pero con el objetivo de realizar un proceso de superación verdaderamente específico se enfatizará en las competencias propias de la profesión, las cuales determinan el éxito en dicha actividad.

#### I.4 Sobre la evaluación de las competencias profesionales.

La evaluación de la competencia profesional es un eslabón fundamental de la evaluación curricular y mide la calidad de los servicios, en dependencia de lo que los profesionales saben hacer y lo que en realidad hacen en cada puesto de trabajo, teniendo en cuenta sus habilidades, destrezas y valores para dar cumplimiento a sus funciones y tareas. (Morera, 2004)

Permite también, identificar necesidades de aprendizaje y conocer el nivel de resolución del entrenador en su puesto de trabajo, pues como expresara Morera (2004): es la recolección de evidencias sobre el desempeño, no debe ser una evaluación sumativa tradicional sino que permite identificar también, las necesidades de aprendizaje para futuras acciones capacitantes, o sea, sirve de retroalimentación.

Pero para evaluar competencia se necesita una formación basada en competencias, y para un diseño curricular basado en competencia deben estar diseñadas las mismas, para poder precisar las formas en que se demostrarán los conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y clases de actitudes que requiere el profesional.

Los estudios sobre la evaluación de la competencia profesional vienen desarrollándose internacionalmente desde finales de la década del 70 y principios del 80, los países que marcaron los inicios en este campo fueron Alemania, Estados Unidos, Francia e Inglaterra.

La superación de los entrenadores de fútbol, implica la búsqueda de vías que aseguren la calidad de su desempeño y la relevancia del impacto deseado lográndose con el dominio de conocimientos y

habilidades específicas de la profesión, para que sean capaces también de trabajar en equipos, saber buscar información y ser capaces de comunicarse y expresar sus ideas.

El monitoreo y evaluación del proceso de superación de los entrenadores de fútbol incluye todos estos aspectos como estrategia para lograr una mayor competencia y desempeño profesional que propicie una mejor calidad del proceso de entrenamiento deportivo.

El reto al que está sometido el sistema deportivo cubano exige la evaluación de la competencia de los recursos humanos, para elevar su rendimiento y lograr mayor calidad en sus acciones, estableciendo la evaluación de competencia permanente.

Entre los principales instrumentos para evaluar competencias están:

- La observación. Que puede ser informal o estructurada, se recomienda seguir la segunda alternativa por tener ventajas comparativas de ser más objetiva y consistente en el tiempo.
- El proyecto. El cual es un instrumento útil para evaluar el aprendizaje de los alumnos (Urbina, 2004)
- Pruebas escritas objetivas. Entre sus ventajas están: (Urbina, 2004)
  - Posibilidad de evaluar gran cantidad de información a un bajo costo.
  - Evitan que influyan en los resultados factores ajenos al mismo aprendizaje.
  - Permiten una rápida y objetiva corrección.
  - Evitan la posibilidad de respuestas ambiguas.

Aunque existen otros, no cabe dudas que cuando se van a evaluar competencias profesionales de una profesión específica los instrumentos utilizados pueden perder efectividad si no se cuenta con esas competencias, por lo que es imprescindible contar, primeramente con ellas y con instrumentos también específicos capaces de cumplir su función.

El enfoque en la evaluación, implica asumir como uno de los requisitos fundamentales, que los evaluadores deben conocer con profundidad los instrumentos de evaluación y saber prepararlos en forma adecuada para poder aplicarlos y que mejoren los procesos de superación.

Para evaluar las competencias profesionales del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años se tiene en cuenta las funciones de la misma, cuyas finalidades son, según Tejada (1997), las siguientes:

- ❑ Diagnóstica (identifica las características de los entrenadores y del contexto específico donde se desenvuelven)
- ❑ Formativa (considera la competencia profesional como un proceso y no como un estado que se evalúa periódicamente en momentos predeterminados)
- ❑ Sumativa (verifica la posesión de determinadas competencias profesionales)

La competencia profesional del entrenador deportivo debe ser analizada en el desempeño eficiente de su trabajo, evidenciado en mayores y mejores resultados en el mismo y en el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones, demostrando su idoneidad en este sentido, a partir de que incorpore el sistema de componentes cognitivo, motivacional, metacognitivo y las cualidades de su personalidad. (Murguía y Hechavarría, s/f)

Por lo tanto, la evaluación del desempeño, del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, consiste en un procedimiento que pretende valorar el rendimiento del profesional, conscientes de que la evaluación de competencias significa un estado superior de la evaluación del desempeño.

O lo que es lo mismo, la evaluación de competencias incluye y se hace palpable en la evaluación del desempeño, la cual tiene por objetivo poder hacer una estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con que las personas llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades de sus puestos de trabajo.

Cuesta (2001), describe diferentes métodos para evaluar el desempeño, como son:

1. Método de escalas gráficas
2. Método de incidentes críticos
3. Método de elección forzosa
4. Método de clasificación por rangos
5. Método de las comparaciones pareadas
6. Método de frases descriptivas
7. Método de investigación de campo
8. Método de distribución forzosa
9. Método de la autoevaluación
10. Método de la evaluación por objetivos

De todos estos métodos, el de escalas gráficas es el que más se ajusta para la evaluación de competencias del entrenador deportivo, por la posibilidad que brinda el uso de indicadores relacionados con el rendimiento en el trabajo.

Algunas de las ventajas de la evaluación del desempeño son: (Wrther y Mc. Graw en Molina, 1999)

- ❑ “Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- ❑ Decisiones de ubicación.
- ❑ Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- ❑ Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- ❑ Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto”.

Dentro de las principales fases de un proceso de evaluación están: (Urbina, 2004)

- Comunicación interna. Todo el personal debe conocer el sistema de evaluación del desempeño y en especial los objetivos a conseguir, metodología, y el papel de cada uno en el proceso, y

- Actualización. Las actividades y responsabilidades de los puestos deben ser actualizadas y revisadas. De esta forma, todos conocerán qué actividades y qué objetivos se van a evaluar en ese período.

Como se puede apreciar, la evaluación de las competencias resulta útil para: validar y refinar las actividades de cualquier institución y brindar información a los profesionales que desean mejorar su futuro rendimiento. Los resultados de la evaluación pueden aportar ideas útiles para mejorar las prácticas existentes o establecer nuevos métodos.

Aquí radica la importancia de la evaluación de competencias, que permite una constante retroalimentación del proceso de superación de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años.

La información obtenida por medio de las evaluaciones de dicho entrenador, también pueden utilizarse para: desarrollar descripciones de puestos más correctos y planificar programas para la formación de los entrenadores necesarios, otorgar aumentos u otros beneficios, establecer sesiones de asesoramiento profesional o adoptar medidas disciplinarias.

Por tanto, la evaluación de competencias profesionales revierte gran importancia, tanto para el diagnóstico como para la retroalimentación, como parte, ambos, del proceso de superación.

Conclusiones del capítulo.

Como parte de la necesaria respuesta a las dos primeras preguntas científicas, se resume que se ha podido comprobar que existen limitaciones en la práctica, relacionada con la superación profesional de los entrenadores de fútbol de la categoría 13–15 años, derivadas de limitaciones en la teoría a cerca de la correcta determinación de sus competencias profesionales específicas y su empleo en el proceso de superación, cuestión que se ha corroborado en la forma que se lleva a cabo.

Se observan carencias en la sistematización de las competencias profesionales que deben poseer cada entrenador de fútbol en dependencia de la labor que realiza en su puesto de trabajo, de forma tal que sirvan de modelo y guía metodológica para su superación además de enriquecer las formas de acreditación, reconocimiento e incluso las deficiencias que presenta; lo que limita el proceso de superación profesional y el desempeño exitoso del entrenador.

## CAPÍTULO II. REFERENTES TEÓRICOS DE LA ALTERNATIVA PROPUESTA. DESCRIPCIÓN DE LOS MECANISMOS DE TOMA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En este capítulo se analizan los aspectos de la estrategia metodológica de la investigación y tiene como objetivo central, la descripción de los mecanismos de toma y análisis de la información, así como de las principales variables que permiten arribar al análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación, la cual responde al diseño metodológico, que obedece al análisis cuantitativo y cualitativo de la información.

### II.1 Métodos y técnicas utilizadas para diagnosticar el estado actual de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años. Resultados obtenidos.

En esta etapa se hace una valoración teórica de todo el proceso de diagnóstico de la investigación, los métodos y técnicas son empleados con dicho fin. Además, se describen cómo son empleados los instrumentos diseñados en la caracterización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años.

El análisis de documentos, brindó la posibilidad de recopilar datos, con vista a describir la realidad de la superación profesional de estos entrenadores.

Se revisaron documentos que norman la superación a nivel del Ministerio de Educación Superior (MES), Instituto Superior de Cultura Física (ISCF) y docencia del Inder, particularizando en el subsistema deportivo, así como para conocer que dictan los documentos normativos en relación con las funciones y competencias del entrenador deportivo. Tesis de autores como: González de la Torre (1996); Castillejo (2004); Yepis (2004); Forgas (2003); Bellotto (2006); Bravet (2007); Ortiz (2008) y Sánchez Oms (2003), en la cual hace referencia a otras como las de Rojas Cabrera, Plano Ruiz y Santiago Villanueva.

La observación participante (Anexo 1), como base de los procedimientos empíricos y forma más elemental del conocimiento científico, dio la posibilidad de tener contacto directo en contextos y situaciones específicas dentro del proceso de superación. El ambiente creado fue favorable para que los observados no se sintieran cuestionados. No obstante se parte de interrogantes generales para la recogida de datos siguiendo el patrón que sugiere Goetz y Lecompte (1988) en Sánchez (2003), para elaborar preguntas generadoras de observación. En este caso se emplean las siguientes:

- ¿Qué está sucediendo en el Sistema de superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años? y ¿Qué entorno físico lo configura?

- ¿Cómo interactúan los elementos componentes del sistema?
- ¿Cómo se interrelacionan estos elementos identificados?
- ¿Cómo funciona el sistema?

Se parte del estudio de la realidad del desarrollo del objeto en estudio, ya que de la forma en que se organiza la superación cotidianamente depende la comprensión y necesidad de incorporar la alternativa propuesta. Necesidad dada por la búsqueda del perfeccionamiento constante del proceso.

Se valoró también la disposición de los entrenadores de fútbol de la categoría 13 – 15 años y el personal encargado de la superación de estos para participar en el estudio.

La entrevista cualitativa (Anexo 2) realizada a diez gestores de la superación, dentro de los que se incluyen: Metodólogos, Jefes de departamento y Vicedecanos de superación (Anexo 3), se efectuó con el propósito de indagar en otros aspectos del proceso de superación que no hayan quedado expuestos tras la observación realizada.

Se emplearon preguntas según la posición del entrevistado, guiándonos por aquellas sugeridas por Patton (1984) en Sánchez (2003).

- Sobre la organización y desarrollo funcional del sistema.
- Sobre acciones encaminadas a su perfeccionamiento.
- Sobre la posible solución: la utilización de competencias profesionales específicas como elemento rector del proceso de superación.
- Sobre las características que debe adoptar la organización de la superación.

## II.1.1 Estado actual de la superación profesional de los entrenadores de fútbol de la categoría 13 – 15 años.

Los fundamentos del trabajo de campo están en los aspectos teóricos sobre la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, sus características y su proceder en la práctica.

A través del análisis de documentos se constató que:

- Existen carencias inherentes a los sistemas actuantes de superación que se han sucedido a lo largo de la historia del organismo Inder.
- Las concepciones teóricas sobre la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, se han centrado en objetos de carácter más general.
- No están claramente determinadas las competencias profesionales específicas de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años.
- Son insuficientes los dispositivos para organizar la superación de estos entrenadores.

La observación participante, realizada al proceso de superación de dichos entrenadores deportivos, arrojó como principales resultados una alta correspondencia entre contenido y funciones que desempeñan, de forma general, no así con las funciones específicas que debe cumplir el entrenador de fútbol de la categoría 13 – 15 años. Durante la actividad, se desarrollan, de una u otra forma, competencias de tipo técnicas (el saber), participativas (el saber estar) y personales (el saber ser), aunque de tipo general pues no se cuenta con las competencias profesionales específicas por categorías. En el caso de las metodológicas (el saber hacer), al estar relacionadas con el desempeño, presentan un carácter subjetivo, pues se carece de vías para su evaluación y desarrollo, lo que limita el diagnóstico y la valoración final de los implicados en el proceso.

La entrevista cualitativa realizada a Metodólogos, Jefes de departamento y Vicedecanos de superación y posgrado, corroboró que:

- Las necesidades de superación no quedan expresadas en su totalidad, lo que sin dudas constituye una limitante a la hora de organizar la superación profesional del entrenador deportivo.
- Insuficiente identificación de los entrenadores con las soluciones que se les brindan y poca preocupación de estos para enfrentar el proceso de superación.
- Persiste la necesidad de perfeccionar la evaluación del desempeño profesional; la importancia de tener en cuenta las competencias profesionales específicas del entrenador que se supera dadas

las ventajas de su uso en el proceso de superación profesional en relación con las formas tradicionales.

Estos aspectos dan la medida de lo ineludible que se hace acercar cada vez más los contenidos que se gestan en dicho proceso a la labor específica que desempeñan estos, para lo cual se propone el uso de sus competencias profesionales específicas.

## II.2 Metodología para la determinación de competencias profesionales del entrenador de fútbol (Gráfico 1). Resultados obtenidos.



Gráfico 1. Metodología utilizada para la determinación de competencias profesionales del entrenador de fútbol.

Como se muestra en el Gráfico 1, para llegar a determinar competencias profesionales del entrenador de fútbol, se necesita primeramente relacionar las funciones de las cuales se derivarán, estas funciones son identificadas como exigencias de la labor que realiza.

Para lo cual se realizaron los siguientes pasos metodológicos:

- 1) Análisis de documentos relacionados con las funciones del entrenador deportivo:
  - Resolución No 44/2002. Fondo de tiempo mensual de los técnicos docentes que laboran en áreas deportivas.

- Resolución No. 3/2005. Política de superación y capacitación de los recursos humanos en el sistema de Cultura física y el deporte cubano.
  - Resolución No. 274/2006. Certificación del desempeño para los trabajadores del Sistema Inder.
  - Reglamento ramal del Inder.
  - Indicaciones metodológicas para la calidad de los procesos en el área de actividades deportivas.
- 2) Revisión bibliográfica sobre las funciones declaradas en investigaciones por autores extranjeros y cubanos, del entrenador deportivo:
- Antonelli (1978). Roles o funciones del entrenador.
  - Davies (1991). Papel principal del entrenador.
  - Ruiz Pérez, Martínez (1992). Aspecto sobre el entrenador.
  - Di Lorenzo (1996). Papel principal del entrenador.
  - Prata (1998). Funciones del entrenador.
  - Saibene, Boixado (1998). Función principal del entrenador.
  - García Ucha (1999). Cualidades de un buen entrenador.
  - Villanueva Ruiz (2001). Funciones y tareas del entrenador.
  - Schulek (2002). Roles de un entrenador.
  - Cortegaza, Hernández Souza, Hernández Prado (2003). Características del entrenador.
  - Pérez Ramírez (2002). Entrenadores de alto rendimiento.
  - Garcés de los Fayos (2004). Características del entrenador.
  - Hechavarría y Paulas (2006). Habilidades que debe poseer el entrenador deportivo.
  - García Ucha (2006). Rol del entrenador.
  - Hechavarría (2008). Rasgos o características y responsabilidades que debe reunir el entrenador deportivo o director técnico del equipo.
- 3) Diagrama de concordancia de las funciones en documentos y los que refieren los autores e investigadores.

Se elaboran varias tablas donde se plasman las funciones recopiladas de diferentes fuentes y se registran las coincidencias existentes entre los informantes, lo cual contribuyo a la determinación de las competencias.

- 4) Reducción del listado de funciones.

Se eliminaron las funciones que no estaban asociadas y las que tenían poco nivel de coincidencia.

Agrupadas las funciones del entrenador deportivo cubano, se procedió a determinar una primera versión de las competencias profesionales que debe reunir el entrenador de fútbol para cumplir con las mencionadas funciones, para ello se realizó una revisión bibliográfica sobre competencias profesionales del entrenador deportivo de forma general y del entrenador de fútbol en particular, como son:

- Hechavarría Urdaneta (2000). Habilidades y competencias profesionales del técnico de la educación física, el entrenador deportivo y el director del equipo.
- Jiménez Soto (2001) Competencias profesionales del Licenciado en Ciencias en la actividad física y del deporte.
- Boned y colectivo (2004). Competencias profesionales en la actividad física y del deporte.
- Isla Alcocer (2006). Competencias profesionales del profesor de educación física y del entrenador deportivo.
- Castillejo (2004). Perfil de competencias del profesor de Educación física de Secundaria Básica, durante el adiestramiento laboral.
- Anselmi, Argemi y Kohan (2000). Funciones del entrenador de fútbol.
- Noa, Garcés y López (2002). Objetivos del entrenador en el proceso de preparación de los jugadores de fútbol.
- Olmedilla (2004). Formación en psicología para entrenadores de fútbol.
- Buceta (2004) en SICCED (2005). Responsabilidad del entrenador de fútbol como psicólogo.
- Marcelo Roffé (s/f). Áreas o funciones del entrenador de fútbol.
- FIFA (2008). Competencias del entrenador de fútbol.
- FIFA (2008). Perfil de exigencias del entrenador moderno de fútbol.
- Programa de la especialidad de posgrado. Fútbol para el alto rendimiento. (s/f)
- Programa de preparación del deportista de fútbol.

Apoyado en las vías recomendadas por Talízina (1987) se realizó también encuesta (Anexo 4) a 18 entrenadores de fútbol (Anexo 5) de diferentes provincias, por constituir los "sujetos que realizan la actividad", con un promedio de 13,11 años de experiencia; lo que permitió recoger información complementaria; durante el proceso se tuvo en cuenta la participación activa de los implicados. Dicho muestreo tuvo un carácter aleatorio simple.

Con el fin de cumplir el objetivo propuesto se plantearon los objetivos secuencialmente de modo que dieran paso a una lógica de análisis y comprensión y fueron propuestos de la siguiente forma:

- Caracterizar al entrenador de fútbol.
- Determinar conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol.

Métodos como el análisis y síntesis, inductivo-deductivo y de lo abstracto a lo concreto permitieron complementar el análisis teórico correspondiente, para así obtener una aproximación de las competencias profesionales del entrenador de fútbol.

Esta primera versión facilitó el siguiente paso, el cual consistió en el empleo de la metodología ofrecida por Cuesta (2001), quién reconoce al método Delphi como eje central de la determinación de competencias profesionales.

Además, “permite, por un lado, conocer la opinión de expertos localizados en diferentes lugares y que, muchas veces, poseen poco tiempo y disponibilidad y, por el otro lado, contar con personas de difícil acceso y que difícilmente podrían ser contactadas con el uso de otros instrumentos. Esta técnica también permite la utilización del correo electrónico, una tecnología moderna y eficaz para el intercambio de informaciones, con rapidez y seguridad.” (Matus, 2002).

#### Elección de los posibles expertos

Fueron seleccionados inicialmente para conformar el grupo de expertos un total de 14 especialistas, quienes fueron encuestados (Anexo 6) para determinar el coeficientes de competencia de los mismos. Estos se seleccionaron tomando en consideración los años de experiencia como investigadores de temas como las “competencias profesionales” y “el entrenador deportivo” así como el prestigio profesional en el ámbito nacional e internacional, criterios que, según Matus (2002), son suficientes para obtener sujetos para este tipo de investigación.

Este tipo de selección, según Ruiz (1999), es denominada de muestreo intencional debido a que se selecciona a los posibles expertos siguiendo un criterio estratégico personal.

#### Elección de los expertos

Después de determinar los sujetos posibles expertos se procedió a determinar el coeficiente de competencia de los mismos. Para la determinación de dicho coeficiente se utilizó la fórmula:

$$K = \frac{1}{2} (k_c + k_a)$$

Simbología: K = Coeficiente de competencia; Kc = Coeficiente de conocimientos; Ka = Coeficiente de argumentación.

El coeficiente de conocimientos (Kc) de los posibles expertos sobre el tema en cuestión se realizó sobre la autovaloración de ellos mismos en una escala de cero (0) al diez (10), valor que es multiplicado por 0.1 o dividido por 10. El coeficiente de argumentación (Ka) de los posibles expertos se determinó sobre la base de las fuentes que argumentan sus conocimientos del tema, para lo cual el investigador, de acuerdo a sus intereses, asignó un valor a cada una de ellas.

A continuación se presenta una tabla (Tabla 1) que agrupa dichas fuentes y los respectivos grados de influencia para cada una de estas.

Tabla 1  
Fuentes de argumentación y grado de influencia de cada una de las fuentes.

Fuentes de argumentación.	Grado de influencia de cada fuente en sus criterios sobre el tema.		
	alta	media	baja
Análisis teóricos realizados por usted sobre conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol.			
Conocimientos de las competencias profesionales del entrenador de fútbol.			
Realización de investigaciones sobre el tema de los conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol.			
Participación en eventos científicos donde muestre los resultados obtenidos.			
Actividades de superación que permiten conocer con actualidad el tema.			

La competencia del experto se categoriza según el rango en el que se encuentra el coeficiente de competencia (K) determinado, o sea:

Rango	Competencia
0.8 K 1	Alta
0.5 K < 0.8	Media
0 K < 0.5	Baja

Se decide utilizar a los trece (13) expertos (Anexo 7) con coeficiente de competencia entre alto (12) y medio (1).

Contando con el número de expertos necesarios, se procedió a aplicar el “Modelo de cuestionario de la primera ronda con los expertos” (Anexo 8), donde estos debían:

- Marcar con una “X” si estaban verdaderamente de acuerdo con las competencias del entrenador de fútbol referidas por los entrenadores.
- Clasificar dichas competencias en generales o específicas.
- Agregar al final de cada tabla nuevas competencias que a su juicio deben establecerse para el entrenador en cuestión.

Una vez realizadas las actividades es determinado el nivel de concordancia a través de la expresión:

$$Cc = (1 - Vn/Vt) * 100; \text{ donde,}$$

Cc: Coeficiente de concordancia expresado en porcentaje.

Vn: Cantidad de expertos en contra del criterio predominante.

Vt: Cantidad total de expertos.

- El procesamiento anterior implica la tabla 2.

Tabla 2  
Competencias depuradas con nivel de concordancia

Competencias	E1	E2	E3	...E9	Cc%
1	Si	Si	Si	Si	100
2	Si	Si	Si	Si	100
3	Si	No	No	No	67
(...)					
45	No	No	Si	Si	78

Si resulta Cc > 60% se considera aceptable la concordancia. Las competencias (C) que obtuvieron valores Cc < 60% se eliminaron por baja concordancia o poco consenso entre los expertos (E).

Los resultados obtenidos derivaron la segunda versión de competencias profesionales del entrenador de fútbol. A partir de estos se realiza una segunda ronda con los expertos con el objetivo de lograr la mayor veracidad posible de los resultados.

Con similar proceder al anterior los expertos, al estar más inmersos en el objeto de estudio, podían reafirmar sus opiniones de cuales deben ser las competencias profesionales del entrenador de fútbol categoría 13-15 años o modificarlas, a partir de lo cual se seleccionaron las competencias con el nivel

de concordancia adecuado y se reorganizaron nuevamente, con vistas a conferirle una mejor terminación y validez a las competencias profesionales determinadas.

## **II.2.1** Resultados del proceso de determinación de las competencias profesionales del entrenador de fútbol.

La sistematización teórica realizada luego de: revisar documentos relacionados con las funciones del entrenador deportivo y la bibliografía especializada en el tema, facilitó agrupar las funciones del entrenador deportivo, las cuales constituyen exigencias de la labor que desempeñan:

⇒ Funciones del entrenador deportivo.

- Educar en valores.
- Velar por el estado docente.
- Velar por la disciplina.
- Contribuir con la integralidad de sus discípulos.
- Planificar, ejecutar y controlar las diferentes direcciones de la preparación del deportista.
- Captar atletas para su deporte.
- Dirigir en topes y competencias.
- Diagnosticar el estado de sus atletas para personalizar el entrenamiento.
- Seleccionar, aplicar y analizar los test pedagógicos.
- Establecer un correcto estilo de comunicación.
- Guiar a sus atletas según sus aspiraciones.
- Velar por la salud y vida social del deportista.
- Brindar posibilidades de participación en la toma de decisiones relacionadas con el entrenamiento.
- Facilitar las tareas a desarrollar.
- Mostrar una actitud ejemplar.

Las competencias profesionales que debe poseer un entrenador de fútbol de nuestro país deben estar relacionadas directamente con las funciones que debe desempeñar como entrenador deportivo que es.

De esta manera se procedió a determinarlas como preámbulo para la determinación de los indicadores de las específicas de la categoría 13-15 años.

Como ya se expresó, se realizaron dos rondas, con el objetivo de lograr la mayor veracidad posible de los resultados. La primera ronda arrojó como principales resultados: la clasificación de estas en genéricas o específicas de acuerdo con la propuesta de Tuning (2003) y Corominas (2006); así como

en Competencias técnica (el saber), metodológica (saber hacer), participativa (saber estar) o personal (saber ser); coincidiendo con Echeverría, Isus y Sarasola (2001). La segunda ronda, ratificó o reordenó las competencias determinadas y su clasificación.

Las competencias aceptadas sobrepasaron no solo el 60 % requerido, sino que superaron el 90% de aceptación, además, los expertos agregaron nuevas competencias a la lista inicial, las que se reiteraron también en más del 60%:

### COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL ENTRENADOR DE FÚTBOL

Competencias técnicas (el saber)	
"Poseer conocimientos especializados y relacionados con determinado ámbito profesional, que permitan dominar como experto los contenidos y tareas acordes a su actividad laboral." (Echeverría, Isus y Sarasola; 2001)	
Genéricas	Específicas
- Conocimientos de Pedagogía	- Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.
- Conocimientos de nutrición	- Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
- Conocimientos de Metodología de la Investigación	- Conocimientos de estrategia.
- Conocimientos de Informática	- Conocimientos de la técnica y táctica en el Fútbol.
- Conocimiento de una segunda lengua	- Conocimientos de sistemas de juego.
	- Conocimientos de dirección de equipos de Fútbol.
	- Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.
	- Conocimientos del reglamento del juego en el Fútbol.
	- Conocimientos de selección de atletas.
	- Conocimientos de ciencias aplicadas.

Competencias metodológicas (el saber hacer)	
"Saber aplicar los conocimientos a situaciones laborales concretas, utilizar procedimientos adecuados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones novedosas." (Echeverría, Isus y Sarasola; 2001)	
Genéricas	Específicas
- Comunicar de forma escrita.	- Planificar el entrenamiento.
- Comunicar oralmente.	- Dirigir sesiones de entrenamientos.
- Escribir artículos científicos para publicación.	- Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.
- Desarrollar contenidos de cursos, ponencias, conferencias y talleres.	- Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.
- Utilizar adecuadamente el ordenador.	- Aplicar sistemas de juego.
- Diseñar proyectos.	- Dirigir un equipo de Fútbol.
- Analizar y sintetizar.	- Controlar y evaluar el entrenamiento.
- Escuchar adecuadamente.	- Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.
	- Seleccionar atletas.
	- Aplicar en entrenamiento y juegos los conocimientos de las ciencias aplicadas.

Competencias participativas (el saber estar)	
"Estar atento a la evolución del mercado laboral, predispuesto al entendimiento interpersonal, dispuesto a la comunicación y cooperación con los demás y demostrar un comportamiento orientado hacia el grupo." (Echeverría, Isus y Sarasola; 2001)	
Genéricas	Específicas
- Orientar su accionar hacia el logro, el objetivo, el resultado.	
- Buscar nuevos métodos.	
- Con iniciativa propia.	
- Superar su actuación profesional continuamente.	
- Identificar dificultades.	
- Constante motivador.	
- Tomar decisiones.	
- Trabajar en equipo.	
- Transmitir las informaciones de manera breve y concreta.	

Competencias personales (el saber ser) "Tener una imagen realista de sí mismo, actuar conforme las propias convicciones, asumir responsabilidades, tomar decisiones". (Echeverría, Isus y Sarasola; 2001)	
Genéricas	Específicas
- Flexible.	
- Responsable.	
- Fiable	
- Receptivo.	
- Negociador.	
- Creativo.	
- Paciente.	
- Visión compartida.	
- Ético.	
- Ejemplar.	
- Modesto.	
- Justo.	
- Autoritario.	
- Crítico y autocrítico.	
- Con liderazgo.	

**II.3 Metodología para la determinación de los Indicadores por cada competencia profesional específica del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años (Gráfico 2). Resultados obtenidos.**

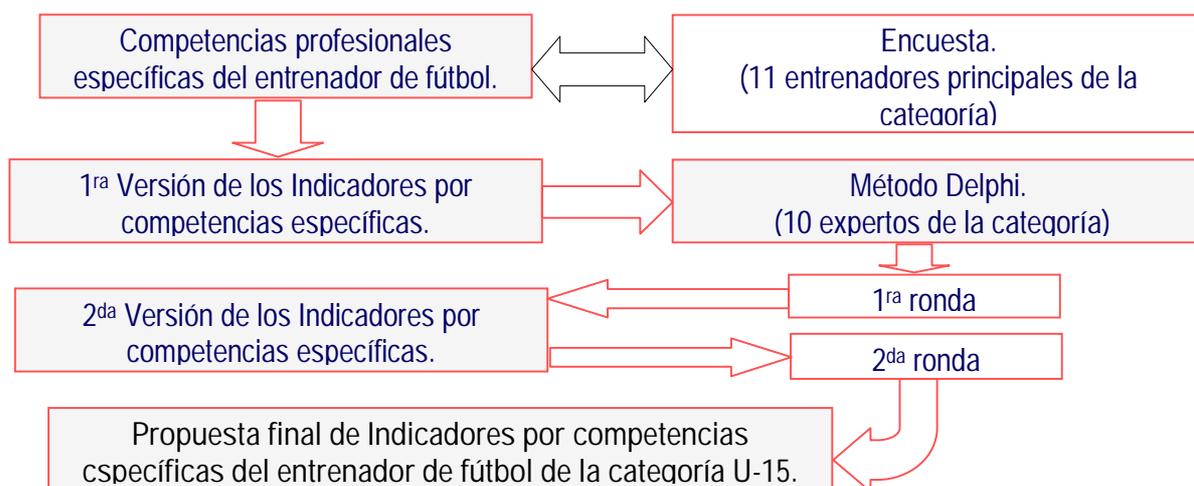


Gráfico 2. Metodología utilizada para la determinación de los Indicadores por cada Competencia Profesional Específica del entrenador de fútbol categoría U – 15.

Determinadas las competencias profesionales del entrenador de fútbol, "es sometido a opiniones y valoraciones de grupos de expertos, que posteriormente son expuestos a sistemáticas valoraciones tanto de especialistas como de los propios docentes implicados". Valle (2007)

De dichas competencias se seleccionan las específicas y se determinan los indicadores de acuerdo con la labor particular que realiza el profesional.

Es importante la consulta a los "actores principales" de la actividad en cuestión y a los expertos, pues se recomiendan cuando "no existen datos históricos con los que trabajar. Los indicadores por competencias profesionales específicas no están claramente determinados y se hace necesario diseñarlo, investigarlo, estudiarlo, y para ello solo se puede contar con los implicados en su actividad". (Astirraga, 1999)

Estos indicadores o niveles de complejidad, "hacen a las competencias observables o medibles; estos ayudan a medir algunas de las formas en que las competencias pueden ser demostradas. Este tipo de indicadores permiten desarrollar grupos de trabajo, ya que son fáciles de transformar en instrumentos de evaluación" (De Sousa, 2001), por lo que se puede obtener información sobre las necesidades de superación.

La consulta sobre el desempeño permite, esencialmente, el estudio de la actividad profesional de los entrenadores en la propia dinámica de su puesto, al establecer las necesidades de formación de dichos profesionales, ya que "toda profesión tiene que desglosarse en un sistema de habilidades, de actividades tipo y el criterio para definir estos tipos de actividad tiene que ser las tareas concretas que debe saber resolver el especialista en su puesto de trabajo". (Talízina, 1985)

Por lo tanto, se utilizó la encuesta (a los entrenadores que realizan la actividad), dada la efectividad de aplicación de estos métodos.

El trabajo con este método tiene las siguientes ventajas: (Astirraga, 1999; Godet, 2000)

- La información disponible está siempre más contrastada que aquella de la que dispone el participante mejor preparado, es decir, que la del experto más versado en el tema. Esta afirmación se basa en la idea de que varias cabezas son mejor que una.
- El número de factores que es considerado por un grupo, es mayor que el que podría ser tenido en cuenta por una sola persona. Cada experto podrá aportar a la discusión general la idea que tiene sobre el tema debatido desde su área de conocimiento.

De tal manera se aplicó una encuesta (Anexo 9) a 11 entrenadores principales de fútbol de la categoría 13-15 años (Anexo 10), con el propósito de indagar sobre los indicadores que deben poseer para llevar a cabo correctamente el ejercicio de su profesión.

Para complementar los resultados obtenidos por esta vía y de corroborar o no la información emitida por los entrenadores encuestados, se utiliza también la metodología de Cuesta (2001) quien utiliza el método Delphi, los cuales fueron seleccionados también por el coeficiente de competencia que se muestra.

#### Elección de los posibles expertos

Fueron seleccionados inicialmente para conformar el grupo de expertos un total de 15 especialistas bajo los mismos criterios empleados para elegir a los que determinaron las competencias profesionales del entrenador de fútbol, a los que se les encuestó (Anexo 11) para determinar el coeficiente de competencia de los mismos.

#### Elección de los expertos

Se utilizó la fórmula:  $K = \frac{1}{2} (k_c + k_a)$

Simbología: K = Coeficiente de competencia; K<sub>c</sub> = Coeficiente de conocimientos; K<sub>a</sub> = Coeficiente de argumentación.

El coeficiente de conocimientos (K<sub>c</sub>) de los posibles expertos sobre el tema en cuestión se realizó sobre la autovaloración de ellos mismos en una escala de cero (0) al diez (10), valor que es multiplicado por 0.1 o dividido por 10. El coeficiente de argumentación (K<sub>a</sub>) de los posibles expertos se determinó sobre la base de las fuentes que argumentan sus conocimientos del tema, para lo cual el investigador, de acuerdo a sus intereses, asignó un valor a cada una de ellas.

Tabla 3  
Fuentes de argumentación y grado de influencia de cada una de las fuentes.

Fuentes de argumentación.	Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios sobre el tema.		
	alta	media	baja
Análisis teóricos realizados por usted sobre conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol de la categoría U-15.			
Conocimientos de las competencias profesionales del entrenador de fútbol de la categoría U-15.			
Realización de investigaciones sobre el tema de los conocimientos, habilidades y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol de la categoría U-15.			
Participación en eventos científicos donde muestre los resultados obtenidos.			
Actividades de superación que permiten conocer con actualidad el tema.			

La competencia del experto se categoriza según el rango en el que se encuentra el coeficiente de competencia (K) determinado, o sea:

Rango	Competencia
0.8 K 1	alta
0.5 K < 0.8	media
0 K < 0.5	baja

Se decidió utilizar a los doce (12) expertos (Anexo 12) con coeficiente de competencia entre alto (10) y medio (2), mostrando, todos, disposición para colaborar en la investigación.

La primera ronda de encuesta (Anexo 13) con los expertos permite elaborar una primera versión de los Indicadores por cada una de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años; la segunda ronda, permite reorganizarlos (si así lo entendían) y arribar a la propuesta final.

### II.3.1 Resultado del estudio de los indicadores por competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.

Dentro del análisis realizado, un elemento fundamental es la contextualización del quehacer profesional de estos entrenadores en las condiciones reales en que desarrollan su actividad. Por esta razón la forma en que se concibió la investigación apunta al análisis de su actividad en las condiciones reales en que se desarrolla, en la valoración de las cualidades personales que debe caracterizar a este entrenador y en la distinción de las funciones que desempeña, por lo que se seleccionaron las competencias específicas, las cuales marcan la diferencia entre un entrenador y otro, de acuerdo a la categoría en cuestión.

Al igual que para el diseño de las competencias del entrenador de fútbol, la determinación de los indicadores por cada una de las competencias específicas del de la categoría 13-15 años, se realizaron dos rondas con los expertos, las cuales redundaron en una mayor confiabilidad de los resultados.

Utilizando las vías descritas en el inicio del epígrafe, se lograron establecer los:

#### INDICADORES POR COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL ENTRENADOR DE FÚTBOL CATEGORÍA 13-15 AÑOS (U-15).

Competencias técnicas específicas	Indicadores
1) Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.	1.1) Conocimientos del modelo de planificación clásica del entrenamiento. 1.2) Conocimientos de los modelos de enseñanza del Fútbol. 1.3) Conocimientos de las características de la planificación para el U-15. 1.4) Conocimientos de la organización sistémica de los componentes de la preparación en los modelos de planificación de entrenamiento. 1.5) Conocimientos de dosificación del entrenamiento en la periodización clásica y en los modelos de enseñanza.
2) Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.	2.1) Conocimientos de los componentes de la sesión de entrenamiento. 2.2) Conocimientos de las particularidades de los diferentes tipos de sesiones de entrenamiento en el Fútbol U-15. 2.3) Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento en el Fútbol U-15. 2.4) Conocimientos de las particularidades de los métodos y medios del entrenamiento en el Fútbol U-15. <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Conocimientos de los métodos para la enseñanza y perfeccionamiento de las habilidades.</li> <li>b) Conocimiento de los métodos para el desarrollo y perfeccionamiento de las capacidades.</li> </ul>

<p>3) Conocimientos de estrategia.</p>	<p>3.1) Conocimientos de estrategia para la confección del plan de entrenamiento.  3.2) Conocimientos de estrategia para la selección de contrarios en la organización de las competencias preparatorias.  3.3) Conocimientos de estrategia para la selección de sistemas de juego y tácticas en el Fútbol U-15.  3.4) Conocimientos de estrategia para la organización del régimen de vida en entrenamientos, competencias y viajes en el Fútbol U-15.  3.5) Conocimientos de estrategia para dar seguimiento a los equipos rivales.  3.6) Conocimientos de organización de las diferentes competencias para trazar estrategias de acuerdo a estas.</p>
<p>4) Conocimientos de la técnica y táctica en el Fútbol.</p>	<p>4.1) Conocimientos del nivel de desarrollo de los elementos técnicos de fútbol, de ataque y defensa, en la categoría 13-15 años.  4.2) Conocimientos del nivel de desarrollo de los elementos tácticos, individuales y colectivos, de ataque y defensa, en la categoría U-15.  4.3) Conocimientos sobre la aplicación, en el fútbol U-15, de los métodos para el desarrollo de elementos técnicos y tácticos del juego.  4.4) Conocimiento de los juegos en terreno reducido y su aplicación en la categoría U-15, para el desarrollo de los elementos técnicos y tácticos.  4.5) Conocimientos de los principios y fundamentos técnicos y tácticos, del juego de fútbol, a desarrollar en la categoría U-15.  4.6) Conocimientos sobre las acciones en situaciones estándar de juego ofensivo y defensivo para la categoría.  4.7) Conocimientos sobre la corrección de errores, individuales y colectivos, en la realización de acciones y juegos técnicos y tácticos. Causas que lo provocan.</p>
<p>5) Conocimientos de sistemas de juego.</p>	<p>5.1) Conocimientos de la evolución de los sistemas de juego.  5.2) Conocimientos de los sistemas contemporáneos de juego.  5.3) Conocimientos de las características de los sistemas de juego a emplear en el Fútbol U-15.</p>
<p>6) Conocimientos de dirección de equipos de Fútbol.</p>	<p>6.1) Conocimientos de planificación del plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.  6.2) Conocimientos de medios que faciliten la orientación del sistema de juego y el plan táctico (maqueta).  6.3) Conocimientos de diferentes vías para modificar el sistema de juego y la táctica en el partido de acuerdo a la situación existente.  6.4) Conocimientos de vías para modificar el sistema de juego y la táctica en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.  6.5) Conocimientos de para el análisis del cumplimiento del plan táctico en los partidos realizados.  6.6) Conocimientos de formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.</p>
<p>7) Conocimientos de control y evaluación del proceso de</p>	<p>7.1) Conocimientos de los test pedagógicos para el control y evaluación de los diferentes componentes de la preparación en la categoría.  7.2) Conocimientos sobre la metodología para elaboración de pruebas.</p>

entrenamiento.	<p>7.3) Conocimientos sobre las formas de aplicación de los test en la categoría U-15 en el Fútbol.</p> <p>7.4) Conocimientos para modificar el plan de entrenamiento a partir de la información emanada de los controles aplicados en los diferentes momentos de la preparación.</p>
8) Conocimientos del reglamento del juego en el Fútbol.	<p>8.1) Conocimientos del reglamento del juego y las modificaciones de las reglas en la categoría U-15.</p> <p>8.2) Conocer los métodos que permitan en la categoría U-15 la interpretación de las reglas de juego en el fútbol.</p> <p>8.3) Conocimientos de arbitraje</p>
9) Conocimientos de selección de atletas.	<p>9.1) Conocimientos del perfil de exigencia del fútbol U-15.</p> <p>9.2) Conocimientos de indicadores para la selección.</p> <p>9.3) Conocimientos de pruebas de eficiencia física (Percentil 90).</p> <p>9.4) Conocimientos sobre los métodos para la determinación de la edad biológica.</p>
10) Conocimientos de ciencias aplicadas.	<p>10.1) Conocimientos de las características del desarrollo del adolescente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Psicológicas.</li> <li>b) Fisiológicas.</li> <li>c) Bioquímicas.</li> </ul> <p>10.2) Conocimientos de las exigencias, o demandas, del fútbol de la categoría 13-15 años de tipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Psicológicas.</li> <li>b) Fisiológicas.</li> <li>c) Bioquímicas.</li> </ul> <p>10.3) Conocimientos de diferentes formas para diagnosticar al futbolista U-15 desde el punto de vista:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Psicológico.</li> <li>b) Fisiológico.</li> <li>c) Bioquímico.</li> </ul>

Competencias metodológicas específicas	Indicadores
11) Planificar el entrenamiento.	<p>11.1) Planificar el entrenamiento según las características del Fútbol U-15.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Según el modelo de planificación clásica.</li> <li>b) Según los modelos de enseñanza.</li> </ul> <p>11.2) Organizar de forma sistémica los componentes de la preparación en el plan de entrenamiento.</p> <p>11.3) Dosificar la carga de entrenamiento de los componentes de la preparación para la categoría U-15.</p>

<p>12) Dirigir sesiones de entrenamientos.</p>	<p>12.1) Planificar las sesiones de entrenamiento en el Fútbol U-15.</p> <p>a) Seleccionar el tipo de sesión de entrenamiento.</p> <p>b) Seleccionar los objetivos, contenidos y métodos de la sesión de entrenamiento.</p> <p>c) Dosificar la sesión de entrenamiento.</p> <p>12.2) Explicar y demostrar las acciones de los contenidos de la sesión de entrenamiento en el Fútbol U-15.</p> <p>12.3) Planificar y dirigir el calentamiento de acuerdo con los objetivos y contenidos de la sesión.</p> <p>12.4) Dirigir la ejecución de las acciones planificadas.</p> <p>12.5) Aplicar sistemas metodológicos en el entrenamiento para el Fútbol U-15.</p> <p>a) Para la enseñanza y perfeccionamiento de las habilidades.</p> <p>b) Para el desarrollo y perfeccionamiento de las capacidades.</p> <p>12.6) Corregir errores en la realización de las acciones.</p> <p>12.7) Evaluar el cumplimiento de los objetivos de la sesión de entrenamiento.</p>
<p>13) Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.</p>	<p>13.1) Planificar estrategias a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>13.2) Ordenar la complejidad de las competencias preparatorias según los adversarios en el Fútbol U-15.</p> <p>13.3) Seleccionar contrarios para aplicar sistemas de juego y tácticas en el Fútbol U-15 en partidos preparatorios.</p> <p>13.4) Organizar el régimen de vida durante el entrenamiento, viajes y competencias en el Fútbol U-15.</p> <p>13.5) Aplicar formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.</p>
<p>14) Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.</p>	<p>14.1) Explicar un movimiento técnico y táctico.</p> <p>14.2) Demostrar un movimiento técnico y táctico con el nivel físico adecuado.</p> <p>14.3) Aplicar acciones técnicas y tácticas ofensivas y defensivas con sus diferentes variantes.</p> <p>14.4) Aplicar juegos técnicos y tácticos en terrenos reducidos.</p> <p>14.5) Aplicar fundamentos y principios del juego en las acciones técnicas y tácticas.</p> <p>14.6) Emplear situaciones estándares de ataque y defensa en los entrenamientos y juegos de preparación.</p> <p>14.7) Corregir errores, individuales y colectivos, en la realización de acciones y juego técnicos y tácticos.</p>
<p>15) Aplicar sistemas de juego.</p>	<p>15.1) Seleccionar sistemas de juego actualizados de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y de los jugadores del equipo.</p> <p>15.2) Perfeccionar el sistema de juego seleccionado.</p> <p>15.3) Desarrollar variantes para el sistema de juego acordes a las características del Fútbol U-15 y de los equipos contrarios.</p> <p>15.4) Modificar el sistema de juego en el partido de acuerdo a la situación existente.</p> <p>15.5) Modificar el sistema de juego en la competencia de acuerdo al adversario</p>

	a enfrentar.
16) Dirigir un equipo de Fútbol.	<p>16.1) Planificar el plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.</p> <p>16.2) Orientar el plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.</p> <p>16.3) Utilizar medios que faciliten la orientación del sistema de juego y el plan táctico (maqueta).</p> <p>16.4) Modificar el sistema de juego y la táctica en el partido de acuerdo a la situación existente.</p> <p>16.5) Modificar el sistema de juego y la táctica en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.</p> <p>16.6) Analizar cumplimiento de plan táctico de los partidos.</p> <p>16.7) Aplicar formas de seguimiento y observación de rivales.</p>
17) Controlar y evaluar el proceso de entrenamiento.	<p>17.1) Seleccionar y aplicar los test pedagógicos para el control y evaluación de los componentes de la preparación.</p> <p>17.2) Controlar y evaluar el estado del jugador y del equipo en los diferentes componentes de la preparación.</p> <p>17.3) Controlar la carga de entrenamiento en la categoría.</p> <p>17.4) Controlar los rendimientos competitivos en el juego de los jugadores y el equipo.</p> <p>17.5) Evaluar rendimientos competitivos y periodos de preparación.</p> <p>17.6) Modificar el plan de entrenamiento a partir de la información emanada de los controles aplicados en los diferentes momentos de la preparación.</p> <p>17.7) Confeccionar informes que resuman los diferentes aspectos objeto de control.</p>
18) Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.	<p>18.1) Transmitir a los jugadores U-15 el reglamento y las modificaciones de las reglas.</p> <p>18.2) Utilizar métodos para lograr la interpretación de las reglas acordes a las características de la categoría U-15.</p> <p>18.3) Lograr el aprovechamiento de las reglas en la realización de las acciones en el juego.</p> <p>18.4) Arbitrar partidos de entrenamiento teniendo en cuenta las particularidades de la categoría U-15.</p>
19) Seleccionar atletas.	<p>19.1) Determinar el perfil de exigencia del fútbol U-15.</p> <p>19.2) Determinar lo indicadores de selección.</p> <p>19.3) Aplicar y evaluar pruebas de eficiencia física (Percentil 90).</p> <p>19.4) Aplicar métodos para la determinación de la edad biológica.</p> <p>19.5) Establecer escalafón de posibles seleccionados.</p>
20) Aplicar en entrenamiento y juegos los conocimientos de las	<p>18.1) Caracterizar el desarrollo del adolescente sobre bases:</p> <p>a) Psicológicas.</p> <p>b) Fisiológicas.</p> <p>c) Bioquímicas.</p>

ciencias aplicadas.	18.2) Determinar las exigencias, o demandas, del fútbol de la categoría 13-15 años de tipo: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Psicológicas.</li> <li>b) Fisiológicas.</li> <li>c) Bioquímicas.</li> </ul> 18.3) Diagnosticar al futbolista U-15 desde el punto de vista: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Psicológico.</li> <li>b) Fisiológico.</li> <li>c) Bioquímico.</li> </ul>
---------------------	---

Los indicadores determinados serán utilizados en el proceso de superación, como parte de la alternativa propuesta.

#### II.4 Metodología empleada para diseñar la alternativa metodológica.

Para Addine e Ignacio (2004) una alternativa metodológica debe contemplar “acciones conjuntas de todos los factores para el logro de los objetivos deseado, ello es una parte importante en la proyección sistémica del proceso pedagógico”.

El autor coincide con Valle (2007) para definirla como “una metodología, pero se diferencia de ella, porque se contrapone a otras posibles soluciones anteriores del problema analizado, teniendo éste un carácter específico, o sea, no se presenta sistemáticamente en la práctica, por lo que no alcanza un cierto grado de generalidad”.

Entonces, si se reconoce a la alternativa como una metodología (con sus diferencias ya descritas), es necesario realizar la investigación para obtenerla pues “se requiere una vía novedosa para obtener conocimientos sobre su objeto de estudio”. (CECP, 2003)

Dentro de las diferentes vías que recoge la literatura especializada “la forma más generalizada (para la obtención de una alternativa metodológica) es la que parte de un diagnóstico de la realidad o de la parte de ella que quiere ser transformada y a partir de ahí se establece la Alternativa que se prueba en la práctica y se da como resultado.” Valle (2007)

Esta vía se puede analizar en la figura siguiente:

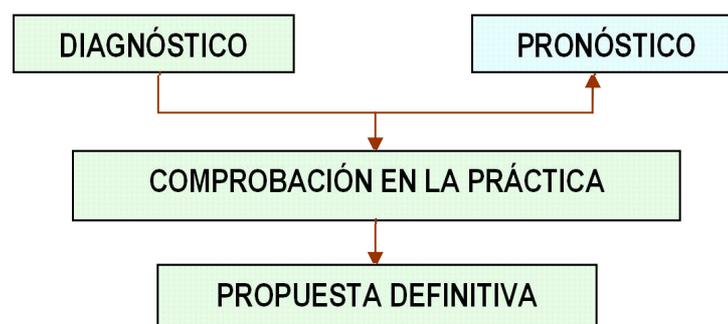


Fig. 2 Vía para la construcción de una alternativa metodológica (Valle, 2007)

Como se expresó en el marco teórico del estudio, el autor, apoyado en el orden recomendado por De Armas, citada por Valle (2007), reconoce que para elaborar la alternativa se debe tener en cuenta:

- ↳ Objetivo general.
- ↳ Fundamentación.
- ↳ Aparato conceptual que sustenta la alternativa metodológica.
- ↳ Etapas que componen la alternativa metodológica como proceso.
- ↳ Procedimientos que corresponden a cada etapa.
- ↳ Representación gráfica de la alternativa.
- ↳ Evaluación.
- ↳ Recomendaciones para su instrumentación.

Precisamente, de esta forma se llevó a cabo la construcción de la propuesta, debido a los buenos resultados obtenidos por investigadores que la han empleado.

El aparato instrumental de la alternativa metodológica se organizó a partir de sus elementos componentes, así como sus relaciones y funcionamiento, realizando un diagnóstico de la realidad que quiere ser transformada. Además, se anticipa (pronostica) a los requerimientos de los sujetos a los que va dirigida, creando los contenidos para enfrentar nuevos desafíos, enfatiza el trabajo colectivo, atiende de modo personalizado las necesidades técnicas y metodológicas de los entrenadores involucrados y promueve la superación continua de estos.

La propuesta tiene como características fundamentales: la flexibilidad, la dinámica y la sistematicidad tomando relevancia, por cuanto, a través de la serie de fases que la conforman se facilita el proceso de superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años.

Se aplican nuevas consideraciones derivadas de la organización por categorías del trabajo del entrenador de fútbol, ofreciéndose una alternativa más adecuada a las condiciones actuales de la preparación deportiva, respetando las bases teóricas que han servido de sustento hasta el presente al tratamiento de la superación profesional de los entrenadores deportivos.

La variedad está en la organización de la superación que se introduce en la categoría citada a partir de las competencias profesionales específicas, o sea, hay aspectos de contenido y forma en el proceso con respecto a otras formas establecidas en este deporte y categoría. El contenido incluye los conocimientos del entrenamiento deportivo, las habilidades del entrenador y la experiencia de la actividad creadora. El autor ha tomado como centro: los conocimientos del entrenamiento de fútbol donde se contribuye al desarrollo de competencias técnicas y metodológicas específicas, expresado en las normas de relación con el deporte, donde el entrenador es capaz las verdaderas causas de sus deficiencias y su repercusión en los resultados que se obtienen, tanto en la preparación como en la competición, algo que se considera en la propuesta. El entrenador se ve inmerso en la solución de problemas propios de su actividad profesional, para mostrar desempeños y productos que requieren de un pensamiento activo, reflexivo y creador, pues cada competencia es diferente, constituyendo una nueva opción teórico-práctica.

De tal manera se pueden catalogar como rasgos que caracterizan la alternativa metodológica diseñada, los siguientes:

- ❑ Se sustenta en un cuerpo teórico que se relaciona con el objetivo para el cual se diseña (organizar la superación profesional utilizando los indicadores por competencias profesionales como elemento rector del proceso).
- ❑ Esta conformada por fases condicionantes y dependientes, que ordenados de manera particular (sobre la base de la evaluación de los indicadores por competencias) permiten la obtención del conocimiento propuesto.
- ❑ Cada una de estas fases incluye un sistema de procedimientos condicionantes, dependientes y ordenados lógicamente de una forma específica (según la clasificación adoptada de las competencias).
- ❑ Se soluciona el problema científico a través de un vía que contará con una evaluación interna (a partir de la información ofrecida por los indicadores por cada competencia profesional) y una evaluación del proceso de superación de manera integral (a través de la evaluación de impacto).

Para la elaboración definitiva de la propuesta se emplearon diferentes métodos y técnicas como:

El análisis de documentos, utilizado para realizar análisis de contenido de tesis doctorales, publicaciones científicas e informes de investigaciones. Su aplicación tuvo como objetivo obtener información que en el orden teórico fue necesaria para la confección de la metodología, analizando las principales teorías que la sustentan.

El enfoque sistémico, que permitió la orientación general hacia el análisis del objeto como una realidad integral formada por elementos que se interrelacionan unos con otros. Permitted analizar los elementos aislados de la alternativa propuesta, como es el caso de las fases que se incluyen, así como los componentes que las conforman.

La modelación, determinada por la lógica interna del proceso de superación y por la necesidad de establecer un reflejo mediatizador de la realidad objetiva. La modelación es justamente el método mediante el cual se crearon abstracciones con vistas a explicar la realidad del mismo.

**II.5** Determinación de los posibles expertos (Anexo 14) que valoraran la viabilidad de la propuesta.

Se contó inicialmente con un total de 16 especialistas quienes mostraron, en todo momento, disposición para colaborar en la investigación, aspecto tenido muy en cuenta para realizar este proceso. Estos se seleccionaron tomando en consideración los años de experiencia como investigadores en el tema referidos a “metodologías” (como propuestas de solución a problemas científicos) y la “superación profesional”, así como el prestigio profesional, criterios que, según Matus (2002), son suficientes para obtener sujetos para este tipo de investigación.

Se procede entonces a la determinación del coeficiente de competencia a través de la fórmula:

$$K = \frac{1}{2} (k_c + k_a)$$

Simbología: K = Coeficiente de competencia. K<sub>c</sub> = Coeficiente de conocimientos. K<sub>a</sub> = Coeficiente de argumentación.

El coeficiente de conocimientos (K<sub>c</sub>) de los posibles expertos sobre el tema en cuestión se realizó sobre la autovaloración de ellos mismos en una escala de cero (0) al diez (10), valor que es multiplicado por 0.1 o dividido por 10. El coeficiente de argumentación (K<sub>a</sub>) de los posibles expertos se determinó sobre la base de las fuentes que argumentan sus conocimientos del tema, para lo cual el investigador, de acuerdo a sus intereses, asignó un valor a cada una de ellas. En la tabla 4 se reflejan dichas fuentes y los respectivos grados de influencia para cada una.

Tabla 4  
Fuentes de argumentación y  
grado de influencia de cada una de las fuentes.

Fuentes de Argumentación.	Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios sobre el tema.		
	alta	media	baja
Análisis teóricos realizados por usted sobre el tema objeto de estudio.			
Conocimientos y habilidades adquiridas mediante la organización de las actividades de superación.			
Conocimiento sobre el diseño de tecnologías y actividades de superación.			
Conocimientos sobre metodología.			
Aplicación de técnicas y metodologías en función de la organización de la superación profesional.			

La competencia del experto se categoriza según el rango en el que se encuentra el coeficiente de competencia (K) determinado, o sea:

Rango	Competencia
0.8 K 1	alta
0.5 K < 0.8	media
0 K < 0.5	baja

Se seleccionaron trece (13) expertos (Anexo 15) con coeficiente de competencia entre alto y medio.

## CAPÍTULO III. ALTERNATIVA METODOLÓGICA PARA LA SUPERACIÓN PROFESIONAL, A PARTIR DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES ESPECÍFICAS DEL ENTRENADOR DE FÚTBOL CATEGORÍA 13 – 15 AÑOS.

### III. 1 La Alternativa Metodológica.

Objetivo general:

Organizar la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años, utilizando como elemento rector del proceso sus competencias profesionales específicas, contribuyendo así a la formación permanente y actualizada de estos, perfeccionando el desempeño de sus actividades profesionales y académicas.

Fundamentación: (aparato conceptual que sustenta la alternativa metodológica)

Se valoraron las exigencias a tener en cuenta referidas a las particularidades del momento histórico que se vive, las condiciones particulares de Cuba y las exigencias propias de la labor de un entrenador de fútbol de la categoría 13 – 15 años. Se explicitó la justificación de la labor de este profesional en el contexto deportivo actual en Cuba, su necesidad e importancia; las actividades básicas de su desempeño; el marco teórico que fundamenta su formación y los objetivos de las competencias específicas en el proceso de superación profesional de los mismos.

Si se habla de individualizar o personalizar el entrenamiento deportivo, se debe hacer lo mismo con la superación de los entrenadores, pues, si cada atleta lleva una cuota específica y particular de cargas de entrenamiento para alcanzar un máximo de rendimiento deportivo, cada entrenador necesita un nivel específico y particular de conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que definan un desempeño superior.

Se entiende que dicho objetivo solo será logrado cuando se lleve a vías de hecho la superación profesional a partir de competencias profesionales verdaderamente específicas, ajustadas a su puesto de trabajo; hacia lo cual va dirigida la alternativa metodológica que se propone.

Esta, se basa en los principios de la superación profesional que norma el trabajo con los profesionales del deporte en Cuba, que constituyen elementos rectores para todo el personal autorizado para su realización, que no son más que los centros de educación superior, referido así en el Reglamento de la Educación de posgrado de la República de Cuba (Resolución No. 132/2004).

Dentro de los cuales se destaca la atención, de modo personalizado, de las necesidades de formación de los estudiantes de este nivel, para lo cual el uso de competencias profesionales específicas es indudablemente un soporte vital.

Además, la propuesta se sustenta en la concepción teórica y metodológica que identifica la gestión por competencias (ver capítulo I, epígrafes I.2 y I.3), específicamente el uso de competencias específicas en la superación.

Es importante también los postulados ofrecidos por Valle (2007) para la construcción de la alternativa, así como los estudios realizados por Hechavarría (1998); Sánchez (2003); Castillejo (2004); Hechavarría y Paulas (2008) en el campo de la superación profesional, unido al estudio de competencias profesionales como los de Irigoín y Vargas (2003); González Maura (2004); Tejada (1999); FIFA Coaching (2008), Tuning (2003); Echeverría, Isus y Sarasola (2001); Tobón (2008); Ruiz (2004); entre otros.

Como principal fundamento está la concepción teórica y metodológica de carácter específico, con los beneficios del trabajo cooperado, en el que se relacionan entre sí los actores principales de la profesión (entrenadores de fútbol categoría 13-15 años), expertos del deporte e investigadores del objeto de estudio.

#### Concepción caracterizada por:

- ↳ El desarrollo de un proceso investigativo a través de fases sucesivas e interrelacionadas que propician una relación entre los participantes, en función del perfeccionamiento del proceso de superación, con el fin de contrarrestar las limitaciones asociadas a este.
- ↳ La toma de decisiones consensuadas entre los implicados, sobre la determinación de competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años y sus respectivos indicadores.
- ↳ La utilización de métodos establecidos para la determinación de las competencias y sus indicadores, como los cuestionarios y el criterio de los expertos, además del asesoramiento como vía para incentivar el trabajo en equipo y facilitar la colaboración de todos los sujetos.

La elaboración de la alternativa depende de sus propias características, como son:

- ↳ Se concibió con un enfoque integral en el que se incorporaron elementos empíricos y teóricos. Su sustento esencial fue el estudio de la actividad profesional del entrenador de fútbol categoría 13-15 años.

- ↳ No se considera única y acabada, por el contrario, tiene el carácter de alternativa, porque es susceptible de enriquecimiento y adecuaciones, como bien lo plantea Akudovich (2004).
- ↳ Tiene como características fundamentales: la flexibilidad, la dinámica y la sistematicidad, aspectos esenciales según Addine e Ignacio (2004).
- ↳ A través de sus fases se logra obtener el resultado esperado: contar con un profesional verdaderamente competente en la labor específica que realiza; facilitado por el uso de competencias profesionales específicas (y sus respectivos indicadores) en el proceso de superación, pues al constituir estas el elemento rector del proceso cada una de las acciones que se llevan a cabo giran en torno a él, dígase: evaluación de competencias, selección, organización y desarrollo de las formas de superación, entre otras.

Las ventajas de la alternativa se definen como:

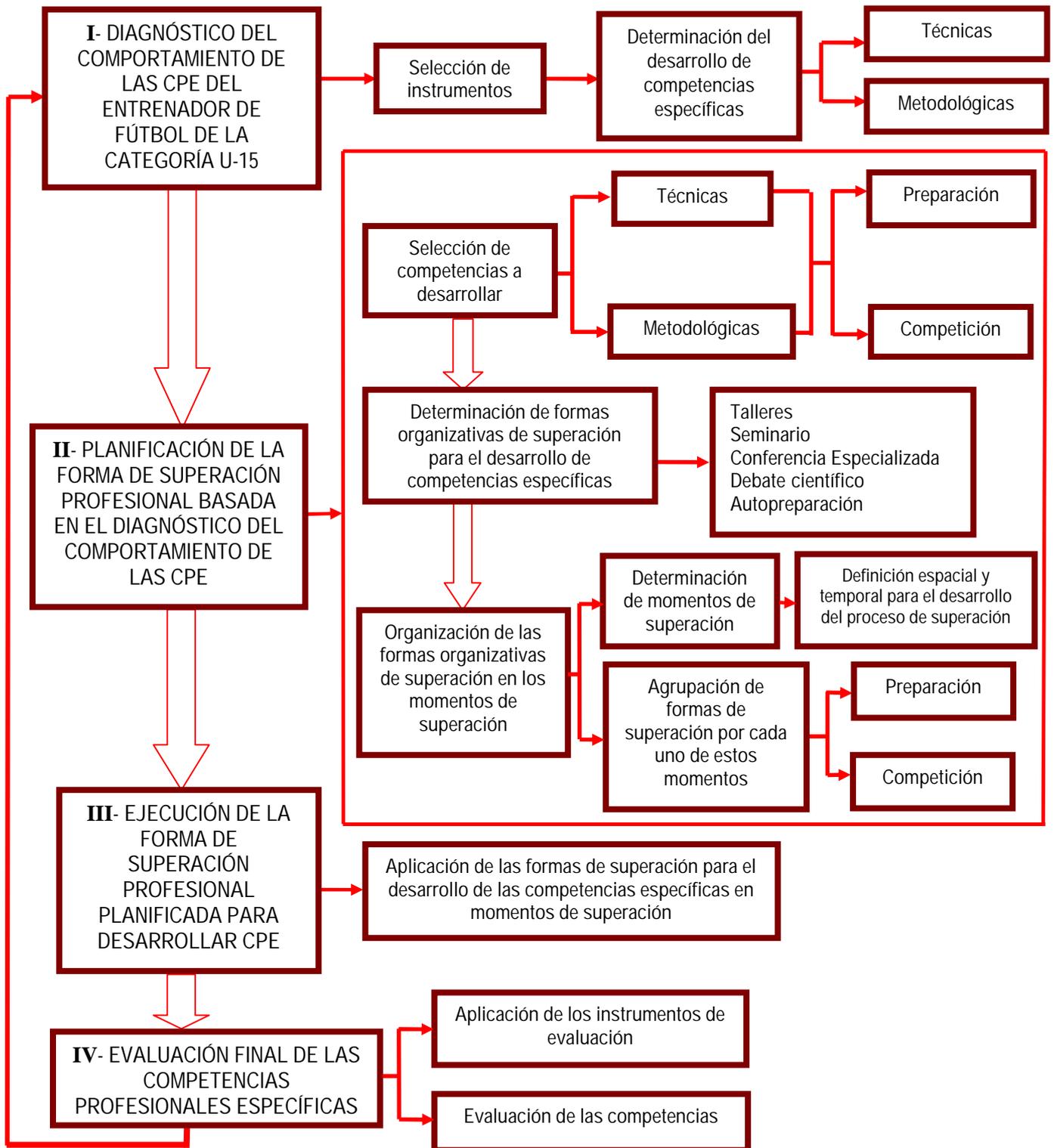
- ↳ Una organización de la superación, determinada sobre la base de las competencias profesionales específicas del entrenador en cuestión.
- ↳ Una evaluación particular y detallada del entrenador, por indicadores y competencias específicas.
- ↳ La posibilidad de acreditar a los entrenadores sobre la base de la evaluación por competencias profesionales.

Aparato instrumental de la alternativa y su modo de proceder. Representación gráfica.

Los componentes procesuales de la alternativa metodológica transitan por cuatro etapas o fases fundamentales:

- I.** Diagnóstico del comportamiento de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.
- II.** Planificación de la forma de superación profesional para el entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años.
- III.** Ejecución de la forma de Superación Profesional para el entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años.
- IV.** Evaluación final de las competencias profesionales específicas.

**ALTERNATIVA METODOLÓGICA PARA LA SUPERACIÓN PROFESIONAL, A PARTIR DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES ESPECÍFICAS (CPE) DEL ENTRENADOR DE FÚTBOL CATEGORÍA 13 – 15 AÑOS (U-15)**



1<sup>ra</sup> Fase: Diagnóstico del comportamiento de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.

Al contar con las competencias específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, permitirá indagar en áreas específicas del quehacer profesional de este, con el objetivo de: diagnosticar el nivel de desarrollo de cada uno de los indicadores por competencia profesional.

Para lo cual se recomienda la realización de las siguientes acciones:

1. Selección de los instrumentos para evaluar las competencias profesionales.

Para dar cumplimiento al mismo se hace necesaria la selección de los instrumentos para evaluar dichas competencias.

Como se pudo apreciar en el marco teórico de la investigación, entre los principales instrumentos para evaluar competencias están: la observación, las pruebas o exámenes prácticos, las pruebas escritas objetivas y los cuestionarios. Pero sin duda una de las formas más objetivas de evaluar las competencias y que complementa el resultado obtenido a través de las formas mencionadas, es la evaluación del desempeño.

“Se debe entender que la evaluación del desempeño en el mundo de las competencias no se refiere a un conjunto de exámenes sino que es la base para la certificación de competencias y se lleva a cabo como un proceso para acopiar evidencias de desempeño y conocimiento de un individuo en relación con una norma de competencia laboral”. (Camejo, 2008)

Para evaluar el desempeño del entrenador deportivo que se supera se emplea en el “instrumento de evaluación de las competencias profesionales del docente” propuesto por Pla (2001) y su escala de evaluación, ajustándolo de acuerdo a la clasificación adoptada en la presente investigación, denominándose Instrumento de evaluación de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años (Anexo 16). En dicho instrumento el evaluador deberá decidir en qué grado el entrenador cumple con los indicadores por competencia.

2. Determinación del desarrollo de competencias específicas.

Para realizar la evaluación de los indicadores relacionados con el rendimiento en el trabajo, o sea, que determinan un desempeño superior del profesional, se combinan los instrumentos de evaluación de competencias profesional recomendados (la observación, las pruebas o exámenes prácticos y las

pruebas escritas) con el instrumento de evaluación de las competencias profesionales del docente, con el fin de cuantificar cada uno de los indicadores.

La prueba o examen práctico y la observación, preferentemente estructurada, la realiza el evaluador teniendo en cuenta el método de evaluación de competencias profesionales prácticas de Blue, Hensgen, Kloft y Maichle (1996) en Navío (2001) quienes consideran dos enfoques definitorios del término "competencia profesional práctica":

- Enfoque práctico que gira entorno a la práctica como proceso. La práctica supone poner en juego la competencia. Por tanto, el proceso práctico puede sistematizarse para evaluar el grado de competencia de una persona en una situación profesional determinada (real o simulada).
- Enfoque analítico que estudia las condiciones de una práctica profesional competente.

El método supone el planteamiento de ejercicios a los entrenadores y relacionarlos con la práctica típica de una figura profesional concreta. Los ejercicios planteados con el fin de evaluar la competencia profesional específica constan de una situación simulada descrita más una serie de cuestiones que conducen a resolver la situación planteada.

En todos los casos, el proceso de evaluación considera las siguientes fases:

- a) Autoinformación (por parte de la persona evaluada).
- b) Planificación (las tareas a realizar, en lo que a momentos y tiempos se refiere).
- c) Decisión.
- d) Control de resultados.

El método experimentado no sólo sirve para evaluar el grado de competencia profesional práctica individual sino también como elemento de aprendizaje posibilitado por el hecho de realizar determinados ejercicios prácticos. El método puede ser de interés para la práctica de la formación profesional continua, no sólo como formación sino, incluso, como desarrollo de competencias.

Este método permitirá evaluar, sobre todo, los indicadores referidos a las competencias metodológicas (el saber hacer).

Ramírez y Santander (2003) hacen énfasis en aplicar la observación estructurada "por tener ventajas comparativas, ser más objetiva y consistente".

Para la realización de las observaciones es importante:

- La presencia de, al menos, tres evaluadores especialistas del fútbol de la categoría 13-15 años.
- La preparación previa de los observadores sobre la base de los indicadores por competencias a observar.
- La presencia del investigador en cada una de las observaciones.
- La conciliación de las evaluaciones por parte del grupo de observadores de conjunto con el entrenador evaluado.

Las pruebas escritas y los cuestionarios van mayormente dirigidos a los conocimientos, o sea, las competencias técnicas (el saber) y sus indicadores.

Como lo indica el instrumento de evaluación de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años, los resultados obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos darán como resultado la evaluación inicial o diagnóstico de quien se superará.

La evaluación se registra en una escala de 1 a 5, referidas al desempeño mostrado por el entrenador:

- 5 puntos - Idoneidad máxima: Se desempeña con un alto nivel de competencia. Muestra creatividad.
- 4 puntos - Idoneidad: Se observa un desempeño adecuado, a través del cual da cumplimiento a los objetivos propuestos.
- 3 puntos - Limitaciones: Se observa un desempeño encaminado a dar solución a un problema determinado, aunque son insuficientes los recursos que emplea para lograrlo.
- 2 puntos - No idóneo: No se desempeña adecuadamente, dado por las carencias de recursos que posee.
- 1 punto - No es posible evaluar: No se observa su desempeño.

Para Ramírez y Santander (2003) la escala de valores “es necesaria pues requiere de conocimiento o comunicación directa entre evaluador- evaluado y no se limita a señalar la presencia o ausencia de una característica observada, sino que indica gradualidad de esa característica en el evaluado”, lo cual justifica el porque se selecciona esta forma de registrar los resultados.

#### Los evaluadores:

Diferentes autores analizan las características de la evaluación de las competencias profesionales como: Berton (1999), Le Boterf (1998 y 2000), Lysaght y Altschuld (2000); citados por Navío (2001) y coinciden en afirmar que la implicación y la responsabilidad de diferentes agentes en el proceso es fundamental.

Por lo tanto, los actores que llevan a cabo la evaluación deben tener en cuenta, lo siguiente:

- La consideración de los procesos de autoevaluación como parte complementaria a la participación de las personas interesadas sobre las que se evalúan las competencias profesionales.
- Tener bien establecidas las competencias profesionales y los indicadores que serán evaluados.
- Un necesario equilibrio entre evaluación interna y externa que permita la igualdad de oportunidades.
- La importancia de que un experto lidere el proceso de evaluación por ser competente para ello.

2da Fase: Planificación de la forma de superación profesional basada en el diagnóstico del comportamiento de las competencias profesionales específicas.

El objetivo principal en esta fase es: seleccionar y organizar acciones de superación profesional, teniendo en cuenta el diagnóstico realizado, sobre la base de las competencias profesionales específicas y sus indicadores.

Teniendo como principales acciones:

1. Selección de competencias a desarrollar.

Para ello se realiza un análisis por indicadores de cada competencia profesional específica, para caracterizar su desarrollo en cada entrenador implicado, lo que permitirá establecer las principales deficiencias y potencialidades de estos y seleccionar, a partir de allí, la vía más adecuada para elevar su desempeño.

Las competencias profesionales específicas a desarrollar serán organizadas de acuerdo a las clasificaciones establecidas (técnicas y metodológicas), con el fin de precisar en cada momento a cuál de estas se dedicará mayor atención, lo que no quiere decir que se obviará el trabajo con otras competencias que se relacionan.

Esta división, se segmentará igualmente en dependencia del período de intervención (en la preparación o en la competición) pues algunas de las competencias, pueden ser tratadas en uno o ambos momentos.

2. Determinación de formas organizativas de superación para el desarrollo de competencias específicas.

Teniendo en cuenta el análisis del diagnóstico realizado y apoyados en las indicaciones del Reglamento de la Educación de posgrado de la República de Cuba en su Resolución No. 132/2004, donde se conciben como otras formas de superación la autoperación, la conferencia especializada, el seminario, el taller, el debate científico y otras que complementan y posibilitan el estudio.

En dicho proceso se concilia con el entrenador las competencias que necesita desarrollar, estableciendo un consenso con el mismo para implicarlo en el asunto, aunque se recomienda que la decisión final sea tomada por el responsable de llevar a cabo la superación profesional.

### 3. Organización de las formas específicas en los momentos de superación.

Para una correcta organización del proceso se precisa de dos momentos fundamentales:

- a) Determinar los momentos de superación (definición espacial y temporal para el desarrollo del proceso de superación).

Dicha determinación está en dependencia de las condiciones reales con que se cuente para ello, el número de entrenadores a los cuales se les dará seguimiento, los profesores disponibles para impartir los contenidos, las diferentes formas de superación profesional, así como las características de los participantes (diagnóstico).

- b) Agrupar las formas específicas en el momento de la superación.

Para ello se definirá que competencias profesionales específicas se tratarán por cada uno de los momentos, así como los indicadores para cada una de estas. Se tendrá en cuenta el tipo de competencia profesional (clasificación), el ámbito en que se desarrollará y las posibilidades de participación de cada uno de los involucrados (profesores, entrenadores deportivos, personal de apoyo).

Se establecen los objetivos generales dirigidos a preparar a los gestores de la superación y a los propios entrenadores para la realización de un proceso que incluiría el uso de las competencias profesionales específicas como elemento rector del mismo. Se diseña la estructuración del procedimiento metodológico que considere un conjunto de acciones, métodos y el componente espacio temporal para su aplicación.

Se debe tener en cuenta la preparación de los responsables del proceso de superación la cual consiste en:

- Discusión de la forma seleccionada para llevar a cabo el proceso.
- Planteamiento de sugerencias y opiniones para lograr la mayor efectividad posible del proceso.
- Desarrollar las actividades haciendo énfasis en el desarrollo de competencias profesionales específicas del entrenador que se supera.

La preparación se realiza respetando las propias vivencias, inquietudes y deseos de los implicados, con el fin de que asuman responsabilidades y sentido de pertenencia, tolerancia y respeto por el proceso de superación.

3<sup>ra</sup> Fase: Ejecución de la forma de superación profesional planificada para desarrollar competencias profesionales específicas.

El objetivo principal es: acometer las acciones de superación profesional planificadas para el desarrollo de competencias profesionales específicas del entrenador que se supera.

Contando como principal acción:

1. La aplicación de las formas de superación para el desarrollo de las competencias específicas en el momento de la superación.

Las actividades previstas se realizarán según lo establecido para cada una de ellas que formarán parte del proceso de intervención, viendo a este como “proceso de interacción, en el que la calidad interactiva constituye un elemento de significación, donde existe voluntad de resolver problemas, de modificar o de mejorar la práctica sobre la base de la responsabilidad mutua y en el que el formador adopta un rol de cambio hace de mediador y establece canales de comunicación y colaboración”. (Carretero, 2002 citado por Martín, 2006)

Para un logro más efectivo de las acciones se debe tener en cuenta lo siguiente:

- I. Determinación del espacio en que se desarrollará la intervención.
  - Establecer los objetivos generales de la intervención para la realización de un proceso que incluiría a las competencias profesionales específicas como elemento rector del mismo.
  - Diseñar la estructuración del procedimiento metodológico a partir de los indicadores para cada una de estas competencias.
- II. Preparación del equipo de trabajo que realizará la intervención.

- Discusión de la forma seleccionada para llevar a cabo el proceso utilizando los indicadores por competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13-15 años, a partir de los cuales se determinarían los contenidos a tratar y su nivel de profundidad, determinado este último por el diagnóstico realizado.
- Planteamiento de sugerencias y opiniones para lograr mayor efectividad del proceso, pues el equipo tiene una experiencia práctica que se tuvo en cuenta.
- Desarrollar el proceso, y como parte de este las evaluaciones de los entrenadores, haciendo énfasis en el desarrollo de competencias profesionales específicas del entrenador en cuestión.

4ta Fase: Evaluación final de las competencias profesionales específicas.

En esta fase el principal objetivo que se persigue es: emitir juicios de valor con relación al desarrollo de las competencias de estos entrenadores.

Para dar cumplimiento a dicho objetivo se deben realizar las siguientes acciones:

1. Aplicación de los mismos instrumentos de evaluación de las competencias profesionales específicas aplicados en la primera fase.

Para realizar la evaluación final por indicadores, se utilizan los mismos instrumentos de evaluación empleados en el diagnóstico (la observación y las pruebas escritas), así como el instrumento de evaluación del desempeño, con el fin de medir cada una de las competencias específicas.

Estas evaluaciones serán comparadas con los resultados del diagnóstico para así emitir criterios sobre el desarrollo o no de las competencias evaluadas.

2. Emitir juicios de valor con relación al nivel de desarrollo, por competencias específicas, alcanzado por los entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años.

Este segundo paso servirá de retroalimentación del proceso de superación profesional de los entrenadores, por lo que el estado inicial del desarrollo de las competencias profesionales específicas para un nuevo ciclo cambiará, lo que conlleva a la realización de un nuevo diagnóstico por indicadores.

Recomendaciones para su implementación:

Para un correcto funcionamiento de la alternativa es necesario tener en cuenta principios básicos en el desarrollo de competencias profesionales, que aunque básicamente va dirigida a las específicas no cabe dudas que hay que ver al entrenador como un ser racional, que piensa y actúa de acuerdo con

determinados modelos de conducta comúnmente aceptados por la sociedad, por lo que no se concibe este proceso sin el logro un desempeño justo, honrado, ético y moral del mismo.

“Es importante movilizar estructuras psicológicas como las motivacionales, autovalorativas, autorreflexivas, entre otras. Conjuguar la identidad personal y social de la personalidad del entrenador, en las perspectivas de su dinámica temporal y de sus posibilidades de desarrollo futuro.” Orizondo (2010)

El proceso debe dirigirse hacia lo que el individuo espera, quiere ser y hacer que lo educativo tome forma concreta en la disposición real y en las posibilidades internas y externas que el mismo entrenador tiene para lograrlo, definiendo la relación del individuo hacia el ámbito en que se desarrolla y hacia sí mismo.

La educación desde la instrucción, durante al proceso de superación profesional del entrenador de fútbol categoría 13-15 años, es formación de un sentido personal y responsable sobre las tareas del individuo en la preparación como profesor, por tanto, esta debe contribuir a la formación coherente y plena de su identidad personal.

Es por eso que la sustentación en valores de su proyecto o aspiraciones de rendimiento profesional se complementa con el planteamiento de metas importantes en los diferentes ámbitos, “los cuales son expresión de las aspiraciones y expectativas en relación con los valores asumidos individual y colectivamente y su posibilidad de realización en la situación real del desarrollo”. Orizondo (2010)

Es indudable que para un efectivo proceso de superación, sobre la base de competencias profesionales específicas, es necesario tener presente, en las acciones de las fases previstas, las competencias de índole general descritas en el capítulo II, que posibilitarán una educación integral a partir de lo instructivo; aunque en el trabajo será objeto de análisis las específicas.

Es recomendable por tanto:

1. Realizar una preparación especial con los participantes (evaluadores, profesores, entrenadores), teniendo en cuenta que los indicadores guían el proceso de superación.
2. Implicar en el proceso a todos los participantes.
3. La necesidad de que un experto lidere el proceso de evaluación.
4. Tener bien establecidas las competencias profesionales y los indicadores que serán evaluados y desarrollados.

5. Continuar sistematizando el estudio de los indicadores por competencias, con el objetivo perfeccionar los mismos y emitir una evaluación integral si así se desea.
6. Utilizar como referencia los resultados del presente estudio.

Se coincide con aquellos, como Murguía y Hechavarría (s/f) en que las competencias profesionales no se pueden reducir ni al saber, ni al saber-hacer, por lo que no se puede tener la creencia de que ellas, por si solas, se adquieren en el proceso de formación del profesional. "La competencia está relacionada con el saber actuar, es decir en la movilización de los recursos en la actividad que se está ejecutando" (Murguía y Hechavarría, s/f).

### **III.2 Valoración de la viabilidad de la propuesta desde la perspectiva de los expertos.**

La viabilidad de la propuesta fue valorada de acuerdo a: (Anexo 17)

- ❖ Utilidad social de la propuesta.
- ❖ Calidad formal de la propuesta.

#### Utilidad social de la propuesta:

Con relación a la utilidad de la alternativa metodológica, la generalidad de los expertos reconocieron diferentes aspectos positivos, de ellos 10 (76,9%) consideraron altamente necesaria su implementación práctica mientras que el resto (23,1%) la consideró medianamente necesaria, lo que demuestra la necesidad de perfeccionar el sistema actual de la superación profesional de los entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años.

De igual forma todos coincidieron en afirmar que la misma contribuye a la solución de insuficiencias que presenta la superación profesional en el ámbito del deporte ya que permite el perfeccionamiento de dicho proceso enfatizando en el desarrollo de las competencias profesionales específicas de acuerdo con la labor particular que se realiza.

Todos los expertos encuestados coinciden en que la propuesta diseñada enriquece la bibliografía especializada que sobre el tema en cuestión existe, sobre todo la relacionada con el uso de competencias profesionales en la superación profesional, lo cual beneficia no solo el nivel de conocimientos de los entrenadores, sino también el de quien los supera y evalúa.

Sobre las posibilidades de generalización de la alternativa, todos consideraron oportuna la conveniencia de que la propuesta pudiera llegar a generalizarse, teniendo en cuenta que el proceso de

superación depende de las competencias profesionales específicas (y sus indicadores) que se diseñen, por lo que se hace perfectamente aplicable a cualquier deporte y categoría seleccionada.

Al valorarse por los expertos la originalidad de la propuesta la mayoría (84,6%) la considera muy original y ninguno, poco original. En este sentido, todos la valoraron de novedosa.

#### Calidad formal de la propuesta:

Sobre la selección adecuada de sus componentes se lograron también altos índices de aprobación. Es apreciable también como todos los expertos se refieren a que las diferentes fases o etapas de la alternativa se articulan adecuadamente y de cómo expresan su aprobación respecto a que la alternativa cumple con la función específica para la cual fue concebida.

En sentido general se puede expresar que el criterio expuesto por los expertos acerca de la viabilidad de la alternativa metodológica confirma el grado de aceptación por parte de ellos sobre la misma, pues todos los expertos la consideran entre muy adecuada (69,2%) y bastante adecuada (30,8%); cumpliendo con los requerimientos indispensables para la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol de la categoría en cuestión: generalización, aplicabilidad, pertinencia, factibilidad, originalidad e importancia.

Como conclusión parcial del capítulo, se puede resumir como aspecto significativo: el diseño de la alternativa metodológica destinada a la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, sobre la base de sus competencias profesionales específicas, utilizando vías establecidas para su confección, fundamentando la misma a partir de principios y leyes que la regulan, corroborándose a su vez su valor social y formal según la opinión de los expertos, quedando en condiciones para su implementación práctica, abordada a continuación.

### **III.3 Valoración de la propuesta mediante su puesta en práctica (proceso de intervención).**

Al ser valorada por los expertos de manera positiva, fue que se procedió a su aplicación; proceso que se describe a continuación, teniendo como guía las propias fases de la alternativa, las cuales coinciden con los subepígrafos siguientes:

#### **III.3.1 Diagnóstico del comportamiento de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.**

La evaluación inicial de las competencias técnicas específicas se realizó como parte de un primer encuentro nacional con los entrenadores principales de la categoría, al cual asistieron un total de 11 (Anexo 18), de los 15 con que cuentan las escuelas de iniciación deportiva (EIDE) de Cuba, por lo que el muestreo se considera de carácter aleatorio y son estos precisamente a los que se le da seguimiento durante todo el proceso de intervención. Para la evaluación de estas competencias se seleccionó como principales instrumentos las pruebas escritas y los cuestionarios.

De manera particular se realiza a continuación el análisis del diagnóstico (Anexo 19) de las competencias técnicas específicas (el saber) evaluadas:

- Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.
  - Ningún entrenador alcanza la categoría de idoneidad máxima en ninguno de los cinco (5) indicadores constatados.
  - Las mayores dificultades se encuentran en los indicadores D y E, en los que solo un entrenador alcanza idoneidad en el primero de estos.
  - Se muestra un mejor dominio de los conocimientos del aspecto A, aunque la mayoría (8) con limitaciones.
- Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
  - Es muy positivo el dominio sobre los indicadores A y B, donde muestran conocimientos idóneos o de idoneidad máxima todos los entrenadores, excepto uno (1) que presenta alguna limitación en el primero de estos.
  - En contraste, resaltan las limitaciones y, en algunos casos, la no idoneidad mostradas por el 90,9% de los entrenadores en los indicadores C y D, aspectos sobre los que se debe mostrar particular atención para su desarrollo.
- Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol U-15.
  - Resalta en el diagnóstico de esta competencia que el 61% de las evaluaciones fueron registradas con limitaciones y si se le suma el 10,4% referidas a las no idóneas, se obtiene un alto por ciento de evaluaciones que no son las adecuadas.
  - De forma específica resalta el aspecto D, donde fueron evaluados todos con limitaciones, que si bien se deduce que presentan algunas nociones del tema, no es menos cierto que, dada su importancia y vigencia es necesario desarrollar en estos sujetos los saberes en el tema, que les posibiliten una correcta aplicación.

- No se alcanza evaluación alguna de idoneidad máxima, que indiscutiblemente constituye el objetivo deseado por todos.
- Conocimientos de sistemas de juego.
  - De los tres aspectos fundamentales diagnosticados, las mayores dificultades se evidencian en el B, pues ocho (8) de los entrenadores muestran conocimientos no idóneos y el resto presentan limitaciones.
  - En cuanto al A, no se evidencia tampoco un desarrollo cognoscitivo adecuado, pues ninguno de los profesores muestra idoneidad.
- Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.
  - Los conocimientos sobre los indicadores C y D, son muy limitados, pues el 68,2% de las evaluaciones se reflejan como no idóneas y el 27,3% como limitadas, o lo que es igual, cinco (5) de los entrenadores presentan conocimientos no idóneos en ambos indicadores y otros cinco (5) en al menos uno de estos.
  - En los aspectos relacionados a los indicadores A, E y F, se aprecia un importante potencial, aunque en ninguno de los casos se logra la calificación máxima de la escala.
- Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.
  - Referente al indicador A, se palpa una situación positiva evidenciada por el 81,81% de las evaluaciones entre idoneidad máxima e Idóneo.
  - Sin embargo, existen marcadas dificultades cognoscitivas en los aspectos C y D, argumentadas por el 72,72% de las evaluaciones de no idóneos y el resto muestra limitaciones.
- Conocimientos de ciencias aplicadas (Psicología deportiva).
  - Fueron detectadas muchas dificultades en cuanto a los conocimientos sobre los indicadores A y C, respaldada por el alto número de calificaciones (63.6%) valoradas como no idóneas y el resto con limitaciones.
  - El aspecto con mejores resultados fue en el B, sin embargo, solo uno (1) de los entrenadores alcanza el rango de idóneo, lo que denota las deficiencias de forma general.

El diagnóstico de las competencias metodológicas específicas (Anexo 20) arrojó las siguientes derivaciones:

- Planificación del entrenamiento. Fue diagnosticada mediante una actividad práctica, en la cual debían realizar una serie de acciones donde se reflejaran sus conocimientos teóricos. Como resultados más significativos de esta evaluación inicial están:
  - Resaltan las limitaciones mostradas por los entrenadores en aspectos tan importantes como el B y el C, en los cuales solo uno (1) de los entrenadores muestra idoneidad en ambos.
  - El indicador donde mejor desempeño mostraron los profesores fue en el indicador A (b); todos exhibieron rangos de idóneo o idoneidad máxima.
  - Vale destacar que ningún entrenador fue evaluado como no idóneo en ninguno de los indicadores, lo que demuestra ser esta una de las competencias específicas con mayor desarrollo en los individuos.
  
- Dirección de la sesión de entrenamiento. Para su diagnóstico se elaboró una primera guía de observación (Anexo 21), realizadas mediante una segunda actividad práctica con atletas de la categoría 13-15 años de la provincia de Villa Clara, obteniendo las siguientes derivaciones:
  - Las mayores dificultades fueron detectadas en los indicadores D, F y G, de cuyas evaluaciones el 33,3% se declaran como no idóneas o no es posible evaluar y el 51,5% con limitaciones.
  - Los entrenadores muestran un mejor desempeño en el indicador A pues solo cuatro (4) entrenadores presentan limitaciones, predominando las evaluaciones de idóneo con un 63,6%. Aunque es en el C donde mejor desempeño mostraron con evaluaciones entre idoneidad máxima e idónea.
  - De manera general se constata una inestabilidad en el desempeño de los entrenadores en esta competencia profesional específica, demostrada por sus evaluaciones, donde el 45,5 % resultaron favorables (idoneidad máxima o idónea) mientras el 54,5% se cataloga como negativa (limitada, no idóneas o no es posible evaluar).
  
- Aplicación de acciones estratégicas en entrenamientos y competencias. Fue posible diagnosticar empleando también los indicadores que reúne esta competencia profesional específica, que facilitó la recogida de la información necesaria, apoyados en la tercera guía de observación (Anexo 22); la cual aportó como resultados más relevantes los siguientes:

- Se observaron deficiencias en el desempeño mostrado por los entrenadores en los indicadores C y D, pues solo tres (3) logran categoría de Idóneo en el segundo aspecto, mientras en el primero de estos todos clasifican con limitaciones o no idóneos.
  - Sin embargo en el A y el B se desempeñan aceptablemente, aunque el por ciento de evaluaciones con limitaciones sobrepasa la mitad (54,5%).
  - Sobre el indicador E, resalta las seis ocasiones que no se pudo evaluar, en la mayoría de los casos por encontrarse los entrenadores realizando otras funciones que le impedían estar presente en otros partidos.
- Aplicación de acciones técnicas y tácticas en los entrenamientos. Para su diagnóstico se diseñó una nueva guía de observación (Anexo 23), de cuyos resultados se muestra el análisis a continuación:
- De los aspectos en los cuales manifestaron un desfavorable desempeño se puede mencionar el C y el D, este señalamiento se basa en las observaciones realizadas, de las cuales el 81,8% arrojaron resultados no idóneos o con limitaciones.
  - El resto de los indicadores muestran calificaciones aceptables, en un rango entre idóneo y con limitaciones, desatacándose el indicador F, donde dos (2) alcanzan la evaluación de idoneidad máxima.
- Aplicar sistemas de juego. Se diseñó, para su diagnóstico, la guía de observación número cinco (5) (Anexo 24), obteniéndose los siguientes resultados:
- Los aspectos B, C y E son en los que presentaron los entrenadores mayores dificultades, al obtener estos el 48,5% de las evaluaciones referidas a un desempeño no idóneo y solo el 15,2% de evaluaciones idóneas.
  - De manera general se aprecia como el 74,5% de las evaluaciones fluctúan entre no idóneas y con limitaciones.
- Dirección de equipo. Se evaluó utilizando una segunda guía de observación (Anexo 25) confeccionada también a partir de las competencias profesionales específicas determinadas. Se realizaron un total de 11 observaciones a igual número de entrenadores, de la forma descrita en el capítulo metodológico. Sus principales resultados fueron:
- En los indicadores A, B, D y E, se presentan las mayores deficiencias al registrarse el 88,6% de sus evaluaciones con limitaciones o no idóneas.

- Durante el desempeño mostrado por los entrenadores principales sobre el indicador G, se evidencian diversas evaluaciones por lo que su desarrollo depende del trabajo individual y específico que se realice.
  - Cabe resaltar la no utilización de medios por parte de cinco (5) de los entrenadores, lo que impidió su evaluación, pero confirma la desatención que muestran, por el uso sobre todo de la maqueta, desconociendo su importancia.
- Aplicación del reglamento en entrenamientos y juegos. Fue necesario utilizar una nueva guía de observación, la número 6 (Anexo 26), que arrojó las siguientes derivaciones:
- El desempeño exhibido por los profesores en los indicadores C y D, no fue el mejor, ya que el 63,6% de las evaluaciones se recogieron con limitaciones o no idóneas y si se tiene en cuenta que en el 22,7% de los casos no se pudieron constatar, solo deja un 13,6% para el desempeño idóneo.
  - Los aspectos donde los entrenadores obtuvieron mejores dividendos fueron el A y el B, aunque el 59,1% de las calificaciones resultaron limitadas.

En todos los casos se procedió de la forma prevista en la fase de planificación para lograr la mayor confiabilidad posible de los resultados. Realizándose el proceso de observación de la siguiente forma:

- Preparación previa de los observadores sobre la base de los indicadores por competencias a observar.
- Realización de las observaciones por parte de tres especialistas del fútbol de la categoría U-15:
  - El Director técnico de la selección nacional de la categoría.
  - Un miembro de la Asociación de Fútbol de Cuba, que atiende la superación de los entrenadores de las EIDE de nuestro país.
  - El responsable principal de la confección del Programa de Preparación del Deportista de la categoría 13 -15 años.
- Conciliación de las evaluaciones por parte del grupo de observadores de conjunto con el entrenador evaluado.
- Presencia del investigador en cada una de las observaciones y evaluaciones realizadas.

Es preciso aclarar que al estar relacionadas estas competencias con el desempeño profesional y tener la intervención un carácter nacional, fueron necesarias realizarlas dentro de las diferentes formas de superación profesional ejecutadas, con el objetivo de que la diagnosticaran los mismos observadores

en cada caso y de esta manera fortalecer el proceso evaluativo, pero por cuestiones de mostrar una lógica expositiva se decide reflejar en este acápite.

### III.3.2 Planificación de la forma de superación profesional para el entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años.

Selección de competencias a desarrollar.

Teniendo presente el análisis realizado por indicadores de cada competencia profesional específica, caracterizando su desarrollo en cada entrenador implicado y estableciendo las principales deficiencias y potencialidades de estos se seleccionaron las competencias profesionales específicas para su desarrollo:

#### Selección de competencias profesionales específicas a desarrollar.

Competencias técnicas específicas
1) Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.
2) Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
4) Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol.
5) Conocimientos de sistemas de juego.
6) Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.
7) Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.
9) Conocimientos de ciencias aplicadas.

Competencias metodológicas específicas
10) Planificar el entrenamiento.
11) Dirigir sesiones de entrenamientos.
12) Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.
13) Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.
14) Aplicar sistemas de juego.
15) Dirigir un equipo de fútbol.
17) Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.

Se organizan las competencias a desarrollar de acuerdo a dos momentos fundamentales: el destinado a la preparación y a la competición:

Competencias técnicas específicas	
PREPARACIÓN	COMPETICIÓN
1) Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.	4) Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol.
2) Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.	5) Conocimientos de sistemas de juego.
4) Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol.	6) Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.
5) Conocimientos de sistemas de juego.	7) Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.
6) Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.	9) Conocimientos de ciencias aplicadas.
7) Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.	
9) Conocimientos de ciencias aplicadas.	

Competencias metodológicas específicas	
PREPARACIÓN	COMPETICIÓN
10) Planificar el entrenamiento.	12) Aplicar acciones estratégicas en las competencias.
11) Dirigir sesiones de entrenamientos.	14) Aplicar sistemas de juego.
12) Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.	15) Dirigir un equipo de fútbol.
13) Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.	17) Aplicar el reglamento en los juegos.
14) Aplicar sistemas de juego.	
15) Dirigir un equipo de fútbol.	
17) Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.	

Para cada una de estas competencias se determina la forma organizativa a ejecutar, valorándose la necesidad de que los participantes se implicaran en el proceso, se busca el intercambio y el accionar práctico de los entrenadores; una enseñanza desarrolladora en la organización de la actividad que propicie un papel activo y reflexivo del profesional en cuestión, y que se planifique teniendo en cuenta las posibilidades de interacción entre estos, de modo que se asimilen los contenidos, pero también normas de conducta, en los que el profesor resulte mediador de la cultura a asimilar.

## Determinación de formas organizativas para el desarrollo de las competencias específicas.

Competencias técnicas específicas	
PREPARACIÓN	FORMAS ORGANIZATIVA
1) Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.	Conferencia especializada y seminario
2) Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.	Conferencia especializada y taller
4) Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol.	Conferencia especializada
5) Conocimientos de sistemas de juego.	Conferencia especializada y seminario
6) Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.	Conferencia especializada y taller
7) Conocimientos de control-evaluación del proceso de entrenamiento	Conferencia especializada
9) Conocimientos de ciencias aplicadas.	Conferencia especializada
COMPETICIÓN	FORMA ORGANIZATIVA
4) Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol.	Taller y debate científico
5) Conocimientos de sistemas de juego.	Taller y debate científico
6) Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.	Taller y debate científico
7) Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.	Taller y debate científico
9) Conocimientos de ciencias aplicadas.	Taller y debate científico

Competencias Metodológicas Específicas	
PREPARACIÓN	FORMAS ORGANIZATIVA
10) Planificar el entrenamiento.	Conferencia especializada y seminario
11) Dirigir sesiones de entrenamientos.	Conferencia especializada, seminario y taller
12) Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento.	Taller (clase práctica)
13) Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.	seminario
14) Aplicar sistemas de juego.	Taller (clase práctica)
15) Dirigir un equipo de fútbol.	Conferencia especializada y taller
17) Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.	Taller (clase práctica)
COMPETICIÓN	FORMA ORGANIZATIVA
12) Aplicar acciones estratégicas en las competencias.	Taller y debate científico
14) Aplicar sistemas de juego.	Taller y debate científico
15) Dirigir un equipo de fútbol.	Taller y debate científico
17) Aplicar el reglamento en los juegos.	Taller y debate científico

La selección de los momentos de superación está dada por el tipo de competencia profesional específica que se va a tratar, en el caso del presente estudio se escogieron cuatro momentos fundamentales: dos enmarcados en la preparación y dos en la competición.

## Organización de las competencias específicas en momentos de superación.

Se concibe un proceso donde el alumno se encuentre realmente activo, física e intelectualmente, para propiciar un desarrollo intelectual, físico y moral, donde resultan importantes los métodos y estrategias a emplear por el profesor para el logro de una participación productiva. Se tuvo en cuenta la planificación de las competencias que se desarrollarían para la categoría, pues a partir de estas se insertaron reuniones metodológicas entre una y otra para aglutinar la mayor cantidad de competencias posibles a desarrollar. En cada uno de estos momentos se define el espacio y tiempo para el desarrollo del proceso de superación.

### 1) Momentos de superación determinados:

Primera reunión metodológica <u>Marzo 2010</u> (Anexo 27)	Segunda reunión metodológica (Competencia deportiva: etapa clasificatoria) <u>Abril 2010</u> (Anexo 28)	Tercera reunión metodológica <u>Junio 2010</u> (Anexo 29)	Cuarta reunión metodológica (Competencia deportiva: juegos escolares) <u>Septiembre 2010</u> (Anexo 30)
---	--	---	--

Contando con los momentos en los cuales se desarrollará el proceso se procede a agrupar las competencias teniendo presente las características de cada uno de estos, o sea, si están enmarcados en la preparación o en la competición.

### 2) Competencias Específicas agrupadas por momentos de superación:

PRIMER MOMENTO.- PRIMERA REUNIÓN METODOLÓGICA NACIONAL	
Competencias específicas	
TÉCNICAS	METODOLÓGICAS
Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento. (enseñanza)	Dirigir sesiones de entrenamientos.
Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol U-15.	Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.
Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.	Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento.
Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.	Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.
Conocimientos de Ciencias aplicadas. (psicología)	Dirigir un equipo de fútbol U-15.

2DO MOMENTO.- SEGUNDA REUNIÓN METODOLÓGICA (COMPETENCIA DEPORTIVA: ETAPA CLASIFICATORIA)	
Competencias específicas	
TÉCNICAS	METODOLÓGICAS
Conocimientos de dirección de equipo.	Dirigir un equipo de fútbol.
Conocimientos de Ciencias aplicadas. (recuperación)	Aplicar acciones estratégicas en la competencia.
Conocimientos de sistemas de juego.	Aplicar sistemas de juego.

3ER MOMENTO.- TERCERA REUNIÓN METODOLÓGICA NACIONAL	
Competencias específicas	
TÉCNICAS	METODOLÓGICAS
Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento. (Matveev clásico)	Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.
Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol U-15.	Aplicar acciones técnicas y tácticas en entrenamientos.
Conocimientos de Ciencias aplicadas. (test)	

4TO MOMENTO.- CUARTA REUNIÓN METODOLÓGICA (COMPETENCIA DEPORTIVA: JUEGOS ESCOLARES)	
Competencias específicas	
TÉCNICAS	METODOÓGICAS
Conocimientos de dirección de equipo.	Dirigir un equipo de fútbol.
Conocimientos de sistemas de juego.	Aplicar acciones estratégicas en la competencia.
	Aplicar sistemas de juego.

### III.3.3 Ejecución de la forma de superación profesional para el entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años.

Los contenidos de la primera reunión metodológica nacional giraron sobre la base de las deficiencias y potencialidades detectadas en el diagnóstico sobre competencias técnicas específicas del entrenador de fútbol categoría 13-15 años.

Al inicio de la reunión se diagnostican algunas competencias metodológicas específicas a través del desempeño, en aras de complementar la evaluación inicial referida a los conocimientos; tanto las

metodológicas como las técnicas serían evaluadas nuevamente al finalizar la reunión y así corroborar el nivel de desarrollo alcanzado por cada uno de los indicadores por competencias.

Durante este primer encuentro con los entrenadores de la categoría, se llevaron a cabo cinco (5) conferencias especializadas, impartidas por reconocidos profesores (ver programa de la Reunión metodológica nacional), que impartieron durante 5 días los contenidos necesarios, tomando como punto de referencia el diagnóstico de los participantes.

Se realizaron también un total de cuatro (4) clases prácticas en forma de talleres, en igual cantidad de días, con el fin de evaluar y desarrollar Competencias Profesionales, de tipo Metodológicas, a través del desempeño profesional.

Como forma complementaria se ejecutaron también dos (2) seminarios con el fin de evaluar y desarrollar de forma teórico-práctica las competencias deseadas y de esta forma cuantificar tanto en el orden técnico como metodológico sus resultados.

La segunda Reunión metodológica nacional estuvo insertada en el Torneo clasificatorio para los Juegos escolares nacionales de la categoría, en la cual participó parte del claustro que tuvo a su cargo la primera reunión.

Aprovechando el desarrollo del evento se diagnosticó el nivel de desarrollo de las competencias profesionales específicas en un ámbito muy real para ello: el competitivo. Los talleres y debates científicos rondaron sobre las necesidades de cada entrenador para el desarrollo de estas, cuyo nivel será constatado posteriormente al finalizar el torneo. Durante los mismos, se hizo hincapié en el desempeño que debían mostrar los entrenadores relacionado con competencias profesionales en las competencias, con el objetivo de solventar deficiencias detectadas en el diagnóstico realizado, teniendo la posibilidad de desarrollarla en los entrenadores participantes, dadas las posibilidades que brinda la inserción de los talleres en el evento.

Al comienzo de la tercera Reunión metodológica nacional se diagnosticaron otras competencias metodológicas específicas a través del desempeño, con el fin de ampliar la caracterización iniciada de la reunión inaugural. Ambos tipos de competencias se evalúan finalizado el encuentro para comparar sus resultados con los iniciales.

Se desarrollaron conferencias especializadas (cuatro en total) donde repitieron tres (3) de los profesores de la primera Reunión metodológica nacional, que impartieron durante cuatro (4) días los contenidos planificados, tomando como punto de referencia el diagnóstico del grupo de entrenadores

participantes y los resultados de la primera reunión. Se efectuaron un total de tres (3) actividades prácticas en forma de talleres en igual cantidad de días, así como dos (2) seminarios, para evaluar de forma teórico-práctica la competencia deseada y de esta forma cuantificar tanto en el orden técnico como metodológico los resultados de la misma.

La cuarta Reunión metodológica nacional se desarrolló como parte de los Juegos escolares nacionales.

El objetivo de estas nuevas evaluaciones radicó en el completamiento del ciclo previsto para constatar el desarrollo o no de las competencias profesionales diagnosticadas durante el torneo clasificatorio y trabajadas en los talleres y debates científicos insertados en ambas competencias deportivas, lo que posibilitaría emitir juicios de valor relacionados también con el proceso de superación.

Los resultados de esta evaluación final serán abordados en el epígrafe sobre evaluaciones finales. La preparación de los implicados en el proceso se realizó en forma de talleres respetando sus propias vivencias, inquietudes y deseos, lo que le concede significación y funcionalidad, ya que los participantes actúan involucrados en sus funciones y descubren que pueden aportar experiencias para perfeccionar el proceso. Asumen responsabilidades y sentido de pertenencia, tolerancia y respeto por el proceso de superación, además de la responsabilidad que tienen en el perfeccionamiento de la alternativa. La realización de esta fase se resume en el Gráfico 3:

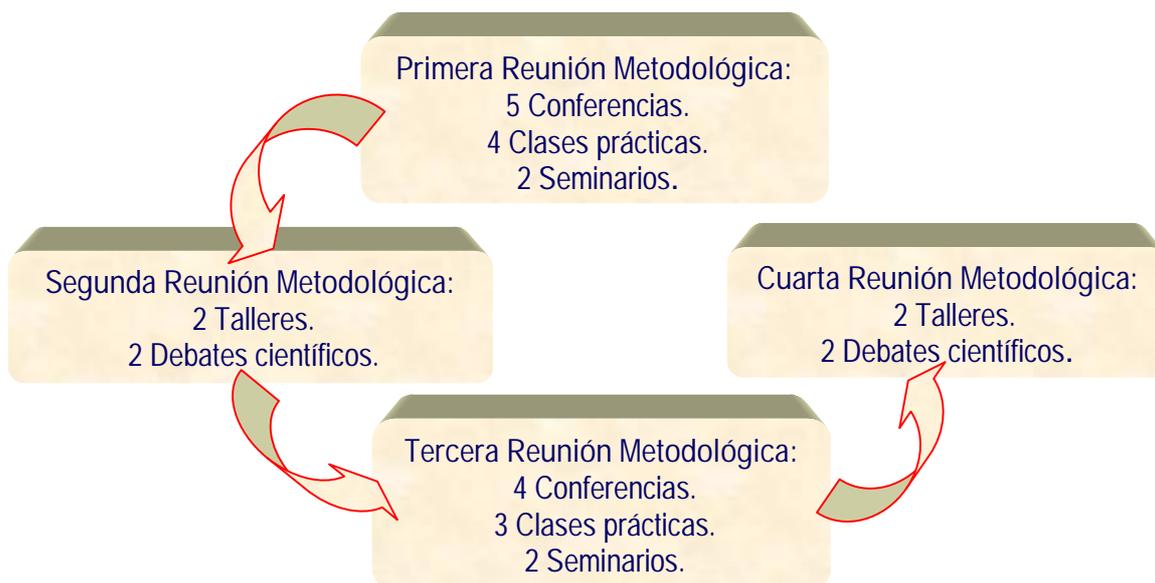


Gráfico 3. Formas de superación profesional aplicadas en el proceso.

**III.3.4** Evaluación final de las competencias profesionales específicas de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, que participaron en el proceso de superación.

Las evaluaciones finales referidas a las competencias técnicas específicas (CTE) (Anexo 31) se realizaron al término de la primera y la tercera reunión, aplicando los mismos instrumentos que en el diagnóstico. Con el fin de seguir una lógica expositiva, a continuación se plasman los resultados de las evaluaciones obtenidas al finalizar el proceso de intervención:

- Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.
  - Seis (6) de los entrenadores participantes alcanzan evaluaciones de idoneidad máxima en alguno de los cinco (5) indicadores y solo dos (2) son evaluados como no idóneos.
  - En los indicadores D y E, alcanzan la categoría de Idoneidad, siete (7) entrenadores y dos (2) la de idoneidad máxima.
  - Se incrementa de quince (15) a veintiséis (26) las evaluaciones de idoneidad y de cero (0) a diez (10) las de idoneidad máxima.
  
- Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
  - En los aspectos A y B, siete (7) entrenadores mostraron idoneidad máxima de sus conocimientos en ambos indicadores y dos (2) en uno de estos, para un total de dieciséis (16) resultados con dicha calificación para un 72,72%.
  - Se logra disminuir las evaluaciones de limitaciones y no idoneidad, referidas a los indicadores C y D, a un 50% lográndose además dos (2) de idoneidad máxima.
  
- Conocimientos de la técnica y táctica en el fútbol U-15.
  - Se reduce el número de calificaciones con limitaciones o no idóneas al 35,1%.
  - Los entrenadores logran evaluaciones de idoneidad máxima en un total de diez (10), destacándose en el aspecto F con cuatro (4).
  - De un total de ocho (8) evaluaciones como no idóneas obtenidas en el diagnóstico, luego del proceso de superación solo aparece una (1).
  
- Conocimientos de sistemas de juego.
  - Pese a permanecer dos (2) entrenadores en el rango de no idóneo en el indicador B, el resto mejora sus evaluaciones.
  - Seis (6) entrenadores logran clasificar en el rango de idóneo en el indicador A.
  - Mientras en el C, siete (7) alcanzan la máxima calificación, por cero (0) en el diagnóstico.
  
- Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.
  - Sobre los indicadores C y D, disminuye a 13,6% el número de evaluaciones de no idóneas; incrementando a 50% el de limitadas, dado por la cifra de calificaciones que aumentaron.

- Debido al tratamiento brindado también a los indicadores con algún desarrollo, los entrenadores logran el 39,4% de las notas de idoneidad máxima, mientras en los aspectos A, E y F, el 45,5% de idoneidad.
- Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.
  - Se logra mejorar nueve (9) evaluaciones de los aspectos A y B, alcanzando estas el valor inmediato superior, el resto se mantienen con buenas calificaciones, fortaleciendo así las potencialidades mostradas por los entrenadores inicialmente.
  - Solo el 18,2 % de las evaluaciones de los aspectos C y D, se catalogan como no idóneas, aunque solo dos (2) entrenadores muestran idoneidad.
- Conocimientos de ciencias aplicadas (Psicología deportiva).
  - De los indicadores A y C, solo el 31,8% de las evaluaciones se mantienen como no idóneas; se obtiene un 22,7% de idóneas (de ninguna anteriormente) y se mejora el 54,5% de las notas con respecto al diagnóstico inicial.
  - Cinco (5) entrenadores alcanzan calificación de idóneo en el indicador B.

La evaluación final de las competencias metodológicas específicas (CME) (Anexo 32) se ejecutó al término de cada una de las reuniones, exceptuando la dirección de equipo y la aplicación de acciones estratégicas en la competencia, verificadas durante la cuarta reunión. A continuación se plasman los resultados de las evaluaciones obtenidas al finalizar el proceso de intervención, relativas a dichas competencias:

- Planificación del entrenamiento.
  - En los indicadores B y C, cuatro (4) entrenadores logran evaluaciones de idoneidad en ambos, y otros cinco (5) en uno de ellos.
  - Fueron superadas el 47,3% de las evaluaciones realizadas, lo que evidencia un desarrollo de la competencia profesional en cuestión.
- Dirección de sesiones de entrenamientos.
  - Se reduce a 12,1% las evaluaciones de no idóneas o no es posible evaluar de los indicadores D, F y G, incrementándose las idóneas de un 15,2% a un 42,4%.

- El número de calificaciones en los indicadores A, B y C con categoría de idoneidad máxima se elevó del 9,1% hasta el 39,1%; destacándose el C, donde ocho (8) de los implicados alcanzaron la máxima clasificación.
  - De manera general se eleva hasta un 69,7% las evaluaciones de idoneidad máxima o idónea y disminuye a un 30,3% las de limitadas, no idóneas o no es posible evaluar.
  - El 46,5% de las evaluaciones mejoraron, demostrando los profesores un desempeño superior, aunque decrece el 7,1% de estas.
- Aplicación de acciones estratégicas en la competencia.
- Pese a no poderse evaluar el desempeño de dos (2) entrenadores, en el indicador D, se observa como cinco (5) de ellos mejoran sus calificaciones, elevando a siete (7) las de idóneo; aunque en uno de los caso bajó el rango inicial.
  - En el C se observa un desempeño superior de nueve (9) de los entrenadores, logrando seis (6) de ellos la calificación de idóneo.
  - Disminuye a 9,1% las evaluaciones con limitaciones en los aspectos A y el B, logrando tres (3) profesores el máximo nivel de la escala.
  - En el indicador E, se reduce de seis (6) a dos (2) las ocasiones que no se puede evaluar, aunque más de la mitad de los entrenadores muestran aún limitaciones en su desempeño.
- Aplicación de acciones técnicas y tácticas en los entrenamientos.
- Se reduce a cero (0) las calificaciones no idóneas en los indicadores C y D, quedando en un 50% el desempeño exhibido con limitaciones, que pese a constituir un logro se evidencia aún fisuras en los mismos, pues, incluso, dos (2) de los observados retroceden.
  - Se incrementan las evaluaciones de idoneidad máxima de un 2,6% a un 16,9%, de las cuales sigue destacándose el indicador F con más de la mitad de estas (53,8%).
  - Aunque es preciso puntualizar que cinco (5) de los entrenadores retrocedieron en su desempeño en alguno de los indicadores evaluados.
- Aplicar sistemas de juego.
- En los aspectos B, C y E disminuyen las evaluaciones de no Idóneo del 48,5% al 9,1% y las idóneas se incrementaron en un 21,2% de las obtenidas en el diagnóstico.

- De manera general se aprecia como el 49,1% de las evaluaciones fluctúan entre idóneas y de idoneidad máxima, aunque estas últimas solo representan el 3,6% del total, por lo que también es apreciable el aumento cualitativo de los valores logrados.
- Dirección de equipo.
  - En los indicadores A, B, D y E disminuyen a un 21,6% las evaluaciones con limitaciones o no idóneas.
  - Se logra cierta homogeneidad en el indicador G pues ocho (8) de los entrenadores muestran un desempeño idóneo o de idoneidad máxima y el resto avanza aunque con limitaciones.
  - Se logra evaluar a la totalidad de los entrenadores en el aspecto H, reconociendo estos la utilidad de la maqueta para la explicación y desarrollo de los sistemas y estrategias tácticas en el desarrollo de los partidos.
  - Los entrenadores muestran un desempeño superior, respaldado por la eliminación de las evaluaciones de no idóneo, logrando un incremento de un 55,7% de las calificaciones.
- Aplicación del reglamento en entrenamientos y juegos.
  - Aunque no califica como significativo, se palpa un mejor desempeño en los indicadores C y D al disminuir al 45,5% las evaluaciones con limitaciones o no idóneas.
  - Incrementándose a un 36,4% las catalogadas como idóneas.
  - Mejora de un 40,9% a un 68,2% las evaluaciones de idoneidad o idoneidad máxima en los indicadores A y B, se reducen a un 31,8% las de limitadas.
  - En total, mejoran el 52,3% de las evaluaciones realizadas, denotando un desarrollo de la competencia en general.

### **III.4 Evaluación del impacto del proceso de superación realizado.**

La calidad alcanzada por un programa de posgrado se evidencia al someterse a procesos de autoevaluación o evaluación externa. (MES, 2004)

La autoevaluación y la evaluación externa se realizan tomando en consideración los indicadores declarados en el patrón de calidad. La conjunción de estos constituye el fundamento para dictaminar con respecto al nivel de calidad del programa y del avance alcanzado entre una evaluación y otra. (MES, 2004)

Para la valoración de las actividades realizadas se toma en consideración las dos primeras dimensiones ofrecidas por Valdesprietó y otros (2000).

1<sup>ra</sup> Dimensión: Satisfacción de las necesidades de superación:

Indicador: Correspondencia entre las necesidades detectadas, los objetivos y los contenidos de la superación diseñada: La correspondencia entre las necesidades detectadas y los objetivos y contenidos de la superación diseñada fue evidente, pues se partió de la caracterización de cada uno de los participantes luego de realizar un diagnóstico individual durante las etapas que comprendió el proceso, tomando como base sus competencias específicas, lo que permitió un salto cualitativo en el desarrollo profesional de los participantes, que además, reconocieron la implicación de ellos en el proceso pues el mismo propició el intercambio de una forma amena y sobre todo práctica, incluso, fueron partícipes de las propuestas de contenidos de acuerdo a sus necesidades.

Indicador: Criterios de los docentes-alumnos acerca de la contribución de la superación recibida para la satisfacción de sus necesidades: Las opiniones de los participantes, recogidas en cada una de las etapas, expresan que los contenidos, fueron novedosos y actualizados; la calidad de la impartición de los temas y la profesionalidad y preparación de los profesores fue sobresaliente. Son del criterio que se empleó adecuadamente la tecnología con que se contaba (computadora, proyector, video). Reconocieron el mejor desempeño profesional alcanzado, reflejado en los buenos resultados obtenidos en la evaluación final por indicadores de las competencias en comparación con el diagnóstico inicial.

Las opiniones expresadas por los entrenadores fueron favorables, elogiando la importancia de los temas presentados para el entrenamiento específico en esta categoría, aspecto poco tenido en cuenta antes, según sus consideraciones.

Indicador: Criterios de las directivas acerca de la medida en que la superación satisface las necesidades diagnosticadas en sus subordinados:

Para valorar el criterio de los directivos, se toma como referencia los documentos emitidos por el Comité ejecutivo de la Asociación de Fútbol de Cuba por cada uno de los encuentros realizados (Anexo 33), donde agradecen y expresan su satisfacción por los resultados obtenidos, catalogándolos de "alentadores", incentivando el desarrollo de nuevos programas.

2<sup>da</sup> Dimensión: Preparación para la dirección del proceso docente educativo.

Indicador: Resultados de su trabajo en comparación con los obtenidos antes de haber recibido la superación.

Para resumir los resultados del desarrollo de las competencias técnicas específicas trabajadas en el proceso se brinda la Tabla 5, donde se muestra, en porcentajes, la mejoría de las evaluaciones después de aplicadas las diferentes formas de superación (Anexo 34).

Tabla 5  
Comparación por evaluaciones de las Competencias Técnicas Específicas.

Tipo de evaluación	Porcentaje del total de evaluaciones		Diferencia
	Antes de la superación	Después de la superación	
Idoneidad Máxima	5,9%	21,9%	16%
Idóneo	28,1%	39,8%	11,8%
Limitaciones	42,2%	32,9%	- 9,4%
No Idóneo	23,5%	5,3%	- 18,2%
No es posible Evaluar	0,3%	0%	- 0,3%

Es evidente la evolución positiva originada por el desarrollo del proceso, pues se observa un incremento cualitativo de las evaluaciones de idoneidad máxima e idóneo, disminuyendo el resto de los índices constatados, de los cuales resalta la reducción en un 18,2% de evaluaciones referidas a la no idoneidad, lo que redundará en un desempeño, que aunque pueda presentar limitaciones, va adquiriendo características acordes con las necesidades situacionales presentadas.

Otro resultado estadístico que resultó interesante es el número de evaluaciones superadas por competencias técnicas específicas, luego del proceso de intervención, demostrándose también la efectividad del uso de sus indicadores en la superación profesional, así queda reflejado en la tabla 6, a la cual le corresponde el gráfico 5 (Anexo 34):

Tabla 6

Comportamiento de las evaluaciones de las competencias técnicas específicas, luego del proceso de intervención.

Competencias técnicas específicas	Número de evaluaciones que mejoran	Porcentaje que representa del total
Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.	19	34,5%
Conocimientos de organización de la sesión de entrenamiento.	20	45,5%
Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.	27	49,1
Conocimientos de ciencias aplicadas (Psicología deportiva).	17	51,5%
Conocimientos de técnica y táctica en el fútbol U-15.	43	55,8%
Conocimientos de sistemas de juegos.	25	75,8%
Conocimientos de dirección de equipos de fútbol.	36	46,8%
TOTAL	187	50%

Es apreciable como la mitad de las evaluaciones de las competencias técnicas específicas, luego del proceso de intervención, se recogen en un nivel superior en comparación con el diagnóstico realizado, destacándose los conocimientos sobre los sistemas de juego, dado, no solo por la efectividad del proceso llevado a cabo, sino también por la desfavorable situación que presentaban los implicados en este aspecto.

El desarrollo de las competencias metodológicas específicas alcanzado por los entrenadores envueltos en el proceso, es ejemplo también de los resultados positivos de la superación profesional llevada a cabo, demostrado por un mejor desempeño en sus indicadores; aspectos reflejados en la tabla 7, donde se muestra también, la mejoría de las evaluaciones en este sentido, de la cual se origina el gráfico 6, recogido en el anexo 35:

Tabla 7

Comparación por evaluaciones de las competencias metodológicas específicas.

Tipo de evaluación	Porcentaje del total de evaluaciones		Diferencia
	Antes de la superación	Después de la superación	
Idoneidad Máxima	2%	16,7%	14,7%

Idóneo	38,2%	51,7%	13,5%
Limitaciones	49%	29,2%	- 19,8%
No Idóneo	7,1%	0,7%	- 6,4%
No es posible Evaluar	3,7%	1,7%	- 2%

Es elocuente el avance logrado por los entrenadores en el desempeño mostrado de las competencias metodológicas específicas, al contar con más de la mitad de las evaluaciones como idóneas, reduciendo a solo el 0,7% las catalogadas como no idóneas. Si a estos indicadores se les suma el 16,7% de las evaluaciones reportadas como idoneidad máxima se obtiene un 68,4% de valoraciones positivas en este sentido.

En la tabla 8 se muestra también el número de evaluaciones que crecen cualitativamente por competencias metodológicas específicas, luego del proceso de intervención, reafirmando la importancia del empleo de sus indicadores en la superación profesional. El gráfico 7 (Anexo 35) facilita esta apreciación.

Tabla 8

Comportamiento de las evaluaciones de las competencias metodológicas específicas, luego del proceso de intervención.

Competencias metodológicas específicas	Número de evaluaciones que mejoran	Porcentaje que representa del total
Planificación del entrenamiento.	28	51%
Dirección de sesiones de entrenamientos.	53	53,5%
Dirección de equipo.	49	55,7%
Aplicación de acciones estratégicas en la competencia.	31	70,5%
Aplicación de acciones técnicas y tácticas en los entrenamientos.	47	61%
Aplicación de sistemas de juego.	32	58,2%
Aplicación del reglamento en entrenamientos y juegos.	27	61,4%
TOTAL	235	57,6%

Estos resultados evidencian también que el proceso de intervención en la superación profesional de los entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años, logró un desarrollo adecuado de las

competencias profesionales específicas trabajadas, que en el caso particular de las metodológicas se nota en el incremento cualitativo de más de la mitad de las evaluaciones realizadas de manera global.

Es oportuno también expresar que aunque existen avances importantes, aún quedan fisuras en algunos indicadores de las competencias estudiadas, pero de continuar procediendo de la forma propuesta y perfeccionando lo necesario el proceso, es posible seguir desarrollando estas y otras competencias.

## CONCLUSIONES

1. Por su contenido, por la valoración ofrecida por los expertos y por los resultados obtenidos en la práctica, se concluye que la alternativa metodológica sustentada en el empleo de indicadores por competencias profesionales específicas constituye una vía eficaz e innovadora para organizar la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13–15 años.
2. Se diseña una alternativa metodológica que presenta como características fundamentales: la flexibilidad, la dinámica y la sistematicidad que facilita el proceso de superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13 – 15 años donde se utilizan indicadores por competencias específicas.
3. Se detectaron insuficiencias en la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13–15 años, derivadas de limitaciones en la teoría acerca del uso de indicadores por competencias profesionales específicas en el proceso de superación.
4. La determinación de veinte (20) competencias profesionales específicas relacionadas con los conocimientos y el desempeño del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, así como sus respectivos indicadores, constituyó el pilar fundamental para el diseño de la alternativa metodológica con un carácter renovador para la superación de los entrenadores deportivos.
5. Los resultados más significativos obtenidos de la valoración de los expertos sobre la viabilidad de la propuesta fueron el reconocimiento por la necesidad de su utilización práctica, como vía novedosa para organizar la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años; la originalidad en el estudio de las competencias profesionales y su relación con el proceso de superación, así como su aprobación de manera general, por las garantías que ofrece para la selección de la forma de superación a ejecutar.

De la valoración a partir de los resultados de su puesta en práctica se concluye que se evidenció un desarrollo de las competencias profesionales específicas de los entrenadores participantes en el proceso, amparado por el 50% de mejoría del total de evaluaciones realizadas. Es significativo también el reconocimiento por cada una de las actividades desarrolladas, recibido por el Comité Ejecutivo de la Asociación de Fútbol de Cuba, donde expresa su satisfacción por el resultado de las mismas.

## RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos en el estudio, se recomienda:

- ❖ Continuar aplicando esta alternativa metodológica en la superación profesional del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, pues su carácter flexible permite rediseñar las competencias profesionales, sus indicadores y perfeccionar, sobre su base, el proceso que se gesta.
- ❖ Determinar indicadores para cada competencia profesional para el resto de las categorías del fútbol, con el fin de organizar el proceso de superación profesional de los entrenadores que las conforman tomando como referencia la alternativa propuesta.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Abad Robles, M. T. "La Formación del entrenador de fútbol" (s/f). Disponible en: <http://www.wanceulen.com/revista/index.html>
2. Abraham, A., D. Collins, y R. Martindale. "The coaching schematic: Validation through expert coach consensus". Journal of Sport Sciences. 2006.
3. Addine F. e I. Sálamo. "Didáctica: Teoría y Práctica". Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de la Habana. 2004.
4. Akudovich, S. A. Fundamentos del proceso de diagnóstico de la Zona de Desarrollo Próximo de los alumnos con retraso mental leve en el contexto del diagnóstico escolar. Tesis doctoral. 2004.
5. Anselmi, H., R. Argemi y A. Kohan. Curso a distancia de preparación física de fútbol s/f. Disponible en: <http://www.fuerzaypotencia.com>
6. Añorga Morales, J. "El perfeccionamiento del Sistema de Superación de los Profesores Universitarios". Resumen de Tesis de Doctorado en Ciencias Pedagógicas. La Habana. 1989.
7. \_\_\_\_\_. Proyecto para la educación del Sistema de Educación Avanzada. UASB. Bolivia, Editorial Sucre. 1994.
8. \_\_\_\_\_. "La Evaluación en el posgrado que conduce a la excelencia". La Habana: CENESEDA. 1995.
9. \_\_\_\_\_. Los principios de la Educación Avanzada. En Educación Avanzada ¿Mito o realidad? UASB. Bolivia, Editorial Sucre. 1994.
10. Añorga Morales, J. y otros. Glosario de términos de Educación Avanzada. CENESEDA. Material Impreso. 1994.
11. Argudelo, S. "Alianza entre formación y competencia". CINTERFOR, Montevideo, 2002 <http://www.cinterfor.org.uy/public>
12. Arnold, P. "Educación Física, movimiento y currículum". Madrid: Morata. 1991
13. Arráiz, José Ignacio. "Retribución y competencia: ¿cómo garantizar su éxito? Capital Humano". España. 2000.
14. Astirraga, E. y X. Carrera. "Formación en tecnología básica mediante nuevas tecnologías". 1999.
15. Badillo, M y M. Villasmil. "Perfil por Competencias". Universidad Rafael María Baralt. Maracaibo. 2004. Material En soporte digital.
16. Barrios, E. "Competencias Laborales, tema clave para la certificación en el INTECAP". Boletín CINTERFOR # 149, 2000, <http://www.cinterfor.org.uy/public>
17. Bellotto, M. L. "Las Competencias Profesionales del Nutricionista Deportivo." Lleida: [s/n]. Tesis doctoral – Universitat de Lleida – Departamento de Pedagogía y Psicología. 2006. Soporte digital.

18. Bermúdez, R. y Rodríguez, M. Teoría y Metodología del Aprendizaje. La Habana. Editorial Pueblo y Educación. 1996
19. Bernaza Rodríguez, G. "Teoría, reflexiones y algunas propuestas desde el enfoque histórico cultural para la educación de posgrado". Artículo. *s/f*.
20. Bernaza, Rodríguez, G.; del Valle García, M. y Guerra Hernández, A. "Diseño curricular para la educación de posgrado: problemas, reflexiones y posibles innovaciones". Artículo. *s/f*.
21. Best, J. W. "Como investigar en educación". 3ª ed. Ediciones Morata S.A., Madrid. 1974.
22. Boada, J., Tous, J., Pastor, E., Vigil, A. "Competencias y habilidades psicolaborales demandadas en las organizaciones". 1998.
23. Boixados, M. "Papel de los agentes de socialización en deportistas en edad escolar". Revista de Psicología del Deporte. 1998.
24. Bolívar, C. "Más allá de la formación: El desarrollo de competencias". Versión digital en pdf, 2002.
25. Boned, C. J.; Rodríguez, G.; Mayorga, J. I. y Merino, A. "Competencias profesionales del Licenciado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte". Valencia: III Congreso de la Asociación española de Ciencias del Deporte. Hacia la Convergencia Europea. 2004
26. Boris, C. Como mejorar la capacidad intelectual de un futbolista juvenil. 2008. Disponible en [www.pbpeniscola.com/archivos/triptic\\_congres.pdf](http://www.pbpeniscola.com/archivos/triptic_congres.pdf)
27. Braslavsky, C. "Bases, orientaciones y criterio para el diseño de programas de formación de profesores". Revista Iberoamericana de Educación. Versión digital. Número 19. 1999. <http://www.campusoei.org/revista/rie19a01.htm>
28. Bravet Quels, J. M. "Una alternativa para la evaluación del desempeño profesional de los entrenadores de Gimnasia Rítmica de Cuba". Tesis doctoral. Ciudad de la Habana. 2007.
29. Briasco, I. "Los sistemas por competencia en el marco de las transformaciones reformas de la Educación Técnica y Profesional". Reunión Plan Andino, Caracas, Venezuela, 28 y 29 de junio del 2001. Educación Trabajo, OEI, <http://www.oei.es/eduytrabajo>
30. Bunk, G. P. "La transformación de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la R.F.A.". En: Revista Europea de Formación Profesional. Berlín CEDEFOP. 1994.
31. Camejo, A. "El modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la gerencia de los recursos humanos". Entelequia. Revista Interdisciplinar, nº 8. 2008. Material Digital.
32. Cañizares Hernández M. "El establecimiento de las metas en la dirección del equipo deportivo. Aproximaciones a su estudio. (Parte I)". 2002. Disponible en <http://www.efdeportes.com>
33. Carolina, E. "Gestión por Competencias, un Desafío y una Necesidad". EUMED, 2005, disponible en Internet <http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/11.htm>

34. Castellanos C. D. "Estrategias para promover el aprendizaje desarrollador en el contexto escolar". Universidad Pedagógica E. J. Varona, La Habana. 2001
35. Castellanos Simons, D. y otros. "La formación y superación profesional basado en competencias". 2002. Disponible en: [www.eumed.net/libros/2010d/783](http://www.eumed.net/libros/2010d/783)
36. Castillejo Olán, R. "Estrategia de superación para propiciar el desarrollo de las Habilidades Pedagógicas Profesionales, a partir de la dirección de la clase, en los profesores de Educación Física en etapa de Adiestramiento Laboral". Tesis de Maestría (Maestría en Didáctica de la Educación Física Contemporánea). La Habana, ISCF "Manuel Fajardo". 2003.
37. \_\_\_\_\_ "La dirección de la superación del profesor de Educación Física Escolar, durante el adiestramiento laboral". Tesis de Doctorado. La Habana, ISCF "Manuel Fajardo". 2004.
38. Castillo A. J. "Administración de Personal". (2da ed.) Ediciones Ecoe. Caracas – Venezuela. 2006.
39. Castro Lamas, J. y Bernaza Rodríguez, G. "Formación de posgrado y universalización en la universidad". Artículo. s/f.
40. Cazau, P. "Reflexiones en torno al término sistema". Material digital. 2003.
41. C.C.E. Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo relativa al Reconocimiento de Cualificaciones Profesionales. 2002.
42. Cejas E. y J. Pérez. "Un concepto muy controvertido: competencias laborales". ISPETP, 2003 <http://www.monografias.com>
43. Cejas, E. "Un análisis de la definición de competencia profesional". Instituto Superior Pedagógico para la Educación Técnica y Profesional (ISPETP) 2005. <http://www.monografias.com>
44. Cejas E. y R. Castaño. "Modelo cubano para la formación por competencias laborales: una primera aproximación". <http://www.monografias.com/trabajos14/modelo-cubano/modelo-cubano2.shtml>
45. Cejas, M. "La formación basada en competencias laboral". Universidad de Carabobo. Valencia. 2002. Disponible en: [www.ucm.es/info/especulo/numero44](http://www.ucm.es/info/especulo/numero44)
46. Centro de Estudios de Ciencias Pedagógicas (CECP). "Aproximación al estudio de la metodología como resultado científico". Instituto Superior Pedagógico "Félix Varela". 2003. Material Digital.
47. Cepeda, J. M. "Metodología de la enseñanza basada en competencias". México. Universidad Autónoma del Noreste, Revista Iberoamericana de Educación. (s/f).
48. Chruden, J. H. y Sherman, A. W. "Personnel Management". Cincinatti: South-Eastern. 1963.
49. Cocca, J. Las Competencias profesionales. s/p, 2003 <http://www.fceia.uni.ar>
50. Colectivo de autores. "Autopercepción de las competencias profesionales de los entrenadores de fútbol en función de la experiencia personal y de la formación académica". Cuadernos de

- Psicología del Deporte, vol. 10, núm. 1. Universidad de Murcia, España. 2010. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=227014930002>
51. Colectivo de autores. "Currículum y formación profesional". Departamento de Ediciones e imprenta del ISPJAE. CEPES. UH. La Habana, 2003.
  52. Colectivo de autores. "Curso a distancia de Fútbol. Preparación física." Material Digital. 2000.
  53. Colectivo de autores. "Ejercicio prospectivo del Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico (CIDET) del Sector Eléctrico Colombiano. s/f <http://www.madrimasd.org/revista/revista24/tribuna/tribuna2.asp>
  54. Colectivo de autores. "Metodología de la investigación educacional. Desafíos y polémicas actuales". Editorial Félix Varela. La Habana, 2003.
  55. Colectivo de autores. "Programa de formación posgraduada a docentes universitarios para la educación en valores de sus estudiantes". Proyecto de investigación, informe final. CEPES – UH. La Habana, 2004.
  56. Comisión Asesora para la Educación de Posgrado (COPEP). "Medidas para incrementar la calidad de los estudios de posgrado en el país". La Habana. 2010.
  57. Comité de Entrenadores de la Federación Vizcaína de Fútbol. Funciones y actividades. (2005). Disponible en [www.fvf-bff.org/publico/resultadosJornada.asp](http://www.fvf-bff.org/publico/resultadosJornada.asp)
  58. Confederación Europea de Sindicatos. "Evaluación del desempeño". Madrid. 2002. Disponible en: [http://www.usocv.org/Uploads/imagenes/EBEP\\_Boletin\\_2\\_EVALUACION\\_DEL\\_DESEMPE%3%91O\\_13\\_04\\_07.pdf](http://www.usocv.org/Uploads/imagenes/EBEP_Boletin_2_EVALUACION_DEL_DESEMPE%3%91O_13_04_07.pdf)
  59. Conroy, D. E. y J. D. Coatsworth. "Coach training as a strategy for promoting youth social development". The Sport Psychologist. 2006.
  60. Corominas, E. "Percepciones del profesorado ante la incorporación de las competencias genéricas en la formación universitaria". Revista de Educación. 2006 [http://www.revistaeducacion.mec.es/re341/re341\\_14.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re341/re341_14.pdf)
  61. Corral, R. "Teoría y diseño curricular: una propuesta desde el enfoque histórico cultural". En: "El planeamiento curricular en la enseñanza superior". CEPES, Universidad de la Habana. Cuba, 1992.
  62. Cósmico, Mestizo. 2003 Las competencias básicas para la sociedad del conocimiento. <http://www.conocimientosweb.net/mestizos/article28.html>
  63. Cruz, P. El capital humano y la gestión por competencias. 2006. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml>.
  64. Cuesta Santos, A. "Gestión de competencias". Editorial Academia. La Habana. 2001.

65. De Armas, M. "Metodología para el tratamiento metodológico de la preparación psicológica de los voleibolistas escolares de Villa Clara desde la figura del profesor deportivo". Tesis Doctoral. Santa Clara. 2011.
66. De Armas, N. "Conceptualización y caracterización de los aportes teóricos metodológicos como resultados científicos de la investigación". Centro de Estudios de Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico "Félix Varela". Santa Clara. 2003. Soporte digital.
67. De Sousa, M. C. "Análisis de necesidades de entrenamiento basado en el modelo de competencias". Universidad nacional experimental Simón Rodríguez. Caracas, 2001. Disponible en: [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
68. Díaz Barriga, F. y otros. "Metodología de diseño curricular para la enseñanza superior". Editorial Trillas, México. 1990.
69. Díaz García, J. "La dirección de equipo. En AA.VV. Voleibol". Comité Olímpico Español. Madrid. 1992.
70. Díaz Llorca, C. "Métodos para el Perfeccionamiento de la Dirección". La Habana ED. Ciencias Sociales 1989.
71. Domínguez, L. "Psicología del Desarrollo: Problemas, Principios y Categorías. La Habana: Universidad de la Habana. 2005.
72. \_\_\_\_\_ "Psicología del Desarrollo: Adolescencia y Juventud. Selección de Lecturas. La Habana. 2003.
73. Donna. G. "Cuando es imprescindible generar empleabilidad". Empresas y trabajadores en búsqueda de formación por competencias. Página Web. Argentina, 2003 <http://www.psiconet.com>
74. Echeverría, B.J.; S. Isus; L. Saralosa. "Cualificaciones-Competencias, la contribución de los proyectos Leonardo da Vinci y ADAPT (1995 - 1999)". INEM. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid. 2001.
75. Echeverría J. D. "Interesante mesa redonda con los grandes Preparadores Físicos". 2006. Disponible en [www.lacasadelfutbol.com](http://www.lacasadelfutbol.com)
76. "Educación del diseño basada en competencias: un aporte a la competitividad". Proyecto FONDEF 991 1038, 2003 <http://www.fondef.org/>
77. Estay Ortega, C. "Gestión por Competencias, un Desafío y una Necesidad". 2005. Disponible en <http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/11.htm>
78. Estévez, M y col. "La Investigación Científica en la Actividad Física: su Metodología". Editorial Deportes. La Habana. 2006.

79. Etiennette Irigoien, M. "Hacia una educación permanente en Chile". Publicación de las Naciones Unidas. Chile 2002.
80. Fariñas, G. "Desafíos de la investigación educativa: presente y futuro". Ed. Félix Varela. La Habana, 2003.
81. Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA). "FIFA Coaching". Druckerei Feldegg AG, Suiza. 2008.
82. Fernández I. y R. Baeza. "Aplicación de modelo de competencias: experiencias en algunas empresas Chilenas". Artículo de revista. Chile. 2001
83. Forgas Brioso, J. "Diseño curricular por competencias". Tesis Doctoral en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico Frank País, Santiago de Cuba. 2003 (versión digital)
84. Forgas Brioso, J. A. "Una metodología para el diseño curricular basado en competencias profesionales". Cuba, 2005.
85. Garcés de los Fayos, E. (2004) "El entrenador: Burnout en el contexto del deportista", [www.psicodeporte.nha.htm](http://www.psicodeporte.nha.htm)
86. García Ucha, F. "El Entrenador Deportivo". La Habana. 1999. Disponible en <http://www.hsra.com.ar/entrena/metodos/psico.html>
87. \_\_\_\_\_. "Entrenadores y Burnout". 1999. Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd28/burnout1.htm>
88. \_\_\_\_\_. "Psicología del Deporte aplicada al rol del entrenador". Conferencia Magistral dictada en el I Congreso de la Sociedad Iberoamericana de Psicología del Deporte en ITESO Guadalajara. 2006.
89. Godet, M. La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. Problemas y métodos. Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia, 2000.
90. Gomá, A. "Manual del entrenador de fútbol moderno". Paidotribo. Barcelona. 1996. Soporte Digital.
91. Gomes, C. "Competencias profesionales para la formación en recreación". CELAR. Brasil, disponible, <http://www.redcreacion.org/documentos/congreso9>
92. Gonczi, A. Competency based assessment in the professions in Australia, Assessment in Education. 1994.
93. González de la Torre, G. "La concepción sistémica del proceso de organización y desarrollo de la superación de los recursos humanos". Tesis de Doctorado. Julia Añorga Morales, tutor. Santa Clara: ISCF Manuel Fajardo. 1996
94. González, J.; R. Wagenaar y P. Beneitone, "Tuning América-Latina: un proyecto de universidades". En Revista Iberoamericana de Educación. 2004.

95. González Maura, V. y D. Castellanos Simons. "El Modelo de Competencias Profesionales del profesor de Agronomía". Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos45/competencias-profesionales>
96. González Maura, V. "La formación de la competencia profesional en la Universidad. Reflexión y experiencias desde una perspectiva educativa". En Universidad 2004. 4ta Convención Internacional de Educación Superior. La Habana, 1ro al 5 de febrero de 2004 [CD-ROM]
97. González Maura, V. y R. M. González Tirados. "Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria". 2008. Disponible en: [www.oei.com](http://www.oei.com)
98. Gonzalves, C. "Valores en el deporte infantil y juvenil: los puntos de vista de los educadores". AIESEP. Boletín informativo. 1996.
99. Guillén, F.; Miralles, J. A. "Análisis de las características de eficacia de los entrenadores de voleibol de división de honor". Revista de Entrenamiento Deportivo, tomo VIII. 1995.
100. Guzmán, V; Irigoín M. "Módulos de formación para la empleabilidad y la ciudadanía". Documento de base para el diseño curricular. Montevideo: CINTERFOR, 2000. Versión digital. <http://www.cinterfor.org.uy/public>
101. Hawes, G y O. Corvalán. "Aplicación del Enfoque de Competencias en la construcción curricular de la Universidad de Talca". 2006. Disponible en: [http://www.otalca.cl/mecesup/html/proyecto\\_tal0101/Aplicacion\\_enfoque\\_competencias\\_UTalca.pdf](http://www.otalca.cl/mecesup/html/proyecto_tal0101/Aplicacion_enfoque_competencias_UTalca.pdf)
102. \_\_\_\_\_. "Construcción de un perfil profesional". Universidad de Talca. Instituto de investigación y Desarrollo Educacional. 2005. <http://www.mecesup.cl/mecesup1/difusion/destacado/2004-1>
103. Hechavarría Urdaneta, M. "Consideraciones y experiencias sobre la aplicación del método de modelación en la esfera de la Cultura Física". I Congreso internacional de Educación Física y Diversidad. ISCF "Manuel Fajardo". Ciudad de La Habana. 1999.
104. \_\_\_\_\_. "Habilidades y competencias profesionales del técnico de la educación física, el entrenador deportivo y el director del equipo". Primer Congreso de Diversidad. La Habana, Cuba. 2000.
105. \_\_\_\_\_. "Lo que todo entrenador deportivo o director técnico debe saber hacer". Editorial Deportes. Ciudad de La Habana. 2008.
106. Hechavarría Urdaneta, M. y O. Paulas. "El entrenador deportivo de excelencia". Editorial Deportes. Ciudad de La Habana. 2006.
107. Hernández, A. "Perfil y competencias del docente en el contexto institucional educativo". 2006. Disponible en: [http://www.campus\\_oei.org/oeivirt/docentes.htm](http://www.campus_oei.org/oeivirt/docentes.htm).

108. Hernández Mayans R. "Algunos Consejos para la Dirección de Equipos en el Béisbol". Ciego de Ávila. Universidad del Deporte. 2002.
109. Hernández Mayans R., A. Hernández y O. García. "Consideraciones generales para la dirección de equipos deportivos". 2007. Disponible en <http://www.monografia.com>
110. Hernández Mayans R. y M. Expósito Llanes. "Dirigir Atletas: ¿Sencilla o Difícil Tarea?" 2001.
111. Herrera, G. "Voleibol: Manual de consulta operativa para el entrenador". Bilbao: Editorial Federación Vasca de Voleibol. 1996.
112. Horruitinier, P. (2006). Visión de la estructura del concepto compartido de la universalización de la educación superior cubana <http://www.Umcc.Cu/Pe/Edu%20univ%202005/Visi%C3%B3n%20de%20la%20estructura.Doc>
113. Ibáñez Godoy, S. "Los modelos de entrenador deportivo basados en el rol predominante". Artículo de Revista. 1997
114. Ibarra, A. "Formación de los recursos humanos y competencia laboral". Boletín CINTERFOR # 149, 2000. <http://www.cinterfor.org.uy/public>
115. Instituto Nacional de Deporte, Educación Física y Recreación (INDER). Resolución No 44. Fondo de tiempo mensual de los técnicos docentes que laboran en áreas deportivas. 2002.
116. \_\_\_\_\_. Resolución No. 3. Política de Superación y Capacitación de los Recursos Humanos en el Sistema de Cultura Física y el Deporte Cubano. 2005.
117. Irigoín, M y F. Vargas. "Certificación de competencias. Del concepto a los sistemas". Boletín CINTERFOR # 152, 2002. <http://www.cinterfor.org.uy/public>
118. \_\_\_\_\_. "Competencia Laboral. Manual de conceptos, métodos, aplicaciones en el sector salud". Organización Mundial de la Salud. 2003. <http://www.cinterfor.org>
119. Isla Alcoser S. D. "Competencias profesionales del profesor de educación física y del entrenador deportivo". 2006. Disponible en <http://www.efdeportes.com>
120. Ivancevich, John M. "Gestión calidad y competitividad". McGraw Hill. 1997
121. Jiménez Abull, Romero Quevedo, Pablo Solís y Castañeda Remedios. "Determinación del Perfil de competencias para el especialista B de Proyecto e Ingeniería de Arquitectura en la Empresa de Diseño e Ingeniería de Las Tunas". Observatorio de la Economía Latinoamericana 2009. Disp. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/aqsr>
122. Jiménez Fuentes-Guerra F. J.; J. M<sup>a</sup> Rodríguez y E. Castillo. "Necesidad de formación psicopedagógica de los entrenadores deportivos". Universidad de Huelva. 2000. Disponible en: <http://www.uhu.es/agora/version01/digital>
123. Jiménez Soto, I. El ejercicio profesional de las titulaciones del deporte. Barcelona: Editorial Bosch, S.A. 2001.

124. Jones, L. y R. More. Appropriating competence: the competent movement, the new right and the culture change project, *British Journal of Education and Work*. 1995.
125. Knowles, Z., A. Borrie y H. Telfer. "Towards the reflective sports coach: issues of context, education and application". *Ergonomics*. 2005.
126. Lalana A. P. y M. T. Martín González "Análisis de Puesto de Trabajo en Animación Sociocultural". 1999. Disponible en: [http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED\\_MAIN/LAUNIVERSIDAD/VICERRECTORADOS/INVESTIGACION/O.T.R.I/SERVICIOS/DIFUSION/ANUARIO%202001-2002.PDF](http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/VICERRECTORADOS/INVESTIGACION/O.T.R.I/SERVICIOS/DIFUSION/ANUARIO%202001-2002.PDF)
127. Landaeta, J. "El método Delphi: Una técnica de previsión del futuro." Editorial Arien, Barcelona 2002
128. Lara Caveda, D. "El Perfil de Competencias de los entrenadores deportivos". Memorias del CD del VI Taller Nacional: Las Ciencias Humanísticas y la Actividad Física Deportiva. Villa Clara. 2009.
129. \_\_\_\_\_. "Guía de observación para evaluar la Dirección de Equipos en Competencias, del entrenador de fútbol categoría 12-13 años". CD Memorias del IV Evento Internacional "Actividad Física, Tiempo Libre y Recreación", realizado en Santa Clara. 2010.
130. \_\_\_\_\_. "Competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol cubano y su empleo en su superación profesional." Memorias del V Simposio Internacional "Actividad Física y Salud", EIEFD. Cuba. 2010.
131. \_\_\_\_\_. "Empleo de indicadores por competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años en su superación profesional". CD Memorias del Simposio Internacional "Retos de la Cultura Física en el siglo XXI". Cienfuegos. 2011.
132. Levy – Leboyer, Claude. "Gestión de las competencias". Ediciones Gestión, Barcelona. 1997
133. Loreto Marchant, R. "Gestión por Competencias, un Desafío y una Necesidad". Carolina Estay Ortega. 2006.
134. Marcet, P. R. "Educar a través del fútbol". Training fútbol. 1999.
135. Martens, R. "El entrenador". Hispano Europea. Barcelona. 1989.
136. Martí, J. "Escritos sobre Educación". Editora Ciencias Sociales, ICL, La Habana, 1976.
137. Martín Saura, E. "Estudio de la preparación técnico - táctica en equipos de béisbol de alto nivel: Propuesta de una Metodología". Tesis doctoral. 2006.
138. Mastromatteo, E. "Bases, fundamentos y perfil profesional, aporte para el cambio curricular en la EBA - UCV". 2005. [http://www.geocities.com/emastromatteo/tesismsc\\_emastromatteo.pdf](http://www.geocities.com/emastromatteo/tesismsc_emastromatteo.pdf)
139. Matus, G. S. "Los recursos humanos de las bibliotecas universitarias: Exigencias, conflictos y necesidad de información." Tesis Doctoral, Universidad de Lérida. 2002.
140. Mayorga, J. I.; Merino, A.; Rodríguez, G. y Boned, C. J. La formación en competencias. Un ejemplo práctico de la implantación de la formación en competencias en una asignatura de la Facultad

- de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. Valencia: III Congreso de la Asociación española de Ciencias del Deporte. Hacia la Convergencia Europea. 2004.
141. McClelland, D. C. "Testing for competence rather than for 'intelligence'". *American Psychologist*, 1973.
  142. Mertens, L. "Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos". CINTERFOR/OIT, Montevideo. 1997 <http://www.cinterfor.org.uy/public>
  143. \_\_\_\_\_. "Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones: conceptos, metodologías y experiencias". Montevideo: CINTERFOR/OIT, 2002 (versión digital) disponible en Internet <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/newsroom/whats>
  144. \_\_\_\_\_. "La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional". Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) 2000.
  145. Ministerio de Educación Superior (MES). Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba. 1996.
  146. \_\_\_\_\_. Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba. Resolución No. 132/2004. La Habana. 2004.
  147. \_\_\_\_\_. Resolución No. 210/07. La Habana 2008.
  148. \_\_\_\_\_. Resolución No. 166/09. La Habana. 2009.
  149. Ministerio de Justicia. Gaceta Oficial de la Republica de Cuba. No. 031. La Habana. 2009.
  150. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Resolución No. 290/06. La Habana 2006.
  151. Metodología de la Investigación I. Editorial Félix Varela. La Habana. 2007.
  152. Metodología de la Investigación II. Editorial Félix Varela. La Habana. 2007.
  153. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) Resolución No. 21/ 99.
  154. Molina M. P. "Evaluación del desempeño laboral". Centro de Intermediación para el Desarrollo de las Personas en el Trabajo. Santiago de Chile. 1999.
  155. Moreno Contreras, M<sup>a</sup> I. "La formación básica del entrenador deportivo en la edad escolar. Formación y actualización del profesorado de Educación Física y del entrenador deportivo". Wanceulen. Sevilla. 1997.
  156. Morera Castro, Y. Evaluación de competencias profesionales. ISCM-H. 2004.
  157. Murcia, N. Hacia una escuela de formación deportiva con enfoque humanista. *Kinesis, revista de Deporte y Educación Física*. 1993.
  158. Murguía Cánovas, G. y M Hechavarría Urdaneta. "Las competencias profesionales del árbitro de fútbol". Asociación Mundial de Universidades para estudios científicos sobre el fútbol (AMUECFUT). (s/f).

159. Navío Gómez, A. "La evaluación de las competencias profesionales". Material Digital. 2001.
160. Noa Cuadro, H.; A. Garcés Martínez y A. López Thureaux. "Funciones de dirección del entrenador moderno en el proceso de preparación deportiva". Facultad de Cultura Física de Holguín. 2002.
161. Noa Cuadro, H. y D. Lara Caveda. Funciones de los miembros del colectivo pedagógico en un equipo de fútbol. Material impreso en proceso de publicación. Facultad de Cultura Física de Holguín. s/f.
162. Noe, R. A.; Hollenbeck, J. R.; Gerhart, y Wright, P. M. "Human Resource Management. Gaining a Competitive Advantage". Homewood: Austen Press. 1994.
163. Olmedilla, A. "Formación en psicología para entrenadores de fútbol: una propuesta metodológica. Rev. De Psicología del Deporte, Vol. 3 No. 2. 2004.
164. Organización Internacional del Trabajo (OIT). "Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencia laboral". Página Web, 25 de septiembre del 2000, Organización Internacional del Trabajo. Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional. <http://www.cinterfor.org.uy/public>
165. Organización Internacional del Trabajo (OIT). "Programa de educación y capacitación permanente "Chile califica". 2006. Disponible en <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab>
166. Orizondo, M. "Consideraciones sobre la educación desde la instrucción del entrenador deportivo cubano". Material impreso. Sancti Spiritus. 2010.
167. Ortiz Cárdenas, T. "Diseño de un perfil de formación posgraduada de los profesores universitarios de las SUM". Universidad de La Habana. Tesis (Doctor en Ciencias Pedagógicas). Ciudad de La Habana: Editorial Universitaria, 2008.
168. Paz González, E. "Sistema para la conducción estratégico-táctica del pesista". Tesis Doctoral. Santa Clara. 2007
169. Pedreira Soria, A. "Sistema de evaluación para la mejora continua de la calidad de la Superación de los Recursos Humanos del Deporte". Tesis de Maestría. Santa Clara I.S.C.F. Manuel Fajardo. 2000.
170. Peralta Rodríguez, E. y J. E. Masses Reyes. "Dirección y planificación de la Cultura Física". La Habana, Editorial Pueblo y Educación. 1987
171. Pérez Ramírez, M. del C. "Estudio cualitativo sobre entrenadores de alto rendimiento". num. 1 pp. 9 – 33. 2002.
172. Pla López, R. "Instrumento de evaluación de las competencias profesionales del modo de actuación profesional del docente". Instituto Superior Pedagógico Manuel Ascunce Domenech. Ciego de Ávila. 2000. Material Digital

173. Plano Ruíz, T. "Modelo Estructural Funcional de los Órganos Asesores del Sistema Ramal de Superación para los Recursos Humanos de la Cultura Física." Tesis de Maestría. FCFVC. 2000.
174. Programa de la especialidad de postgrado. "Fútbol para el alto rendimiento". Instituto Nacional de Deportes Educación Física y Recreación (Dirección de Alto Rendimiento) y Instituto Superior de Cultura Física "Manuel Fajardo" (Departamento de Deportes). La Habana, s/f.
175. Ramírez y Santander. "Instrumento de evaluación a través de competencias". Material impreso. 2003.
176. Rico López, E. "Competencias Laborales". Página Web TERRA, 2003.  
<http://www.terra.com.mx/noticias/articulo/104960.html>
177. Rincón, J. "Reflexiones en torno al término sistema". Material digital. 1998.
178. Roca Serrano A. "El Desempeño profesional basado en la atención a las competencias laborales; una vía para el desarrollo profesional y humano de los docentes de la Educación Técnica y Profesional". 2001. Disponible en <http://www.monografias.com/>
179. Rodríguez, A. y R. Lugo. "Diseño de Perfiles por Competencias". Venezuela. 2006. Material en soporte digital.
180. Rodríguez, D. "Gestión Organizacional". Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile. 2001
181. Rodríguez García, G. "¿Qué son las competencias laborales?". Contribuciones a la Economía. 2007. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/>
182. Roe, R. "¿Qué hace competente a un psicólogo?" University of Nijmegen, The Netherlands, 2003  
<http://www.cop.es/papeles/vernumero.asp?id=1108>
183. Roffé, M. "Diez claves para ser mejores entrenadores de fútbol". s/f. Disponible en:  
[www.marceloroffe.com/columna](http://www.marceloroffe.com/columna)
184. Rojas Cabrera, M. "Tecnología para la satisfacción de necesidades de los profesionales de la Cultura Física y el Deporte". Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos. 1995.
185. Romero Quevedo, Jiménez Abull, Pablo Solís y Castañeda Remedios. "Monografía sobre Capital Humano/ Gestión por Competencias en el contexto local". Contribuciones a la Economía. 2009. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/2009b/>
186. Rosado, A. y Mesquita, I. "A formação para ser treinador. En Actas do 1º Congresso Internacional de Jogos Desportivos – Olhares e contextos da performance: da iniciação ao rendimento. Oporto. Sección Conferencias, [CDROM]. 2007.
187. Rozada, J. Mª. "Desarrollo curricular y formación del profesorado". Austria. 1999.
188. Ruiz, J. I. "Metodología de la investigación Cualitativa". Segunda edición, Universidad de Deusto, Bilbao. 1999

189. Ruiz, M. "La competencia pedagógica-didáctica para aprender con sencillez y significatividad". México: Grupo Editorial Norma. 2004. Disponible en: <http://www.marthasilviaangel.blogspot.com/2010/0>
190. \_\_\_\_\_. "La evaluación basada en competencias". 2004. Disponible en: [http://www.cca.org.mx/profesores/congreso\\_recursos/descargas/mag\\_competencias.pdf](http://www.cca.org.mx/profesores/congreso_recursos/descargas/mag_competencias.pdf)
191. Rumbos R. D., J. C. Reyes Díaz y J. Bosque. Indicadores metodológicos del análisis de puesto de trabajo para el entrenador deportivo. Revista Digital. Buenos Aires. 2009. Disponible en <http://www.efdeportes.com/>
192. Puchol, L. "Dirección y Gestión de Recursos Humanos". Madrid: ESIC. 1993.
193. Sánchez Oms, A. "Análisis de los sistemas de superación de los recursos humanos del deporte. una propuesta de modelo para la mejora continua de su calidad". Tesis doctoral. La Habana, 2003.
194. Sánchez Bañuelos, F. "Organización y gestión de recursos humanos en el deporte. Apuntes del Master Universitario en Psicología del Deporte". C.O.E. y Universidad Autónoma de Madrid. 1996.
195. Santos Morales, P. R. "Determinación de necesidades de superación pedagógica: Reto para la elaboración de un curso de Pedagogía del deporte a los profesores deportivos del Alto Rendimiento". Tesis de grado (Maestría). ISP "Enrique José Varona". 1996.
196. Sanz, T. y otros. "El diseño curricular en el posgrado". Informe de investigación. CEPES – UH. La Habana, 1996.
197. Saracho J. M. "Un Modelo General de Gestión por Competencias". Editorial Ril. 2005.
198. Sladogna, M. "Una mirada a la construcción de las competencias desde el sistema educativo. La experiencia de Argentina". Boletín CINTERFOR # 149, 2000. <http://www.cinterfor.org.uy/public>
199. Sistema de Capacitación y Certificación para Entrenadores Deportivos (SICCED). "Manual para el entrenador". México, 2005. Disponible en: [http://www.conade.gob.mx/documentos/ened/sicced/futbol\\_N1/CAPITULO\\_01](http://www.conade.gob.mx/documentos/ened/sicced/futbol_N1/CAPITULO_01)
200. Talízina, N. F., Pecheniuk, N. G., y Jijlovsni, L. B. "Vías para elaborar el perfil del especialista". Editora, Universidad de Sorotov. 1987.
201. Tejada Fernández, J. "Acerca de las competencias profesionales". Documento PDF. 1999.
202. \_\_\_\_\_. "El docente y la acción mediadora". Ediciones de la UOC. Barcelona. 1997.
203. Tobón, S. "Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica". Bogotá: ECOE. 2006. Disponible en: [www.uv.mx/facpsi/proyectoaula/documen](http://www.uv.mx/facpsi/proyectoaula/documen)
204. Tobón, S. y otros. "Un nuevo modelo de formación para el siglo XXI". 2008. Disponible en [www.slideshare.net/gabos/tobon-2-pres](http://www.slideshare.net/gabos/tobon-2-pres)

205. TUNING. "Tuning en América Latina Un proyecto de Universidades". 2003.
206. Universidad de la Habana, Dirección de Posgrado. Especialidad en Docencia Universitaria. 2005.  
Disponible en: <http://www.uh.cu/infogral/estudiaruh/posgrado/>
207. Universidad Peruana Los Andes. Perfil de maestrías. 2006.  
<http://virtual.upla.edu.pe/portal/index.php>
208. Urbina, O. "Evaluación de la competencia profesional del personal de Enfermería en Neonatología".  
Escuela Nacional de Salud Pública. Ciudad de La Habana, Cuba, 2004  
<http://scielo.sld.cu/scielo.php>
209. Valdesprietto Roche, M y otros. "Algunas consideraciones sobre la evaluación del impacto de la superación". (s/f)
210. Valle, I. "Sobre competencias laborales". Revista Iberoamericana de Educación, OEI, 2000.  
Disponible en [www.monografias.com/trabajos36/competencias/](http://www.monografias.com/trabajos36/competencias/)
211. Valle Lima, A. D. "Metamodelos de la investigación pedagógica". Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ciudad de la Habana, 2007
212. Vargas, F. "Aplicación del enfoque de competencia laboral en la Fábrica Nacional de Papel de Uruguay". 2000 Boletín CINTERFOR # 149, (versión digital). Disponible en Internet  
<http://www.cinterfor.org.uy/public>
213. \_\_\_\_\_. "Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio. Las competencias en el nuevo paradigma de la globalización". Revista Iberoamericana de Educación, OEI, 2001 <http://www.cinterfor.org.uy/public>
214. Vargas F., F. Casanova, L. Montanaro. "El enfoque de competencia laboral: manual de formación". CINTERFOR/OIT, Montevideo. 2001 <http://www.cinterfor.org.uy/public>
215. Viciano Ramírez J. y M. Zabala Díaz. "El papel educativo y la responsabilidad de los entrenadores deportivos. Una investigación sobre las instrucciones a escolares en fútbol de competición". 2004. Disponible en: [http://www.revistaeducacion.mec.es/re335/re335\\_13.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re335/re335_13.pdf).
216. Vossio, R. "Certificación y normalización de competencias". Orígenes, conceptos y prácticas. Boletín CINTERFOR # 152, 2002 <http://www.cinterfor.org.uy/public>
217. Wein, H. "Hacia una óptima progresión en las competiciones formativas del fútbol base". Training fútbol. 1998.
218. \_\_\_\_\_. "La necesidad de utilizar otro estilo de enseñanza en la formación del futbolista". Training Fútbol. 2000.
219. Yepis, O. "El desarrollo de competencias básicas: Una estrategia metodológica para la formación del ingeniero agrónomo". Tesis de grado (Doctor en Ciencias Pedagógicas). Santa Clara. I. S. P. "Félix Varela". 2004.

220. Ysunza, M.I. "Una estrategia metodológica para la construcción del Perfil de Egreso para la formación de profesionales de Ciencias Agrícolas en México: su aplicación en el caso del Ingeniero Agrónomo". Tesis de Doctorado en Ciencias Pedagógicas. La Habana, 2002.

## ANEXOS

### Anexo 1

Guía de observación al proceso de superación  
de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Centro: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de actividad: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_

#### Objetivo de la observación

Se observará el desarrollo de la actividad de superación y la forma en que se da tratamiento al desarrollo de competencias.

#### Aspectos a tener en cuenta durante la observación.

---

#### I. Actividad observada.

1. Número de participantes:

Profesores: \_\_\_\_\_ Alumnos: \_\_\_\_\_

2. Objetivos: \_\_\_\_\_

3. Caracterización de los participantes:

---

Medio en que se desenvuelven:

---

#### II. Vínculo del contenido con las funciones que desempeña el entrenador de fútbol.

1. Alta correspondencia entre contenido y funciones que desempeña el entrenador de fútbol categoría 13-15 años. \_\_\_\_\_

2. Mediana correspondencia entre contenido y funciones que desempeña el entrenador de fútbol categoría 13-15 años. \_\_\_\_\_

3. Baja correspondencia entre contenido y funciones que desempeña el entrenador de fútbol categoría 13-15 años. \_\_\_\_\_

#### III. Durante la actividad se desarrollan competencias de tipo:

1. Competencias técnicas (el saber):                   Generales \_\_\_ Específicas \_\_\_

2. Competencias metodológicas (el saber hacer). Generales \_\_\_ Específicas \_\_\_

3. Competencias participativas (el saber estar):   Generales \_\_\_ Específicas \_\_\_

4. Competencias personales (el saber ser):       Generales \_\_\_ Específicas \_\_\_

---

#### IV. Al observar las formas de evaluación de la actividad se evidencia que:

1. Se evalúan las competencias del entrenador de fútbol categoría 13-15 años en su integridad. \_\_\_\_\_

2. Se evalúan solo una parte de las competencias del entrenador de fútbol categoría 13-15 años. \_\_\_\_\_

3. No se evalúan competencias del entrenador de fútbol categoría 13-15 años. \_\_\_\_\_

---

Consideraciones generales \_\_\_\_\_

---

## Anexo 2

### Entrevista a Metodólogos, Jefes de departamentos y Vicedecanos

Estimado profesor, usted fue seleccionado como gestor de la superación para colaborar en nuestra investigación relacionada con la superación profesional del Entrenador de Fútbol de categoría 13-15 años, por lo que de antemano le agradecemos nos conteste las siguientes preguntas:

- Nombre y Apellidos: \_\_\_\_\_
  - Cargo u ocupación que desempeña, en función de la superación: \_\_\_\_\_
  - Años de experiencia en la organización, desarrollo y control de la superación: \_\_\_\_
  - Categoría Docente: \_\_\_\_\_ Categoría científica: \_\_\_\_\_
1. ¿Qué elementos se tienen en cuenta para organizar la superación profesional de los entrenadores deportivos?
  2. No todos los problemas de los deportes, así como las funciones inherentes al puesto de trabajo de un entrenador se satisfacen en la Licenciatura en Cultura Física, ¿cómo piensa usted que se debe dar continuidad a la formación de los egresados?
    - Mediante la actualización \_\_\_\_\_
    - Mediante la complementación \_\_\_\_\_
    - Mediante la reorientación \_\_\_\_\_
    - Mediante el perfeccionamiento \_\_\_\_\_
  3. ¿Cuáles son las principales ventajas y desventajas de los procesos que a continuación señalamos?
    - a) Diagnóstico
    - b) Ejecución de la superación
    - c) Evaluación
  4. Señale los principales aspectos que, a su juicio, se deben tener en cuenta para organizar la superación de un determinado entrenador deportivo.
  5. ¿Considera usted que es importante, al organizar alguna actividad de superación tener en cuenta las competencias profesionales específicas del entrenador?
  6. Teniendo en cuenta que al evaluar las competencias profesionales específicas de un entrenador, se valoran los conocimientos, habilidades y actitudes, ¿cree usted que ofrece más ventajas que determinar las necesidades por las formas tradicionales?

Una vez más le reiteramos las gracias por su desinteresada colaboración.

### Anexo 3

Muestra de gestores de la superación encuestados.

Gestor	Cargo	Años de experiencia	Categoría Docente	Categoría o grado Científico
1	Metodólogo de superación	8	Asistente	Máster en Ciencias
2	Jefe de departamento de superación	9	Asistente	Máster en Ciencias
3	Metodólogo de superación	10	Auxiliar	Máster en Ciencias
4	Metodólogo de superación	10	Auxiliar	Doctor en Ciencias
5	Metodólogo de superación	4	Auxiliar	Máster en Ciencias
6	Vic. Decano de superación	7	Auxiliar	Doctor en Ciencias
7	Metodólogo de superación	6	Asistente	Máster en Ciencias
8	Jefe de departamento de superación	8	Asistente	Máster en Ciencias
9	Jefe de departamento de superación	5	Asistente	Máster en Ciencias
10	Metodólogo de superación	7	Instructor	-

## Anexo 4

### Encuesta a entrenadores de fútbol

Estimado colega, usted fue seleccionado como especialista para colaborar en nuestra investigación relacionada con la superación profesional del entrenador de fútbol cubano, por lo que de antemano le agradecemos nos conteste las siguientes preguntas:

Nombre y Apellidos: \_\_\_\_\_

Provincia: \_\_\_\_\_

Años de experiencia como entrenador de fútbol: \_\_\_\_

Nivel profesional: \_\_\_\_\_

Vías por las cuales se formó como entrenador de fútbol.

---

---

---

1- El Fútbol posee determinadas características que lo distingue de otros deportes. ¿Puede usted mencionar 5 o más exigencias físicas, funcionales y psicológicas que hace que el entrenador de fútbol tenga que desarrollar determinados conocimientos y habilidades para desempeñarse?

2- ¿Puede decirnos 5 o más funciones que debe acometer un entrenador de fútbol?

3- En su opinión, ¿qué conocimientos y habilidades debe poseer un entrenador de Fútbol?

4- ¿Cómo usted describe a un entrenador de fútbol?

5- En su criterio, ¿cuáles son los aspectos más determinantes en el buen desempeño o éxito de un entrenador de fútbol?

Una vez más le reiteramos las gracias por su desinteresada colaboración.

## Anexo 5

### Relación de entrenadores de fútbol encuestados

Entrenador	Años de experiencia	Nivel profesional
1	8	Lic.
2	4	Lic.
3	1	Lic.
4	28	Lic.
5	30	Lic.
6	16	Lic.
7	9	Lic.
8	12	Lic.
9	15	Lic.
10	20	Lic.
11	10	Lic.
12	9	Lic.
13	7	Lic.
14	15	Lic.
15	5	Lic.
16	8	M. Sc.
17	9	Lic.
18	22	Lic.
Media	12.11	

## Anexo 6

Encuesta para la selección de los expertos que determinarán las competencias profesionales del entrenador de fútbol.

Co(a): \_\_\_\_\_

Usted ha sido seleccionado (a) para emitir criterios sobre las funciones, conocimientos, habilidades y actitudes de los entrenadores de fútbol, pues serán de gran utilidad en la confección de una propuesta de metodología para la organización de la superación profesional ellos.

Disposición a colaborar en el trabajo. Si \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

Especialidad a la que perteneces: \_\_\_\_\_

Años de experiencia: \_\_\_\_\_

Centro de trabajo: \_\_\_\_\_

Cargo o función que desempeña: \_\_\_\_\_

1. Marque con una cruz (X), en una escala creciente de uno a diez, el valor que corresponde con el grado de conocimiento o información que tiene sobre el tema objeto de estudio. (Las funciones, conocimientos, habilidades y actitudes, del Entrenador de Fútbol cubano)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Realice una autovaloración de sus niveles de argumentación en relación con las funciones, conocimientos, habilidades y actitudes, del Entrenador de Fútbol cubano.

Fuentes de argumentación.	Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios sobre el tema.		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por usted sobre conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol cubano.	0,5	0,4	0,2
Conocimientos de las competencias profesionales del entrenador de fútbol cubano.	0,3	0,2	0,1
Realización de investigaciones sobre el tema de los conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol cubano.	0,1	0,1	0,1
Participación en eventos científicos donde muestre los resultados obtenidos.	0,05	0,05	0,05
Actividades de superación que permiten conocer con actualidad el tema.	0,05	0,05	0,05
Puntuación para la fuentes de argumentación.	1	0,8	0,5

Determinación del coeficiente de competencia.

Expertos	Kc	Ka	K	Nivel
1	0.8	0.8	0.8	Alto
2	0.8	0.9	0.85	Alto
3	0.8	0.9	0.85	Alto
4	0.8	0.9	0.85	Alto
5	0.3	0.5	0.4	Bajo
6	0.8	0.8	0.8	Alto
7	0.7	0.6	0.65	Medio
8	0.8	0.9	0.85	Alto
9	0.9	1	0.95	Alto
10	0.8	0.9	0.85	Alto
11	0.8	0.9	0.85	Alto
12	0.8	1	0.9	Alto
13	0.8	0.9	0.85	Alto
14	0.9	1	0.95	Alto

## Anexo 7

### Muestra de expertos de fútbol

No	Nombre y Apellido	Provincia
1	M. Sc. Miguel Sarría	Cienfuegos
2	DrC. Carlos E. Terry	Cienfuegos
3	M. Sc. Julio Sanmartín	Cienfuegos
4	M. Sc. José Puga Turiño	S. Spiritus
5	DrC. Javier Martín Escalona	S. Spiritus
6	Lic. Miguel A. Mayea	S. Spiritus
7	M. Sc. Roberto Fernández	S. Spiritus
8	DrC. Alberto Carralero	Ciego de Ávila
9	DrC. Jesús Villalobos	Ciego de Ávila
10	DrC. Carlos Martínó	Ciego de Ávila
11	M. Sc. Miguel Broche	Ciego de Ávila
12	Lic. Gilberto González	Villa Clara
13	M. Sc. Wilfredo Rodríguez	Villa Clara

## Anexo 8

### Modelo de cuestionario de la primera ronda con los expertos.

Estimado colega, mi nombre es Denis Lara Caveda, profesor de la Facultad de Cultura Física de Sancti Spiritus y aspirante del Programa Doctoral Curricular de la Facultad de Cultura Física de Villa Clara.

Debido a la experiencia, nivel de conocimiento y calificación que usted posee, fue seleccionado como experto para colaborar en nuestra investigación relacionada con el Entrenador de Fútbol, en ella pretendemos proponer una serie de competencias profesionales de su deporte y vincularlas con la superación profesional.

Es importante significarle, que entendemos por competencias profesionales:

“Conjunto articulado de conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y clases de actitudes que definen un desempeño superior”. (Irigoín, M. y Vargas, F. 2003)

Luego del análisis teórico realizado obtuvimos una primera versión de las competencias profesionales de dicho entrenador deportivo, las cuales deseamos someter a su criterio con el objetivo de perfeccionarlas, así como clasificarlas en generales y específicas.

Antes, necesitamos conocer algunos datos personales:

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Provincia: \_\_\_\_\_ Años de experiencia profesional: \_\_\_\_\_

Categoría científica: \_\_\_\_\_ Categoría docente: \_\_\_\_\_

Labor (es) que realiza: \_\_\_\_\_

Cargo (s) que ocupa: \_\_\_\_\_

Para responder el cuestionario:

a) Marque con una “X” si está usted de acuerdo en que esas son verdaderamente las competencias del entrenador de fútbol cubano.

b) Clasifique, marcando con una “X” en la columna correspondiente, las competencias en generales o específicas.

Competencias generales: Son transversales, comunes a cualquier labor. (En estas competencias se incluyen elementos de orden cognitivo y de orden motivacional). (Tuning, 2003).

Competencias específicas: Las que varían en dependencia de una labor determinada. (Tuning, 2003).

c) Agregue al final de cada tabla, en los espacios en blanco, otras competencias, que en su opinión, deba sumar de acuerdo a la clasificación adoptada. Con dichas competencias, realice el mismo procedimiento antes indicado.

### Modelo de cuestionario de la primera ronda Delphi - escala de valoración.

Competencias técnicas (el saber)				
<ul style="list-style-type: none"> <li>“Poseer conocimientos especializados y relacionados con determinado ámbito profesional, que permitan dominar como experto los contenidos y tareas acordes a su actividad laboral.”</li> </ul>				
Conocimientos de:	Nivel de aceptación		Clasificación	
	De acuerdo	En desacuerdo	General	Específica
Pedagogía				
Ciencias aplicadas				
Técnica y táctica				
Conducción del proceso de				

entrenamiento				
Fundamentos de la iniciación deportiva, detección y selección de los talentos				
Planificación del macrociclo de entrenamiento				
Organización de la sesión de entrenamiento				
Control y evaluación del proceso de entrenamiento				
Nutrición				
Sistemas de juego				
Métodos de entrenamiento				
Metodología de la Investigación				
Informática				
Reglamento del juego				
Diagnóstico				
Una segunda lengua				
Regla y arbitraje				
Estrategia				
Historia del deporte				
Dirección de equipos				

Competencias metodológicas (el saber hacer)				
<ul style="list-style-type: none"> <li>“Saber aplicar los conocimientos a situaciones laborales concretas, utilizar procedimientos adecuados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones novedosas.”</li> </ul>				
	Nivel de aceptación		Clasificación	
	De acuerdo	En desacuerdo	General	Específica
Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.				
Planificar el entrenamiento.				
Escribir artículos científicos para publicación.				
Habilidad de escuchar				
Desarrollar contenidos de cursos, ponencias, conferencias y talleres.				
Dirigir un equipo de Fútbol.				
Habilidad de escuchar				
Habilidades básicas de manejo del ordenador.				
Aplicar en entrenamiento y juegos los conocimientos de las ciencias aplicadas.				
Capacidad de análisis y síntesis				
Desarrollar contenidos de cursos, ponencias, charlas y talleres				
Comunicación oral				
Dirigir sesiones de entrenamientos.				
Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.				

Controlar y evaluar el entrenamiento.				
Aplicar sistemas de juego.				
Comunicación escrita				
Diseño de proyectos.				
Seleccionar atletas				
Aplicar en entrenamientos y juegos.				
Comunicación escrita				
Competencias participativas (el saber estar)				
"Estar atento a la evolución del mercado laboral, predispuesto al entendimiento interpersonal, dispuesto a la comunicación y cooperación y demostrar un comportamiento orientado hacia el grupo."				
	Nivel de aceptación		Clasificación	
	De acuerdo	En desacuerdo	General	Específica
Orientación hacia las metas				
Búsqueda de nuevos métodos				
Superación continua				
Identificar dificultades				
Toma de decisiones				
Trabajo en equipo				
Transmitir las informaciones de manera breve y concreta				
Orientación hacia las metas				
Búsqueda de nuevos métodos				
Competencias personales (el saber ser)				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ "Tener una imagen realista de sí mismo, actuar conforme las propias convicciones, asumir responsabilidades, tomar decisiones y relativizar las posibles frustraciones".</li> </ul>				
	Nivel de aceptación		Clasificación	
	De acuerdo	En desacuerdo	General	Específica
Receptividad				
Negociador				
Paciencia				
Empatía				
Visión compartida				
Autoobjetividad				
Interés				
Ética pedagógica				
Ejemplo				
Modestia				
Justeza				
Autoridad				
Previsión				
Mando				
Líder				
Facilitador de tareas				
Crítico y autocrítico				

Muchas gracias por su colaboración

## Anexo 9

### Encuesta a entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años

Estimado entrenador, usted fue seleccionado para colaborar en nuestra investigación relacionada con la superación profesional del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, por lo que de antemano le agradecemos nos conteste las siguientes preguntas:

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Provincia: \_\_\_\_\_

Años de experiencia como entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años: \_\_\_\_

Labor que actualmente desempeña: \_\_\_\_\_

Nivel profesional: \_\_\_\_\_

A continuación les ofrecemos una serie de competencias profesionales específicas que deben poseer los entrenadores de fútbol categoría U-15, desde su punto de vista:

¿Qué indicadores específicos de la categoría forman parte de ellas?

1) Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.
2) Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
3) Conocimientos de estrategia.
4) Conocimientos de la técnica y táctica en el Fútbol.
5) Conocimientos de sistemas de juego.
6) Conocimientos de dirección de equipos de Fútbol.
7) Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.
8) Conocer los fundamentos de la iniciación deportiva, detección y selección de los talentos.
9) Conocimientos del reglamento del juego en el Fútbol.
10) Conocimientos de ciencias aplicadas.
11) Planificar el entrenamiento.
12) Dirigir sesiones de entrenamientos.
13) Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.
14) Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.
15) Aplicar sistemas de juego.
16) Dirigir un equipo de Fútbol.
17) Controlar y evaluar el proceso de entrenamiento.
18) Seleccionar atletas para la categoría U-15 de fútbol.
19) Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.
20) Aplicar en entrenamiento y juegos los conocimientos de las ciencias aplicadas.

## Anexo 10

Relación de entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años encuestados

Entrenador	Años de experiencia	Nivel Profesional
1	8	Lic.
2	4	Lic.
3	1	Lic.
4	28	Lic.
5	38	Lic.
6	16	Lic.
7	9	Lic.
8	12	Lic.
9	15	Lic.
10	20	Lic.
11	10	Lic.
Media	14.63	

## Anexo 11

Encuesta para la selección de los expertos para determinar indicadores por competencias del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.

Co(a): \_\_\_\_\_

Usted ha sido seleccionado (a) para emitir criterios sobre las funciones, conocimientos, habilidades y actitudes, de los entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, así como las exigencias del deporte de fútbol, pues estos serán de gran utilidad en la confección de una propuesta de metodología para la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol.

Disposición a colaborar en el trabajo. Si \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

Especialidad a la que perteneces: \_\_\_\_\_

Años de experiencia: \_\_\_\_\_

Centro de trabajo: \_\_\_\_\_

Cargo o función que desempeña: \_\_\_\_\_

1. Marque con una cruz (X), en una escala creciente de uno a diez, el valor que corresponde con el grado de conocimiento o información que tiene sobre el tema objeto de estudio. (Las funciones, conocimientos, habilidades y actitudes, del Entrenador de Fútbol de la categoría 13-15 años)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Realice una autovaloración de sus niveles de argumentación en relación con las funciones, conocimientos, habilidades y actitudes, del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años.

Fuentes de argumentación.	Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios sobre el tema.		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por usted sobre conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol cubano de la categoría U-15.	0,5	0,4	0,2
Conocimientos de las competencias profesionales del entrenador de fútbol cubano de la categoría U-15.	0,3	0,2	0,1
Realización de investigaciones sobre el tema de los conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que debe reunir el entrenador de fútbol cubano de la categoría U-15.	0,1	0,1	0,1
Participación en eventos científicos donde muestre los resultados obtenidos.	0,05	0,05	0,05
Actividades de superación que permiten conocer con actualidad el tema.	0,05	0,05	0,05
Puntuación para la fuentes de argumentación.	1	0,8	0,5

Determinación del coeficiente de competencia.

Expertos	Kc	Ka	K	Nivel
1	0.8	1	0.9	Alto
2	0.4	0.5	0.45	Bajo
3	0.8	0.9	0.85	Alto
4	0.8	0.9	0.85	Alto
5	0.8	0.9	0.85	Alto
6	0.3	0.5	0.4	Bajo
7	0.5	0.8	0.65	Medio
8	0.8	0.9	0.85	Alto
9	0.9	1	0.95	Alto
10	0.8	0.9	0.85	Alto
11	0.3	1	0.65	Medio
12	0.8	0.9	0.85	Alto
13	0.8	0.9	0.85	Alto
14	0.9	1	0.95	Alto
15	0.2	0.6	0.4	Bajo

## Anexo 12

Relación de los expertos consultados para determinar los indicadores por competencias específicas del entrenador de fútbol categoría 13-15 años

No	Nombre y Apellido	Procedencia
1	DrC. Carlos E. Terry	Cienfuegos
2	DrC. Javier Martín Escalona	S. Spiritus
3	DrC. Carlos Martínó	Ciego de Ávila
4	MSc. Wilfredo Rodríguez	Villa Clara
5	Lic. Francisco González Mena	Villa Clara
6	DrC. Antonio Lanza Bravo	Villa Clara
7	Lic. Gilberto González García	Villa Clara
8	DrC. Hector Noa Cuadro	Holguín
9	Lic. Luis E. Yero Rodríguez	Asociación de Fútbol de Cuba
10	MSc. William Bennett Barrak	Asociación de Fútbol de Cuba
11	MSc. Carlos Ramírez Pérez	Asociación de Fútbol de Cuba
12	Lic. Alexander González Garcés	Asociación de Fútbol de Cuba

## Anexo 13

### Encuesta a expertos de fútbol de la categoría 13-15 años

Estimado colega, usted fue seleccionado como experto para colaborar en nuestra investigación relacionada con la superación profesional del entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años, por lo que de antemano le agradecemos nos conteste las siguientes preguntas:

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Provincia: \_\_\_\_\_

Años de experiencia como entrenador de fútbol de la categoría 13-15 años: \_\_\_\_

Años de experiencia como investigador del fútbol: \_\_\_\_

Labor que actualmente desempeña: \_\_\_\_\_

Categoría científica: \_\_\_\_\_

Categoría docente: \_\_\_\_\_

A continuación les ofrecemos una serie de competencias profesionales específicas que deben poseer los entrenadores de fútbol categoría U-15, desde su punto de vista:

¿Qué subcompetencias o indicadores específicos de la categoría forman parte de ellas?

1) Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.
2) Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
3) Conocimientos de estrategia.
4) Conocimientos de la técnica y táctica en el Fútbol.
5) Conocimientos de sistemas de juego.
6) Conocimientos de dirección de equipos de Fútbol.
7) Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.
8) Conocer los fundamentos de la iniciación deportiva, detección y selección de los talentos.
9) Conocimientos del reglamento del juego en el Fútbol.
10) Conocimientos de ciencias aplicadas.
11) Planificar el entrenamiento.
12) Dirigir sesiones de entrenamientos.
13) Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.
14) Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.
15) Aplicar sistemas de juego.
16) Dirigir un equipo de Fútbol.
17) Controlar y evaluar el proceso de entrenamiento
18) Seleccionar atletas para la categoría U-15 de fútbol.
19) Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.
20) Aplicar en entrenamiento y juegos los conocimientos de las ciencias aplicadas.

## Anexo 14

### Encuesta para la selección de los expertos que valorarán la alternativa

Co(a): \_\_\_\_\_

Usted ha sido seleccionado (a) para valorar nuestra propuesta para la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Disposición a colaborar en el trabajo. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Especialidad a la que perteneces: \_\_\_\_\_

Años de experiencia: \_\_\_\_\_

Centro de trabajo: \_\_\_\_\_

Cargo o función que desempeña: \_\_\_\_\_

1. Marque con una cruz (X), en una escala creciente de uno a diez, el valor que corresponde con el grado de conocimiento o información que tiene sobre el tema objeto de estudio. (Organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Realice una autovaloración de sus niveles de argumentación en relación con la alternativa metodológica para la organización de la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Fuentes de argumentación.	Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios sobre el tema.		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por usted sobre el tema objeto de estudio.	0,5	0,4	0,2
Conocimientos y habilidades adquiridas mediante la organización de las actividades de superación.	0,3	0,2	0,1
Conocimiento sobre el diseño de tecnologías y actividades de superación	0,1	0,1	0,1
Conocimientos sobre alternativa metodológica.	0,05	0,05	0,05
Aplicación de técnicas y metodologías en función de la organización de la superación profesional	0,05	0,05	0,05
Puntuación para la fuentes de argumentación.	1	0,8	0,5

Determinación del coeficiente de competencia.

Expertos	Kc	Ka	K	Nivel
1	0.8	0.9	0.85	Alto
2	0.4	0.5	0.45	Bajo
3	0.8	1	0.9	Alto
4	0.8	0.8	0.8	Alto
5	0.8	0.9	0.85	Alto
7	0.6	0.8	0.7	Medio
8	0.7	0.9	0.8	Alto
9	0.9	1	0.95	Alto
10	0.8	1	0.9	Alto
11	0.5	1	0.75	Medio
12	0.8	0.9	0.85	Alto
6	0.5	0.4	0.45	Bajo
13	0.8	0.8	0.8	Alto
14	0.9	1	0.95	Alto
15	0.8	0.9	0.85	Alto
16	0.4	0.5	0.45	Bajo

Anexo 15  
Relación de los expertos seleccionados para valorar la  
alternativa metodológica

No	Nombre y Apellido	Procedencia
1	DrC. Carlos E. Terry	Cienfuegos
2	DrC. Omar Paulas	UCCFD
3	DraC. Marta Cañizares	UCCFD
4	DraC. Amarilys Torres Ramírez	UCCFD
5	DrC. Carlos Martinó	Ciego de Ávila
6	DraC. Yanet Pérez Surita	Villa Clara
7	DraC. Asneidy Madrigal Castro	Sancti Spiritus
8	DrC. Roberto Hernández Raya	Sancti Spiritus
9	M. Sc. Luis Leonardo León Vázquez	Sancti Spiritus
10	Lic. Luis E. Yero Rodríguez	Asociación de Fútbol de Cuba
11	M. Sc. Wilfredo Rodríguez Chávez	Villa Clara
12	M. Sc. Miguel Broche	Ciego de Ávila
13	DrC. Luís García Vázquez	Villa Clara

## Anexo 16

Instrumento de evaluación de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13-15 años.

### I. Datos generales.

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_  
 Formación académica. Graduado \_\_\_\_\_ Título \_\_\_\_\_  
 Carrera \_\_\_\_\_  
 Años de experiencia como entrenador: \_\_\_\_\_  
 Deporte \_\_\_\_\_ Categoría con que trabaja: \_\_\_\_\_  
 Municipio: \_\_\_\_\_ Centro: \_\_\_\_\_  
 Labor que desempeña \_\_\_\_\_  
 Última evaluación obtenida \_\_\_\_\_.

### II. Competencias profesionales a evaluar.

1. Competencias técnicas específicas (el saber)
2. Competencias metodológicas específicas (el saber hacer)

Leyenda de la escala de evaluación.

- (5) Idoneidad máxima para el desempeño.
- (4) Idoneidad para el desempeño.
- (3) Con limitaciones para el desempeño.
- (2) No idóneo para el desempeño.
- (1) No es posible evaluar.

Después de evaluar cada indicador se evalúan la competencia de forma integral teniendo en cuenta la evaluación de los indicadores. Al evaluar los indicadores que tienen sub-indicadores hay que tener en cuenta la evaluación de estos últimos. Para llegar a la evaluación integradora de la competencia se hace un promedio sumando todos los resultados y dividiéndolo entre la cantidad de indicadores.

Competencias técnicas específicas (el saber)						
Competencias	Indicadores	Calificación				
		5	4	3	2	1

Competencias metodológicas específicas (el saber hacer)						
Competencias	Indicadores	Calificación				
		5	4	3	2	1

## Anexo 17

### Encuesta a expertos para valorar la alternativa metodológica

Nombre: \_\_\_\_\_

Centro de trabajo. \_\_\_\_\_

Estimado experto:

Partiendo de su voluntad, de sus conocimientos y de su grado de competencia sobre el tema relacionado con una alternativa metodológica para la superación profesional, a partir de las competencias profesionales específicas del entrenador de fútbol categoría 13 – 15 años, usted ha sido seleccionado para evaluar la viabilidad de la misma, por lo que requerimos su más absoluta sinceridad al emitirlos. Muchas gracias.

- ¿Cómo considera usted el grado de necesidad de su implementación práctica?  
Altamente necesaria \_\_\_\_ Medianamente necesaria \_\_\_\_ Ligeramente necesaria \_\_\_\_
- ¿La alternativa contribuye a la solución de las insuficiencias detectadas en la organización de la superación profesional de los entrenadores de Fútbol?  
Sí \_\_ No \_\_
- ¿La propuesta enriquece la bibliografía especializada sobre el tema tratado?  
Sí \_\_ No \_\_
- ¿La alternativa metodológica contribuirá al perfeccionamiento del proceso de superación de los entrenadores de fútbol de la categoría 13-15 años?  
Sí \_\_ No \_\_
- ¿Qué posibilidades de generalización usted le concede a la alternativa propuesta?  
Completamente posible \_\_\_\_ Parcialmente posible \_\_\_\_ No es posible \_\_\_\_
- En su opinión ¿Cómo cataloga su grado de originalidad?  
Muy original \_\_\_\_ Original \_\_\_\_ Poco original \_\_\_\_
- ¿Considera la alternativa metodológica propuesta novedosa?  
Sí \_\_ No \_\_
- ¿Percibe una adecuada selección de los componentes de la alternativa?  
Completamente adecuada \_\_\_\_ Parcialmente adecuada \_\_\_\_ No es adecuada \_\_\_\_
- En la alternativa, ¿Se articulan adecuadamente sus etapas o fases?  
- Se articulan completamente \_\_\_\_  
- Se articulan parcialmente \_\_\_\_  
- No se articulan adecuadamente \_\_\_\_
- ¿La funcionalidad de la alternativa en su instrumentación, transita adecuadamente por sus diferentes momentos?  
Sí \_\_ No \_\_
- ¿Cumple, la alternativa, con la función específica para la cual fue diseñada?  
Completamente \_\_\_\_ Parcialmente \_\_\_\_ No cumple \_\_\_\_
- Teniendo en cuenta que al evaluar competencias profesionales específicas de un entrenador, se valoran los conocimientos, habilidades y actitudes de acuerdo a la función específica que cumple, ¿Cree usted, que dicha evaluación, ofrece más ventajas que determinar las necesidades por las formas tradicionales?  
Sí \_\_ No \_\_

Consideramos oportuno además que nos precise su criterio si la alternativa metodológica propuesta es:

Muy adecuada	Bastante adecuada	Adecuada	Poco adecuada	No adecuada

### Resultados Obtenidos

Utilidad social de la alternativa	Categorías de respuestas	Porcentaje
1.- Necesidad de la implementación de la metodología en la práctica.	Altamente necesaria	76,9 %
	Medianamente necesaria	23,1 %
	Ligeramente necesaria	-
2.- Contribución a la solución de insuficiencias que presenta la superación profesional en deporte.	Sí	100 %
	No	-
3.- Enriquecimiento de la bibliografía especializada sobre el tema tratado.	Sí	100 %
	No	-
4.- Sobre las posibilidades de generalización de la alternativa metodológica diseñada.	Completamente posible	100 %
	Parcialmente posible	-
	No es posible	-
5.- Sobre la originalidad de la alternativa.	Muy original	84,6%
	Original	15,4 %
	Poco original	-
6.- Sobre la novedad de la propuesta.	Sí	100%
	No	-
Calidad formal de la alternativa	Categorías de respuestas	Porcentaje
7.- Selección adecuada de los componentes de la alternativa.	Muy adecuada	76.92 %
	Bastante adecuada	23.08%
	Inadecuada	-
8.- Articulación adecuada en la alternativa las diferentes fases o etapas que la integran.	Completamente	100 %
	Parcialmente	-
	No se articulan	-
9.- Funcionalidad de la alternativa en su aplicación.	Sí	100 %
	No	-
10.- La alternativa cumple con los requerimientos indispensables para su funcionamiento.	Completamente	83 %
	Parcialmente	17 %
	No cumple	-
11.- Valoración general de la alternativa.	Muy adecuada	69,2%
	Bastante adecuada	30,8%
	Adecuada	-
	Poco adecuada	-
	No adecuada	-

## Anexo 18

Relación de entrenadores de fútbol categoría 13-15 años que participaron en el proceso de superación.

Entrenador	Provincia	Años de experiencia	Nivel profesional
1	La Habana	8	Lic.
2	Ciudad de la Habana	4	Lic.
3	Matanzas	1	Lic.
4	Villa Clara	28	Lic.
5	Sancti Spiritus	38	Lic.
6	Camaguey	7	Lic.
7	Las Tunas	15	Lic.
8	Holguín	5	Lic.
9	Granma	20	Lic.
10	Santiago de Cuba	10	Lic.
11	Guantánamo	22	Lic.
Media		14,36	

## Anexo 19

Diagnóstico referido a las competencias técnicas específicas de los entrenadores de fútbol de la categoría U-15.

Diagnóstico de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Planificación del macrociclo de entrenamiento:

Entrenador	Aspectos evaluados				
	A	B	C	D	E
1	L	I	I	L	NI
2	L	L	NI	L	NI
3	L	L	NI	NI	L
4	I	I	I	I	L
5	L	I	I	NI	NI
6	L	NI	NI	NI	L
7	I	L	NI	NI	L
8	I	L	I	L	NI
9	L	L	I	L	L
10	L	NI	I	L	NI
11	L	I	I	L	NI

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Modelo de planificación clásica del entrenamiento.
- B) Modelos de enseñanza en el Fútbol.
- C) Características de la planificación para el Fútbol. U-15.
- D) Organización sistémica de los componentes de la preparación en los modelos de planificación.
- E) Dosificación del entrenamiento en la periodización clásica y en los modelos de enseñanza.

Diagnóstico de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Organización de la sesión de entrenamiento:

Entrenador	Aspectos evaluados			
	A	B	C	D
1	IM	IM	L	I
2	I	I	L	L
3	I	IM	L	L
4	IM	I	L	L
5	I	IM	L	L
6	IM	IM	L	I
7	IM	I	L	NI
8	I	I	L	NI
9	IM	I	NI	NI
10	I	L	NI	L
11	IM	IM	L	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Componentes de la sesión de entrenamiento.
- B) Particularidades de los diferentes tipos de sesiones de entrenamiento en el U-15.
- C) Organización de la sesión de entrenamiento en el Fútbol U-15.
- D) Particularidades de los métodos y medios del entrenamiento en el Fútbol U-15.

Diagnóstico de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Técnica y táctica en el Fútbol U-15.

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	L	L	I	L	L	I	I
2	L	I	I	L	L	L	L
3	L	L	I	L	L	I	NI
4	NI	L	L	L	L	I	I
5	L	L	I	L	L	I	L
6	L	L	I	L	NI	I	NI
7	I	I	L	L	L	L	NI
8	NI	L	L	L	L	L	L
9	I	I	L	L	NI	L	I
10	L	L	L	L	NI	I	I
11	L	L	I	L	L	I	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Desarrollo de los elementos técnicos de fútbol, de ataque y defensa, en la categoría.
- B) Desarrollo de los elementos tácticos, individuales y colectivos, de ataque y defensa.
- C) Métodos para el desarrollo de elementos técnicos y tácticos del juego.
- D) Juegos en terreno reducido y su aplicación en la categoría U-15, para el desarrollo de los elementos técnicos y tácticos.
- E) Principios y fundamentos técnicos y tácticos, del juego de fútbol, a desarrollar en la categoría U-15.
- F) Acciones en situaciones estándar de juego ofensivo y defensivo para la categoría.
- G) Corrección de errores, individuales y colectivos, en la realización de acciones y juegos técnicos y tácticos. Causas que lo provocan.

Diagnóstico de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de Sistemas de juegos:

Entrenador	Aspectos evaluados		
	A	B	C
1	NI	NI	I
2	L	NI	I
3	L	NI	I
4	NI	L	I
5	L	L	I
6	L	NI	L
7	NI	NI	L
8	NI	NI	I
9	L	NI	I
10	L	NI	I
11	L	L	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Evolución de los sistemas de juego.
- B) Sistemas contemporáneos de juego.
- C) Características de los sistemas de juego a emplear en el Fútbol U-15.

Diagnóstico de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Dirección de equipos de fútbol:

Entrenador	Aspectos evaluados					
	A	B	C	D	E	F
1	I	I	NI	L	I	I
2	I	L	NI	NI	L	L
3	I	I	L	NI	L	L
4	I	I	NI	NI	I	L
5	I	IM	NI	NI	I	I
6	I	IM	L	NI	I	I
7	I	IM	L	L	L	I
8	I	I	NI	NI	L	L
9	I	L	NI	L	I	I
10	NE	I	NI	NI	I	L
11	I	IM	NI	I	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM  
 Idoneidad \_\_\_\_ I  
 Limitaciones \_\_\_\_ L  
 No idóneo \_\_\_\_ NI  
 No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificación del plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.
- B) Medios que faciliten la orientación del sistema de juego y el plan táctico (maqueta).
- C) Vías para modificar el sistema de juego y la táctica en el partido de acuerdo a la situación existente.
- D) Vías para modificar el sistema de juego y la táctica en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.
- E) Análisis del cumplimiento del plan táctico en los partidos realizados.
- F) Formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.

Diagnóstico de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca del Control y evaluación del proceso de entrenamiento:

Entrenador	Aspectos evaluados			
	A	B	C	D
1	IM	NI	NI	L
2	I	L	NI	L
3	IM	L	NI	I
4	L	NI	NI	I
5	IM	NI	NI	L
6	IM	NI	NI	L
7	I	NI	NI	L
8	I	NI	L	I
9	I	NI	NI	I
10	L	L	L	L
11	IM	NI	L	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM  
 Idoneidad \_\_\_\_ I  
 Limitaciones \_\_\_\_ L  
 No idóneo \_\_\_\_ NI  
 No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Test pedagógicos para el control y evaluación de los diferentes componentes de la preparación en la categoría.
- B) Metodologías para elaboración de pruebas.
- C) Formas de aplicación de los test en la categoría U-15 en el Fútbol.
- D) Modificación del plan de entrenamiento a partir de la información emanada de los controles aplicados en los diferentes momentos de la preparación.

Diagnóstico de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de las Ciencias aplicadas (Psicología deportiva):

Entrenador	Aspectos evaluados		
	A	B	C
1	NI	L	NI
2	L	I	NI
3	L	L	NI
4	NI	L	L
5	L	L	L
6	L	L	NI
7	NI	L	NI
8	NI	NI	NI
9	NI	L	NI
10	NI	NI	NI
11	L	L	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Caracterización del desarrollo del adolescente sobre bases psicológicas.
- B) Determinación de las exigencias de la categoría 13-15 años de tipo psicológicas.
- C) Formas para diagnosticar al futbolista U-15 desde el punto de vista psicológico.

## Anexo 20

Diagnóstico de las competencias metodológicas específicas de los entrenadores de fútbol de la categoría U-15.

Evaluación del desempeño en la Planificación del entrenamiento de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Entrenador	Aspectos evaluados			
	A (a)	A (b)	B	C
1	I	I	L	L
2	L	I	L	L
3	L	I	L	L
4	L	IM	I	L
5	I	I	L	L
6	L	I	L	I
7	I	I	I	I
8	L	IM	L	L
9	L	I	L	L
10	L	I	L	L
11	I	IM	L	I

Legenda:

Aspectos evaluados:

- A) El entrenamiento según las características del Fútbol U-15: a) Según el modelo de planificación clásica; b) Según los modelos de enseñanza.
- B) Forma sistémica los componentes de la preparación en el plan de entrenamiento.
- C) Dosificación de la carga de entrenamiento de los componentes de la preparación para la categoría U-15.

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Evaluación del desempeño en la Dirección de sesiones de entrenamientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	I	L	I	L	I	L	L
2	I	NI	I	L	I	L	L
3	I	L	IM	L	I	L	NE
4	L	I	I	L	I	NI	L
5	L	L	I	L	I	NI	NE
6	I	NI	I	I	L	NI	L
7	L	I	I	NI	I	I	L
8	I	I	I	NI	I	NI	NE
9	I	L	IM	I	L	L	L
10	I	L	IM	I	I	L	L
11	L	I	I	NI	I	I	NE

Legenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificar las sesiones de entrenamiento en el Fútbol U-15.
  - a) Seleccionar el tipo de sesión de entrenamiento.
  - b) Seleccionar los objetivos, contenidos y métodos de la sesión de entrenamiento.
  - c) Dosificar la sesión de entrenamiento.

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

- B) Explicar y demostrar las acciones de los contenidos de la sesión de entrenamiento en el Fútbol U-15.
- C) Planificar y dirigir el calentamiento de acuerdo con los objetivos y contenidos de la sesión.
- D) Dirigir la ejecución de las acciones planificadas.
- E) Aplicar sistemas metodológicos en el entrenamiento para el Fútbol U-15.
  - a) Aplicar métodos para la enseñanza y perfeccionamiento de las habilidades.
  - b) Aplicar métodos para el desarrollo y perfeccionamiento de las capacidades.
- F) Corregir errores en la realización de las acciones.
- G) Evaluar el cumplimiento de los objetivos de la sesión de entrenamiento.

Evaluación del desempeño de los entrenadores de fútbol categoría U-15 en la Aplicación de acciones estratégicas en entrenamiento y competencia.

Entrenador	Aspectos evaluados				
	A	B	C	D	E
1	L	I	L	L	NE
2	L	I	NI	NI	I
3	I	L	L	L	NE
4	I	I	L	L	NE
5	L	I	L	L	I
6	L	L	NI	I	L
7	L	L	NI	I	I
8	L	L	L	L	NE
9	I	L	L	L	NE
10	L	I	L	L	NE
11	I	I	L	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificar estrategias a corto, mediano y largo plazo.
- B) Ordenar la complejidad de las competencias preparatorias según los adversarios en el Fútbol U-15.
- C) Seleccionar contrarios para aplicar sistemas de juego y tácticas en el Fútbol U-15 en partidos preparatorios.
- D) Organizar el régimen de vida durante el entrenamiento, viajes y competencias.
- E) Aplicar formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.

Evaluación del desempeño, en la Aplicación de acciones técnicas y tácticas en entrenamientos, de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	I	L	I	L	I	I	L
2	I	L	I	L	I	I	L
3	I	L	L	NI	I	IM	L
4	L	L	NI	L	L	L	I
5	L	I	L	L	L	I	I
6	L	I	L	L	I	I	L
7	I	L	I	NI	I	IM	I
8	I	L	NI	L	I	I	I
9	NE	L	I	L	L	L	I
10	I	I	L	NI	L	I	L
11	L	I	NI	L	I	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Explicación de movimientos técnicos y tácticos.
- B) Demostración de movimientos técnicos y tácticos con el nivel físico adecuado.
- C) Aplicación de acciones técnicas y tácticas, ofensivas y defensivas, con sus diferentes variantes.
- D) Aplicación de juegos técnicos y tácticos en terrenos reducidos.
- E) Aplicación de fundamentos y principios del juego en las acciones técnicas y tácticas.
- F) Empleo de sistemas estándar de ataque y defensa en los entrenamientos y juegos de preparación.
- G) Corrección de errores, individuales y colectivos, en la realización de acciones y juego técnicos y tácticos.

Evaluación del desempeño, en la Aplicación de sistemas de juegos, de los entrenadores de fútbol.

Entrenador	Aspectos evaluados				
	A	B	C	D	E
1	L	NI	NI	L	NI
2	L	L	I	I	L
3	I	L	NI	L	L
4	I	L	L	I	L
5	I	NI	I	L	L
6	L	L	NI	L	NI
7	L	NI	NI	I	I
8	I	L	L	L	NI
9	I	I	I	I	L
10	L	NI	NI	L	NI
11	L	NI	NI	L	NI

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Selección de sistemas de juego actualizados de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y de los jugadores del equipo.
- B) Perfeccionamiento del sistema de juego seleccionado.
- C) Desarrollo de variantes para el sistema de juego acordes a las características del Fútbol U-15 y de los equipos contrarios.
- D) Modificación del sistema de juego en el partido de acuerdo a la situación existente.
- E) Modificación del sistema de juego en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.

Evaluación del desempeño de los entrenadores de fútbol categoría U-15 en la Dirección de equipo.

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	L	L	NE	L	L	I	I
2	L	I	I	L	L	L	L
3	L	L	NE	L	L	I	NI
4	NI	L	I	L	L	I	I
5	L	L	L	L	L	I	L
6	L	L	I	L	NI	I	NI
7	I	I	NE	L	L	L	NI
8	NI	L	NE	L	L	L	L
9	I	I	I	L	NI	L	I
10	L	L	I	L	NI	I	I
11	L	L	NE	L	L	I	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificación del plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.
- B) Orientación del plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.
- C) Utilización de medios que faciliten la orientación del sistema de juego y el plan táctico (maqueta).
- D) Modificación del sistema de juego y la táctica en el partido de acuerdo a la situación existente.
- E) Modificación del sistema de juego y la táctica en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.
- F) Análisis del cumplimiento de plan táctico en los partidos realizados.
- G) Aplicación de formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.

Evaluación del desempeño, en la Aplicación del reglamento en entrenamientos y juegos, de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Entrenador	Aspectos evaluados			
	A	B	C	D
1	L	I	L	NE
2	L	L	L	NE
3	I	L	L	I
4	L	L	NI	L
5	I	I	NI	L
6	L	L	NE	L
7	L	I	L	I
8	I	L	L	L
9	I	L	L	NE
10	L	L	L	L
11	I	I	NE	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) La transmisión a los jugadores U-15 del reglamento y las modificaciones de las reglas.
- B) Utilización de métodos para lograr la interpretación de las reglas acordes a las características de la categoría U-15.
- C) Aprovechamiento de las reglas en la realización de las acciones en el juego.
- D) Arbitraje de partidos de entrenamiento teniendo en cuenta las particularidades de la categoría U-15.

Anexo 21

Guía de observación No. 1, para la evaluación del desempeño en la Dirección de sesiones de entrenamiento del entrenador de fútbol categoría 13-15 años.

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de actividad: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_

Objetivo de la observación:

Se observará el desempeño del entrenador en la Dirección de entrenamientos.

Aspectos a tener en cuenta durante la observación.

I. Actividad observada:

1. Participantes: Entrenador: \_\_\_\_\_ Cantidad de alumnos: \_\_\_\_\_

2. Objetivos: \_\_\_\_\_

3. Caracterización de los participantes:

II. Durante el entrenamiento el entrenador:

a) Planifica las sesiones de entrenamiento en cuanto a.

- Selección del tipo de sesión de entrenamiento con:

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

- Selección de los objetivos, contenidos y métodos de la sesión de entrenamiento con:

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

- Dosifica la sesión de entrenamiento de forma:

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_ No es

posible evaluar \_\_\_\_\_

b) Explica y demuestra las acciones de los contenidos de la sesión de entrenamiento en el Fútbol U-15.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

c) Planifica y dirige el calentamiento de acuerdo con los objetivos y contenidos de la sesión.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

d) Dirige la ejecución de las acciones planificadas.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

e) Aplicar sistemas metodológicos en el entrenamiento para el Fútbol U-15.

- Para la enseñanza y perfeccionamiento de las habilidades.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_ No es

posible evaluar \_\_\_\_\_

- Para el desarrollo y perfeccionamiento de las capacidades.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_ No es

posible evaluar \_\_\_\_\_

f) Corrige errores en la realización de las acciones.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

g) Evalúa el cumplimiento de los objetivos de la sesión de entrenamiento.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

Consideraciones generales \_\_\_\_\_

## Anexo 22

Guía de observación No. 2, para la evaluación del desempeño en la Aplicación de acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de actividad: \_\_\_\_\_  
Observador: \_\_\_\_\_

### Objetivo de la observación:

Se observará el desempeño del entrenador en la aplicación de acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.

### Aspectos a tener en cuenta durante la observación.

#### I. Actividad observada:

1. Participantes:

Entrenador: \_\_\_\_\_ Cantidad de alumnos: \_\_\_\_\_

2. Objetivos: \_\_\_\_\_

3. Caracterización de los participantes: \_\_\_\_\_

Medio en que se desenvuelven: \_\_\_\_\_

II. Durante su desempeño, el entrenador:

a) Planifica estrategias a corto, mediano y largo plazo con:

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

b) Ordena la complejidad de las competencias preparatorias según los adversarios en el Fútbol U-15.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

c) Selecciona contrarios para aplicar sistemas de juego y tácticas en el Fútbol U-15 en partidos preparatorios.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

d) Organiza el régimen de vida durante el entrenamiento, viajes y competencias en el Fútbol U-15.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

e) Aplica formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

Consideraciones generales \_\_\_\_\_

## Anexo 23

Guía de observación No. 3, para la evaluación del desempeño del entrenador de fútbol categoría 13-15 años en la Aplicación de acciones técnicas y tácticas en los entrenamientos.

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de actividad: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_

### Objetivo de la observación:

Se observará el desempeño del entrenador en la aplicación de acciones técnico tácticas en los entrenamientos.

### Aspectos a tener en cuenta durante la observación.

#### I. Actividad observada:

##### 1. Participantes:

Entrenador: \_\_\_\_\_ Cantidad de alumnos: \_\_\_\_\_

2. Objetivos: \_\_\_\_\_

##### 3. Caracterización de los participantes:

Medio en que se desenvuelven: \_\_\_\_\_

#### II. Durante el entrenamiento el entrenador:

##### a) Demuestra un(os) movimiento(s) técnico y táctico con:

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

##### b) Explica movimientos técnicos y tácticos.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

##### c) Demuestra un movimiento técnico y táctico con el nivel físico adecuado.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

##### d) Aplica acciones técnicas y tácticas ofensivas y defensivas con sus diferentes variantes.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

##### e) Aplica juegos técnicos y tácticos en terrenos reducidos.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

##### f) Aplica fundamentos y principios del juego en las acciones técnicas y tácticas.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

##### g) Emplea situaciones estándares de ataque y defensa en los entrenamientos y juegos de preparación.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

##### h) Corrige errores, individuales y colectivos, en la realización de acciones y juego técnicos y tácticos.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

Consideraciones generales \_\_\_\_\_

Anexo 24

Guía de observación No. 4, para la evaluación del desempeño del entrenador de fútbol categoría 13-15 años en la Aplicación de sistemas de juegos.

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de actividad: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_

Objetivo de la observación:

Se observará el desempeño del entrenador en la aplicación de sistemas de juegos.

Aspectos a tener en cuenta durante la observación.

I. Actividad observada:

1. Participantes:

Entrenador: \_\_\_\_\_ Cantidad de alumnos: \_\_\_\_\_

2. Objetivos: \_\_\_\_\_

3. Caracterización de los participantes:

Medio en que se desenvuelven: \_\_\_\_\_

II. Durante su desempeño profesional, el entrenador:

a) Selecciona sistemas de juego de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y de los jugadores del equipo con:

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_

Idoneidad \_\_\_\_\_

Limitaciones \_\_\_\_\_

No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

b) Selecciona sistemas de juego actualizados de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y de los jugadores del equipo.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_

Idoneidad \_\_\_\_\_

Limitaciones \_\_\_\_\_

No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

c) Perfecciona el sistema de juego seleccionado.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_

Idoneidad \_\_\_\_\_

Limitaciones \_\_\_\_\_

No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

d) Desarrolla variantes para el sistema de juego acordes a las características del Fútbol U-15 y de los equipos contrarios.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_

Idoneidad \_\_\_\_\_

Limitaciones \_\_\_\_\_

No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

e) Modifica el sistema de juego en el partido de acuerdo a la situación existente.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_

Idoneidad \_\_\_\_\_

Limitaciones \_\_\_\_\_

No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

Consideraciones generales \_\_\_\_\_

Anexo 25

Guía de observación No.5, para la evaluación de la Dirección de equipo en competencia del entrenador de fútbol categoría 13-15 años.

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de actividad: \_\_\_\_\_ Observador: \_\_\_\_\_

Objetivo de la observación:

Se observará el desempeño del entrenador en la Dirección de Equipo en Competencia.

Aspectos a tener en cuenta durante la observación.

I. Actividad observada:

1. Participantes: Entrenador: \_\_\_\_\_ Cantidad de alumnos: \_\_\_\_\_
  2. Objetivos: \_\_\_\_\_
  3. Caracterización de los participantes: \_\_\_\_\_
- Medio en que se desenvuelven: \_\_\_\_\_

II. Durante la competencia el entrenador:

- a) Planifica el plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario con:  
Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_  
No es posible evaluar \_\_\_\_\_
- b) Orienta el plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.  
Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_  
No es posible evaluar \_\_\_\_\_
- c) Utiliza medios que faciliten la orientación del sistema de juego y el plan táctico (maqueta).  
Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_  
No es posible evaluar \_\_\_\_\_
- d) Modifica el sistema de juego y la táctica en el partido de acuerdo a la situación existente.  
Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_  
No es posible evaluar \_\_\_\_\_
- e) Modifica el sistema de juego y la táctica en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.  
Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_  
No es posible evaluar \_\_\_\_\_
- f) Analiza cumplimiento de plan táctico de los partidos.  
Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_  
No es posible evaluar \_\_\_\_\_
- g) Aplica formas de seguimiento y observación de rivales.  
Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_  
No es posible evaluar \_\_\_\_\_

Consideraciones generales \_\_\_\_\_

Anexo 26

Guía de observación No. 6, para la evaluación del desempeño del entrenador de fútbol categoría 13-15 años en la Aplicación del reglamento en entrenamientos y juegos.

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de actividad: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_

Objetivo de la observación:

Se observará el desempeño del entrenador en la aplicación del reglamento en entrenamientos y juegos.

Aspectos a tener en cuenta durante la observación.

I. Actividad observada:

1. Participantes:

Entrenador: \_\_\_\_\_ Cantidad de alumnos: \_\_\_\_\_

2. Objetivos: \_\_\_\_\_

3. Caracterización de los participantes:

Medio en que se desenvuelven: \_\_\_\_\_

II. Durante su desempeño profesional, el entrenador:

a) Transmite a los jugadores U-15 el reglamento y las modificaciones de las reglas con:

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

b) Transmite a los jugadores U-15 el reglamento y las modificaciones de las reglas.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

c) Utiliza métodos para lograr la interpretación de las reglas acordes a las características de la categoría U-15.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

d) Aprovecha las reglas en la realización de las acciones en el juego.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

e) Realiza arbitraje de partidos de entrenamiento teniendo en cuenta las particularidades de la categoría U-15.

Idoneidad máxima \_\_\_\_\_ Idoneidad \_\_\_\_\_ Limitaciones \_\_\_\_\_ No idóneo \_\_\_\_\_

No es posible evaluar \_\_\_\_\_

Consideraciones generales

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Anexo 27

### Programa de la primera Reunión metodológica nacional para entrenadores de fútbol de la categoría U-15.

En el Centro de estudios para los juegos deportivos de la Facultad de Cultura Física de la provincia de Villa Clara, en coordinación con la Comisión de superación de la Asociación de Fútbol de Cuba, se celebra en los días comprendidos del 1al 5 de marzo la primera Reunión nacional para los directores técnicos de fútbol en la categoría U-15 de las EIDE.

El objetivo general del curso estuvo dirigido a profundizar en el conocimiento de los contenidos referentes a los fundamentos de la preparación deportiva de los jugadores de Fútbol en la categoría U-15.

#### TEMAS TRATADOS

- Las fases sensibles para el desarrollo de capacidades y habilidades en la categoría U-15.
- Los modelos de enseñanza en el Fútbol.
- La dirección del entrenamiento y del equipo.
- El programa de enseñanza y la periodización del entrenamiento en el Fútbol U-15
- La preparación psicológica en el entrenamiento del futbolista U-15
- El proceso del control del estado de la preparación en la categoría U-15

#### PROGRAMA DE LA REUNIÓN.

TITULO.

“Reunión metodológica nacional para directores técnicos de la categoría U-15 de fútbol de las EIDE”

OBJETIVO.

Profundizar en los fundamentos de la preparación deportiva de los jugadores de Fútbol en la categoría U-15 años partiendo de las competencias profesionales específicas de dicho entrenador.

PROGRAMA DE ACTIVIDADES.

LUNES:

OBJETIVOS:

Caracterizar al jugador de Fútbol en las edades de 13-15 años, en su etapa de iniciación al entrenamiento de alto rendimiento en las EIDE, de acuerdo con las fases sensibles para el desarrollo de las capacidades y habilidades

Considerar la enseñanza alternativa fundamentada en la táctica como esencial para el desarrollo de las habilidades técnico-tácticas en la categoría U-15 años

- INAUGURACIÓN DE LA REUNIÓN. DIAGNÓSTICO INICIAL
- La caracterización del jugador de Fútbol en la categoría U-15 años.
- Los modelos de enseñanza en el Fútbol. El modelo de la enseñanza alternativa fundamentada en la táctica en el Fútbol.

- CLASE PRÁCTICA. Observación de video enseñanza alternativa.

COMPETENCIAS QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de ciencias aplicadas.
- ✓ Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.

MARTES.

OBJETIVOS:

Caracterizar los juegos en terreno reducido como un procedimiento para la aplicación de la enseñanza alternativa dirigida al cumplimiento de los principios tácticos, en el juego, en la categoría U-15 años.

- Los principios tácticos que sustentan el juego de Fútbol.
- Los juegos en terreno reducido, como procedimiento para la enseñanza de los principios tácticos que sustentan las acciones del juego, en la categoría U-15 años.
- CLASE PRÁCTICA. Dirección de juegos en terreno reducido para la enseñanza de principios tácticos, en la categoría U-15 años.

COMPETENCIAS QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de la técnica y táctica en el Fútbol U-15.
- ✓ Aplicar acciones técnico tácticas en entrenamientos.
- ✓ Dirigir un equipo de Fútbol U-15.
- ✓ Aplicar acciones estratégicas en el entrenamiento y las competencias.
- ✓ Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.

MÉRCOLES.

OBJETIVOS:

Analizar las relaciones existentes entre los diferentes elementos que intervienen en el proceso de dirección del entrenador

- La dirección del entrenamiento. La dirección del equipo en competencias.
- CLASE PRÁCTICA. Observación de entrenamiento. Análisis del proceso de dirección de equipo. Observación y análisis del juego. .

COMPETENCIAS QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
- ✓ Dirigir sesiones de entrenamientos.

## JUEVES

### **OBJETIVOS:**

Diferenciar los planes de enseñanza y entrenamiento a desarrollar durante el proceso de preparación del jugador en la categoría U-15 años.

Definir las diferentes etapas y ciclos del proceso de preparación del jugador.

- El programa de enseñanza y la periodización del entrenamiento.
- La preparación psicológica en el plan de entrenamiento de la categoría U-15 años.
- CLASE PRÁCTICA. Diseño de sesiones de entrenamiento para la categoría U-15 años.

### COMPETENCIAS QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de planificación del macrociclo de entrenamiento.
- ✓ Conocimientos de ciencias aplicadas (Psicología).
- ✓ Conocimientos de la organización de la sesión de entrenamiento.
- ✓ Dirigir sesiones de entrenamientos.

## VIERNES

### **OBJETIVOS:**

Profundizar en el estudio de las regularidades del proceso de control en la preparación del jugador de Fútbol en la categoría U-15 años.

Distinguir los diferentes test a utilizar para el control del estado de la preparación del jugador de Fútbol en la categoría U-15 años.

- Fundamentos de las pruebas de control.
- El control del estado y de la actuación del jugador en el juego,
- EVALUACIÓN FINAL DEL CURSO.

### COMPETENCIA QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de control y evaluación del proceso de entrenamiento.

### DESARROLLO DEL CURSO.

Durante el desarrollo del curso fueron cumplidas todas las actividades programadas. El curso se desarrolló con la calidad requerida y los temas tratados fueron de interés para los participantes, debatiéndose aspectos fundamentales de la preparación del jugador U-15 lo que permitió la profundización de los contenidos y el logro de la apropiación de los conocimientos y habilidades en mayor medida.

### Profesores que intervinieron:

Dr. C. Antonio Lanza Bravo.

Dra. C. Yanet Pérez Surita.

Dr. C. Carlos E. Terry Rodríguez

Ms. C. Wilfredo Rodríguez Chávez.

Lic. Carlos Ramírez Pérez

Lic. Alexander González Garcés

Programa de talleres de la segunda Reunión metodológica nacional

## FUNDAMENTACIÓN

Para la preparación del entrenador de fútbol categoría 13-15 años en el orden científico es hoy una exigencia mayor en su quehacer debido al rigor que ha alcanzado este deporte mundialmente. El nivel obtenido por el fútbol mundial es tan avanzado que el plus de rendimiento necesario para competir en la élite, queda para los que se superan constantemente y si tenemos en cuenta también la importancia que reviste la categoría en estudio para las que la suceden, nos percatamos de cuanto es necesario aprovechar cada marco para actualizar y enriquecer el desarrollo profesional de dicho preparadores.

Por eso, el entrenador en cuestión necesita superarse cada vez más en todos los órdenes y renovar sistemáticamente las competencias profesionales y particularmente las específicas así como sus indicadores, de acuerdo con los avances y el desarrollo científico-técnico. Con este propósito está diseñado el programa de los talleres para la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría U-15, determinado por lo comprobado en el diagnóstico inicial que evidenció insuficiencias en el orden de las competencias técnicas y metodológicas.

En el Reglamento de la Educación de posgrado de la República de Cuba (MES, 2004), se identifica al taller como "...otras formas de superación...". Asimismo el artículo 111 de la Resolución 210/07 (MES, 2008), reconoce al taller como un tipo de clase "...que contribuye al desarrollo de habilidades para la solución integral de problemas profesionales en grupo, para el grupo y con la ayuda del grupo..."

## OBJETIVO GENERAL

Desarrollar competencias técnicas y metodológicas en el entrenador de fútbol con la utilización de sus competencias profesionales específicas.

## COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

- ❖ Conocimientos de dirección de equipo.
- ❖ Conocimientos de ciencias aplicadas. (recuperación)
- ❖ Conocimientos de sistemas de juego.

## COMPETENCIAS METODOLÓGICAS ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

- ❖ Dirigir un equipo de fútbol.
- ❖ Aplicar acciones estratégicas en la competencia.
- ❖ Aplicar sistemas de juego.

## INDICACIONES METODOLÓGICAS

La forma en que se han estructurado los talleres para la superación de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, obedece al criterio de organización didáctica que predomina en el trabajo pedagógico de los entrenadores y de los documentos rectores de este proceso, se tiene en cuenta un grado creciente de los requerimientos y procedimientos de trabajo, dando la posibilidad de desarrollar la actividad productiva, creadora y reflexiva de los implicados.

Por esta razón, en cada taller las acciones metodológicas deben ganar en calidad, concibiendo estas con procedimientos reestructurados y combinados, con el aporte de nuevos procedimientos.

La distribución del tiempo por actividades se hará teniendo en cuenta los núcleos teóricos seleccionados así como la frecuencia de las sesiones, en dependencia de las disponibilidades de horario y tiempo de los participantes dentro de la competencia. Se potenciarán las actividades prácticas para que los integrantes del taller puedan tener la mayor cantidad de vivencias de ese corte, desde la organización, puesta en práctica de actividades y su posterior evaluación. El tipo de aprendizaje predominante será el aprendizaje cooperativo, como vía para lograr la interrelación de los miembros del grupo

## EVALUACIÓN

Los talleres posibilitarán evaluar cada uno de los indicadores, o subcompetencias, previstos; se realizará de forma sistemática en el desarrollo de cada uno de estos, dirigida también a la valoración del desempeño profesional mostrado durante el torneo.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Buseta Sofontria, B. Propuesta de análisis de la táctica individual ofensiva en el fútbol. Educación Física y Deporte (Cataluña) 1996 (43): 63-74, trimestre 1996.
2. García Ocaña, Francisco. El portero de fútbol. Barcelona. /Francisco García Ocaña – Barcelona. Editorial Paidotribo, 2000 - - 286 p.
3. Ortega Pino, José. Nuevas perspectivas del entrenamiento en fútbol /José Ortega Pino.-- Chile: Editorial Educación Física, 1996 -- 241 p.
4. Riera Riera, Joan. Análisis de la táctica deportiva. Apuntes: Educación Física y Deportes (Barcelona) 1995 (43) 47- 60, Abril 1995.
5. Mahlo, F. La acción táctica en el juego. Editorial Pueblo y Educación. Habana, 1974.
6. Mahlo, F. La acción táctica en el juego. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, 1974.
7. Noa Cuadro, Héctor. Tendencias tácticas y de los sistemas de juego... /Héctor Noa Cuadro.- – Holguín: ISCF, 1998 - – 17 p.
8. Wein, H. (1995): Fútbol a la medida del niño. Madrid. RFEF.

## Anexo 29

Programa de la tercera Reunión metodológica nacional para entrenadores de fútbol de la categoría U-15.

En el Centro de estudios para los juegos deportivos de la Facultad de Cultura física de la provincia de Villa Clara, en coordinación con la Comisión de Superación de la Asociación de Fútbol de Cuba, se celebra la tercera Reunión nacional para los directores técnicos de fútbol en la categoría U-15 de las EIDE.

El objetivo general del curso estuvo dirigido a complementar y reafirmar conocimientos adquiridos durante la primera Reunión sobre contenidos referentes a los fundamentos de la preparación deportiva de los jugadores de Fútbol en la categoría U-15.

### TEMAS TRATADOS

- Las fases sensibles para el desarrollo de capacidades y habilidades en la categoría U-15.
- Los modelos de enseñanza en el Fútbol.
- El proceso de enseñanza aprendizaje fundamentado desde la táctica en el Fútbol.

### PROGRAMA DE LA REUNIÓN.

TITULO.

“Reunión metodológica nacional para directores técnicos de la categoría U-15 de fútbol de las EIDE”

OBJETIVO.

Profundizar en los fundamentos de la preparación deportiva de los jugadores de Fútbol en la Categoría U-15 años partiendo de las Competencias Específicas de dicho entrenador.

PROGRAMA DE ACTIVIDADES.

LUNES:

OBJETIVOS:

Considerar la enseñanza alternativa fundamentada en la táctica como esencial para el desarrollo de las habilidades técnico-tácticas en la categoría U-15 años

- INAUGURACIÓN DE LA REUNIÓN. DIAGNÓSTICO INICIAL
- Los modelos de enseñanza en el Fútbol. El modelo de la enseñanza alternativa fundamentada en la táctica en el Fútbol.
- CLASE PRÁCTICA. Observación de video enseñanza alternativa.

COMPETENCIAS QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de la técnica y táctica en el Fútbol U-15.

MARTES.

OBJETIVOS:

Analizar la importancia del conocimiento de sistemas tácticos que sustentan el juego.

Caracterizar los juegos en terreno reducido como un procedimiento para la aplicación de la enseñanza alternativa dirigida al cumplimiento de los principios tácticos en el juego en la categoría U-15 años.

- Los principios tácticos que sustentan el juego de Fútbol.
- Los juegos en terreno reducido como procedimiento para la enseñanza de los principios tácticos que sustentan las acciones del juego en la categoría U-15 años.
- CLASE PRÁCTICA. Dirección de juegos en terreno reducido para la enseñanza de principios tácticos en la categoría U-15 años.

COMPETENCIAS QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de la técnica y táctica en el Fútbol U-15.
- ✓ Aplicar el reglamento en entrenamientos y juegos.

MÉRCOLES.

OBJETIVO:

Analizar las relaciones existentes entre los diferentes elementos que intervienen en el proceso de dirección del entrenador

- Los sistemas de juego para la categoría U-15 años. La observación de juegos en la competencia.
- CLASE PRÁCTICA. Observación de entrenamiento. Observación y análisis del juego.
- SEMINARIO. Los sistemas de juego para la categoría U-15 años. La observación de juegos en la competencia.

COMPETENCIAS QUE DESARROLLA:

- ✓ Conocimientos de sistemas de juego.

JUEVES

OBJETIVO:

Utilizar juegos en terreno reducido como un procedimiento para la aplicación de la enseñanza alternativa, dirigida al cumplimiento de los principios tácticos en el juego en la categoría U-15 años.

- SEMINARIO. La utilización de juegos en terreno reducido.
- EVALUACIÓN FINAL DEL CURSO.

COMPETENCIA QUE DESARROLLA:

- ✓ Aplicar acciones técnicas y tácticas en entrenamientos.

DESARROLLO DEL CURSO.

Durante el desarrollo del curso fueron cumplidas todas las actividades programadas. El curso se desarrolló con la calidad requerida y los temas tratados fueron de interés para los participantes, debatiéndose aspectos fundamentales de la preparación del jugador U-15 lo que permitió la profundización de los contenidos y el logro de la apropiación de los conocimientos y habilidades en mayor medida.

Profesores que intervinieron:

Dr. C. Antonio Lanza Bravo.

Ms. C. Wilfredo Rodríguez Chávez.

Lic. Carlos Ramírez Pérez



## Anexo 30

### Programa de talleres de la cuarta Reunión metodológica nacional

#### FUNDAMENTACIÓN

El nivel obtenido por el fútbol mundial es tan avanzado que el plus de rendimiento necesario para competir en la élite, queda para los que se superan constantemente y si tenemos en cuenta también la importancia que reviste la categoría en estudio para las que la suceden, nos percatamos de cuan necesario es aprovechar cada marco para actualizar y enriquecer el desarrollo profesional de dicho preparadores.

Por eso el entrenador en cuestión necesita superarse cada vez más en todos los órdenes y renovar sistemáticamente las competencias profesionales y particularmente las específicas y sus indicadores, de acuerdo con los avances y el desarrollo científico-técnico. Con este propósito está diseñado el programa de los talleres para la superación profesional de los entrenadores de fútbol categoría U-15, determinado por lo comprobado en el diagnóstico inicial donde se evidenció insuficiencias en el orden de las competencias técnicas y metodológicas.

En el Reglamento de la Educación de posgrado de la República de Cuba (MES, 2004), se identifica al taller como "...otras formas de superación...". Asimismo el artículo 111 de la Resolución 210/07 (MES, 2008), reconoce al taller como un tipo de clase "...que contribuye al desarrollo de habilidades para la solución integral de problemas profesionales en grupo, para el grupo y con la ayuda del grupo..."

#### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar competencias técnicas y metodológicas en el entrenador de fútbol con la utilización de sus competencias profesionales específicas.

#### COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

- ❖ Conocimientos de dirección de equipo.
- ❖ Conocimientos de sistemas de juego.

#### COMPETENCIAS METODOLÓGICAS ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

- ❖ Dirigir un equipo de Fútbol.
- ❖ Aplicar acciones estratégicas en la competencia.
- ❖ Aplicar sistemas de juego.

#### INDICACIONES METODOLÓGICAS

La forma en que se han estructurado los talleres para la superación de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, obedece al criterio de organización didáctica que predomina en el trabajo pedagógico de los entrenadores y de los documentos rectores de este proceso, se tiene en cuenta un grado creciente de los requerimientos y procedimientos de trabajo, dando la posibilidad de desarrollar la actividad productiva, creadora y reflexiva de los implicados.

Por esta razón, en cada taller las acciones metodológicas deben ganar en calidad, concibiendo estas con procedimientos reestructurados y combinados, con el aporte de nuevos procedimientos.

La distribución del tiempo por actividades se hará teniendo en cuenta los núcleos teóricos seleccionados así como la frecuencia de las sesiones, en dependencia de las disponibilidades de horario y tiempo de los participantes dentro de la competencia. Se potenciarán las actividades prácticas para que los integrantes del taller puedan tener la mayor cantidad de vivencias de ese corte, desde la organización, puesta en práctica de actividades y su posterior evaluación. El tipo de aprendizaje predominante será el aprendizaje cooperativo, como vía para lograr la interrelación de los miembros del grupo

#### EVALUACIÓN

Los talleres posibilitaran evaluar cada uno de los indicadores, o subcompetencias, previstos; se realizará de forma sistemática en el desarrollo de cada uno de estos, dirigida también a la valoración del desempeño profesional mostrado durante el torneo.

#### BIBLIOGRAFÍA

9. Buseta Sofontria, B. Propuesta de análisis de la táctica individual ofensiva en el fútbol. Educación Física y Deporte (Cataluña) 1996 (43): 63-74, trimestre 1996.
10. García Ocaña, Francisco. El portero de fútbol. Barcelona. /Francisco García Ocaña – Barcelona. Editorial Paidotribo, 2000 - - 286 p.
11. Ortega Pino, José. Nuevas perspectivas del entrenamiento en fútbol /José Ortega Pino.-- Chile: Editorial Educación Física, 1996 -- 241 p.
12. Riera Riera, Joan. Análisis de la táctica deportiva. Apuntes: Educación Física y Deportes (Barcelona) 1995 (43) 47- 60, Abril 1995.

13. Mahlo, F. La acción táctica en el juego. Editorial Pueblo y Educación. Habana, 1974.
14. Mahlo, F. La acción táctica en el juego. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, 1974.
15. Noa Cuadro, Héctor. Tendencias tácticas y de los sistemas de juego... /Héctor Noa Cuadro.- – Holguín: ISCF, 1998 - – 17 p.
16. Wein, H. (1995): Fútbol a la medida del niño. Madrid. RFEF.

Anexo 31

Evaluación final referida a las competencias técnicas específicas de los entrenadores de fútbol de la categoría U-15.

Evaluación de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Planificación del macrociclo de entrenamiento:

Entrenador	Aspectos evaluados				
	A	B	C	D	E
1	IM	I	I	L	L
2	I	I	I	L	I
3	L	L	I	I	L
4	I	IM	IM	I	L
5	I	IM	I	I	IM
6	L	L	I	L	NI
7	I	L	I	I	I
8	IM	I	I	L	L
9	L	L	IM	I	L
10	I	I	I	I	IM
11	I	IM	IM	I	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Modelo de planificación clásica del entrenamiento.
- B) Modelos de enseñanza en el Fútbol.
- C) Características de la planificación para el Fútbol. U-15.
- D) Organización sistémica de los componentes de la preparación en los modelos de planificación.
- E) Dosificación del entrenamiento en la periodización clásica y en los modelos de enseñanza.

Evaluación de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Organización de la sesión de entrenamiento:

Entrenador	Aspectos evaluados			
	A	B	C	D
1	IM	IM	I	IM
2	IM	IM	L	L
3	IM	IM	I	IM
4	IM	I	L	L
5	I	I	L	I
6	IM	IM	L	I
7	IM	IM	I	L
8	I	I	L	NI
9	IM	IM	I	I
10	IM	I	L	L
11	IM	IM	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Componentes de la sesión de entrenamiento.
- B) Particularidades de los diferentes tipos de sesiones de entrenamiento en Fútbol U-15.
- C) Organización de la sesión de entrenamiento en el Fútbol U-15.
- D) Particularidades de los métodos y medios del entrenamiento en el Fútbol U-15.

Evaluación de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Técnica y táctica en el Fútbol U-15.

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	I	I	I	L	I	IM	IM
2	L	I	L	I	L	L	I
3	I	IM	IM	L	I	IM	I
4	L	I	I	L	I	I	I
5	L	I	I	L	L	I	L
6	L	L	I	I	I	IM	L
7	I	I	I	I	L	I	L
8	I	L	L	L	I	L	L
9	I	IM	I	I	L	I	IM
10	L	L	I	L	NI	IM	I
11	I	I	IM	I	I	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM  
 Idoneidad \_\_\_\_ I  
 Limitaciones \_\_\_\_ L  
 No idóneo \_\_\_\_ NI  
 No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Desarrollo de los elementos técnicos de fútbol, de ataque y defensa, en la categoría.
- B) Desarrollo de los elementos tácticos, individuales y colectivos, de ataque y defensa.
- C) Métodos para el desarrollo de elementos técnicos y tácticos del juego en el fútbol U-15
- D) Juegos en terreno reducido y su aplicación en la categoría U-15, para el desarrollo de los elementos técnicos y tácticos.
- E) Principios y fundamentos técnicos y tácticos, del juego de fútbol, a desarrollar en la categoría.
- F) Acciones en situaciones estándar de juego ofensivo y defensivo para la categoría.
- G) Corrección de errores, individuales y colectivos, en la realización de acciones y juegos técnicos y tácticos. Causas que lo provocan.

Evaluación de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de Sistemas de juegos:

Entrenador	Aspectos evaluados		
	A	B	C
1	I	L	IM
2	L	I	I
3	I	L	IM
4	L	I	IM
5	L	IM	IM
6	I	NI	L
7	I	L	I
8	L	NI	I
9	L	L	IM
10	I	L	IM
11	I	I	IM

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM  
 Idoneidad \_\_\_\_ I  
 Limitaciones \_\_\_\_ L  
 No idóneo \_\_\_\_ NI  
 No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Evolución de los sistemas de juego.
- B) Sistemas contemporáneos de juego.
- C) Características de los sistemas de juego a emplear en el Fútbol U-15.

Evaluación de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de la Dirección de equipos de fútbol:

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	IM	I	L	L	IM	I	I
2	IM	I	L	L	L	I	L
3	I	L	L	NI	I	L	I
4	IM	I	I	L	I	I	IM
5	I	L	NI	L	I	I	IM
6	I	I	L	I	IM	I	IM
7	IM	I	L	L	I	IM	IM
8	IM	L	L	I	L	L	I
9	I	L	NI	L	IM	IM	L
10	IM	I	I	L	I	L	IM
11	I	IM	I	I	IM	IM	IM

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificación del plan táctico de acuerdo a las características del fútbol U-15 y del adversario.
- B) Medios que faciliten la orientación del sistema de juego y el plan táctico (maqueta).
- C) Vías para modificar el sistema de juego y la táctica en el partido de acuerdo a la situación existente.
- D) Vías para modificar el sistema de juego y la táctica en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.
- E) Análisis del cumplimiento del plan táctico en los partidos realizados.
- F) Formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.

Evaluación de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca del Control y evaluación del proceso de entrenamiento:

Entrenador	Aspectos evaluados				
	A	B	C	D	E
1	IM	I	L	L	I
2	IM	I	L	NI	L
3	IM	IM	L	L	L
4	I	L	NI	NI	I
5	IM	I	L	L	L
6	IM	IM	L	NI	I
7	IM	IM	L	L	L
8	I	I	L	L	I
9	IM	IM	I	I	IM
10	L	IM	L	L	I
11	IM	IM	I	I	IM

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Test pedagógicos para el control y evaluación de los diferentes componentes de la preparación en la categoría.
- B) Metodologías para elaboración de pruebas.
- C) Formas de aplicación de los test en la categoría U-15 en el fútbol.
- D) Modificación del plan de entrenamiento a partir de la información emanada de los controles aplicados en los diferentes momentos de la preparación.

Evaluación de los conocimientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años acerca de las Ciencias aplicadas (Psicología deportiva):

Entrenador	Aspectos Evaluados		
	A	B	C
1	L	I	NI
2	I	I	L
3	L	L	NI
4	NI	I	I
5	I	I	I
6	L	L	L
7	L	L	NI
8	NI	L	NI
9	L	L	L
10	L	NI	NI
11	I	I	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos Evaluados:

- A) Caracterización del desarrollo del adolescente sobre bases psicológicas.
- B) Determinación de las exigencias, o demandas, del fútbol de la categoría 13-15 años de tipo psicológicas.
- C) Formas para diagnosticar al futbolista U-15 desde el punto de vista psicológico.

Anexo 32

Evaluación final de las competencias metodológicas específicas de los entrenadores de fútbol de la categoría U-15.

Evaluación del desempeño en la Planificación del entrenamiento de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, al finalizar las diferentes formas de superación.

Entrenador	Aspectos evaluados			
	A (a)	A (b)	B	C
1	IM	IM	L	I
2	L	I	I	I
3	I	I	L	L
4	IM	L	I	L
5	I	I	I	L
6	I	L	L	IM
7	I	IM	IM	I
8	I	L	L	I
9	IM	I	I	I
10	I	I	L	L
11	IM	I	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) El entrenamiento según las características del Fútbol U-15: a) Según el modelo de planificación clásica; b) Según los modelos de enseñanza.
- B) Forma sistémica los componentes de la preparación en el plan de entrenamiento.
- C) Dosificación de la carga de entrenamiento de los componentes de la preparación para la categoría U-15.

Evaluación del desempeño en la Dirección de sesiones de entrenamientos de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, al finalizar las diferentes formas de superación.

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	I	IM	IM	I	I	I	I
2	L	I	I	L	IM	I	L
3	I	I	IM	L	I	L	L
4	I	I	IM	I	IM	L	L
5	I	IM	IM	I	I	L	L
6	I	I	I	I	IM	NI	L
7	I	L	I	I	L	I	NE
8	I	L	IM	L	I	NI	I
9	IM	I	IM	I	L	L	NE
10	IM	IM	IM	I	I	I	L
11	L	L	IM	L	IM	I	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificar las sesiones de entrenamiento en el fútbol U-15.

- a) Seleccionar el tipo de sesión de entrenamiento.
- b) Seleccionar los objetivos, contenidos y métodos de la sesión de entrenamiento.
- c) Dosificar la sesión de entrenamiento.
- B) Explicar y demostrar las acciones de los contenidos de la sesión de entrenamiento en el fútbol U-15.
- C) Planificar y dirigir el calentamiento de acuerdo con los objetivos y contenidos de la sesión.
- D) Dirigir la ejecución de las acciones planificadas.
- E) Aplicar sistemas metodológicos en el entrenamiento para el fútbol U-15.
  - a) Aplicar métodos para la enseñanza y perfeccionamiento de las habilidades.
  - b) Aplicar métodos para el desarrollo y perfeccionamiento de las capacidades.
- F) Corregir errores en la realización de las acciones.
- G) Evaluar el cumplimiento de los objetivos de la sesión de entrenamiento.

Evaluación del desempeño de los entrenadores de fútbol categoría U-15 en la Aplicación de acciones estratégicas en entrenamiento y competencia, al finalizar las diferentes formas de superación.

Entrenador	Aspectos evaluados				
	A	B	C	D	E
1	I	I	I	L	NE
2	I	IM	L	I	L
3	I	I	I	I	L
4	IM	I	I	NE	L
5	L	I	I	L	I
6	I	I	L	L	L
7	I	I	L	NE	I
8	I	L	L	I	NE
9	I	I	I	I	L
10	I	I	L	I	L
11	IM	IM	I	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificar estrategias a corto, mediano y largo plazo.
- B) Ordenar la complejidad de las competencias preparatorias según los adversarios en el fútbol U-15.
- C) Seleccionar contrarios para aplicar sistemas de juego y tácticas en el fútbol U-15 en partidos preparatorios.
- D) Organizar el régimen de vida durante el entrenamiento, viajes y competencias.
- E) Aplicar formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.

Evaluación del desempeño de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años, en la Aplicación de acciones técnicas y tácticas en entrenamientos, al finalizar las diferentes formas de superación.

Entrenador	Aspectos evaluados						
	A	B	C	D	E	F	G
1	IM	L	I	I	NE	IM	I
2	I	L	L	L	I	IM	L
3	IM	I	I	L	I	IM	I
4	I	I	L	I	I	I	IM
5	I	IM	L	I	I	IM	IM
6	I	IM	I	I	IM	IM	I
7	I	I	L	L	I	IM	I
8	I	L	L	L	I	I	I
9	L	I	I	L	L	L	L
10	L	I	I	I	I	IM	I
11	L	L	I	L	I	L	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Explicación de movimientos técnicos y tácticos.
- B) Demostración de movimientos técnicos y tácticos con el nivel físico adecuado.
- C) Aplicación de acciones técnicas y tácticas, ofensivas y defensivas, con sus diferentes variantes.
- D) Aplicación de juegos técnicos y tácticos en terrenos reducidos.
- E) Aplicación de fundamentos y principios del juego en las acciones técnicas y tácticas.
- F) Empleo de situaciones estándares de ataque y defensa en los entrenamientos y preparación.
- G) Corrección de errores, individuales y colectivos, en la realización de acciones técnicas y tácticas.

Evaluación del desempeño, en la Aplicación de sistemas de juegos, de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Entrenador	Aspectos evaluados				
	A	B	C	D	E
1	I	I	L	I	L
2	L	I	IM	L	L
3	I	L	L	I	I
4	I	I	I	IM	I
5	I	L	I	I	L
6	L	NI	L	L	L
7	I	L	I	I	I
8	I	L	I	I	L
9	I	I	I	L	L
10	L	NI	L	L	NI
11	I	L	L	I	L

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Selección de sistemas de juego actualizados de acuerdo a las características del fútbol U-15 y de los jugadores del equipo.
- B) Perfeccionamiento del sistema de juego seleccionado.

- C) Desarrollo de variantes para el sistema de juego acordes a las características del fútbol U-15 y de los equipos contrarios.
- D) Modificación del sistema de juego en el partido de acuerdo a la situación existente.
- E) Modificación del sistema de juego en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.

Evaluación del desempeño de los entrenadores de fútbol categoría U-15 en la Dirección de equipo de fútbol U-15, al finalizar las diferentes formas de superación.

Entrenador	Aspectos evaluados							
	A	B	C	D	E	F	G	H
1	I	I	IM	I	I	IM	I	I
2	I	I	IM	I	I	I	L	I
3	I	I	I	L	L	I	L	I
4	I	L	I	L	L	I	I	I
5	L	L	I	L	L	I	I	I
6	I	I	IM	I	L	IM	L	IM
7	IM	I	I	L	L	L	I	I
8	L	L	L	L	L	I	I	L
9	I	IM	I	I	I	I	IM	IM
10	I	L	L	L	L	I	I	I
11	I	I	I	L	L	I	I	I

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) Planificación del plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.
- B) Orientación del plan táctico de acuerdo a las características del Fútbol U-15 y del adversario.
- C) Utilización de medios que faciliten la orientación del sistema de juego y el plan táctico.
- D) Modificación del sistema de juego y la táctica en el partido de acuerdo a la situación existente.
- E) Modificación del sistema de juego y la táctica en la competencia de acuerdo al adversario a enfrentar.
- F) Análisis del cumplimiento de plan táctico en los partidos realizados.
- G) Aplicación de formas de seguimiento y observación de los equipos rivales.
- H) Utilización de la maqueta para la explicación y desarrollo de los sistemas y estrategias tácticas en el desarrollo de partidos.

Evaluación del desempeño, en la Aplicación del reglamento en entrenamientos y juegos, de los entrenadores de fútbol categoría 13-15 años.

Entrenador	Aspectos evaluados			
	A	B	C	D
1	L	L	L	L
2	I	I	NE	IM
3	IM	L	I	IM

Escala de evaluación:

Idoneidad máxima \_\_\_\_ IM

Idoneidad \_\_\_\_ I

Limitaciones \_\_\_\_ L

No idóneo \_\_\_\_ NI

No es posible evaluar \_\_\_\_ NE

4	I	L	L	L
5	I	I	NI	L
6	I	I	I	L
7	I	I	I	IM
8	L	L	L	I
9	I	I	I	I
10	I	L	L	NE
11	IM	IM	I	I

Leyenda:

Aspectos evaluados:

- A) La transmisión a los jugadores U-15 del reglamento y las modificaciones de las reglas.
- B) Utilización de métodos para lograr la interpretación de las reglas acordes a las características de la categoría U-15.
- C) Aprovechamiento de las reglas en la realización de las acciones en el juego.
- D) Arbitraje de partidos de entrenamiento teniendo en cuenta las particularidades de la categoría U-15.

## Anexo 33

Cartas de reconocimientos de la Asociación de Fútbol de Cuba, por el proceso de superación profesional realizado a entrenadores de la categoría 13-15 años

### Carta 1

#### **ASOCIACION DE FUTBOL DE CUBA**

---

**Fundada en 1924**  
**Afiliada a la FIFA, CONCACAF y CFU**



Ciudad de la Habana / CUBA  
9 de Marzo del 2010.

Dr. C. Antonio Morales Águila.  
Decano de la Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el deporte.  
Facultad de Villa Clara.

Estimado Dr.

Permitame usted saludarle y transmitirle mis más sinceros agradecimientos y satisfacción en nombre del Comité Ejecutivo de la Asociación de Fútbol de CUBA, la cual presido.

Los resultados alcanzados en el recién finalizado Curso para entrenadores de la EIDE de la categoría sub. 13, de todo el país celebrado en su Facultad, monitoreado y rectorado por los especialistas del Centro de Estudios de Juegos Deportivos que presiden el Dr. Antonio Lanza fueron alentadores.

Este trabajo, da cumplimiento a los objetivos trazados en las ALIANZAS estratégicas que están implícitas en las Comisiones Permanentes de la AFC de Superación y Atención a las EIDE.

Esta nueva experiencia nos permite poner a disposición de nuestros técnicos en la formación de las nuevas generaciones una herramienta de trabajo extraordinaria para solventar la carencia de acceso a la información. La AFC presta una gran importancia al tema de la capacitación y actualización de nuestros técnicos y árbitros en general.

En tal sentido hemos evaluado la posibilidad de brindar total apoyo a este proyecto para incentivar la continuidad del mismo, y apreciar con posterioridad sus resultados. No obstante hemos enviado a través de la Comisión de Superación de nuestra AFC, el informe final del Curso a los oficiales de Desarrollo de la FIFA, con el objetivo de transmitir esta experiencia que respalda desde el punto de vista técnico – metodológico todo el esfuerzo que pone la FIFA para el desarrollo del Fútbol en todas las Regiones del Mundo bajo el Lema...

**"FOR THE GAME FOR THE WORLD"**

Saludos Cordiales

Presidente de la AFC.



---

Calle 41 No 4109 e/ 44 y 46  
Playa. LA HABANA.

Teléfonos: 53 7 209 5814  
53 7 209 5823  
53 7 207 6440

Telefax: 53 7 204 3663

## Carta 2

### **ASOCIACION DE FUTBOL DE CUBA**

---

**Fundada en 1924**  
**Afiliada a la FIFA, CONCACAF y CFU**



Ciudad de La Habana / Cuba  
17 Mayo 2010

A: Vice – Presidencia Docencia.

Estimados Colegas:

Aquí les envié el informe final del 2do curso de superación para entrenadores de Fútbol de las EIDE de la categoría U-15 recién concluido en Villa Clara en el cumplimiento de los objetivos de las alianzas estratégicas con el Centro de Estudio de Entrenamiento Deportivo de Villa Clara y la Asociación de Fútbol de CUBA.

En nuestra opinión el Dr. Lanza quien dirige este Centro de Estudio ha realizado un excelente trabajo que contribuirá a la superación de los entrenadores y por ende al desarrollo de nuestros jugadores en esa categoría.

Esto da cumplimiento además a la interrelación entre los proyectos y Comisiones de Trabajo de la AFC ( Proyecto de Atención a las EIDE - Comisión Permanente de la AFC - Centro de Estudios para los Juegos Deportivos.

Saludos Cordiales.

Lic. Luis Enrique Yero Rodríguez  
Resp. Programa de Superación AFC  
Miembro Comité de Arbitros CFU  
Móvil: 5352767089



---

Calle 41 No 4109 e/ 44 y 46  
Playa. LA HABANA

Teléfonos: 53 7 209 5814  
53 7 209 5823

Telefax: 53 7 204 3563

Anexo 34  
Gráfico 4

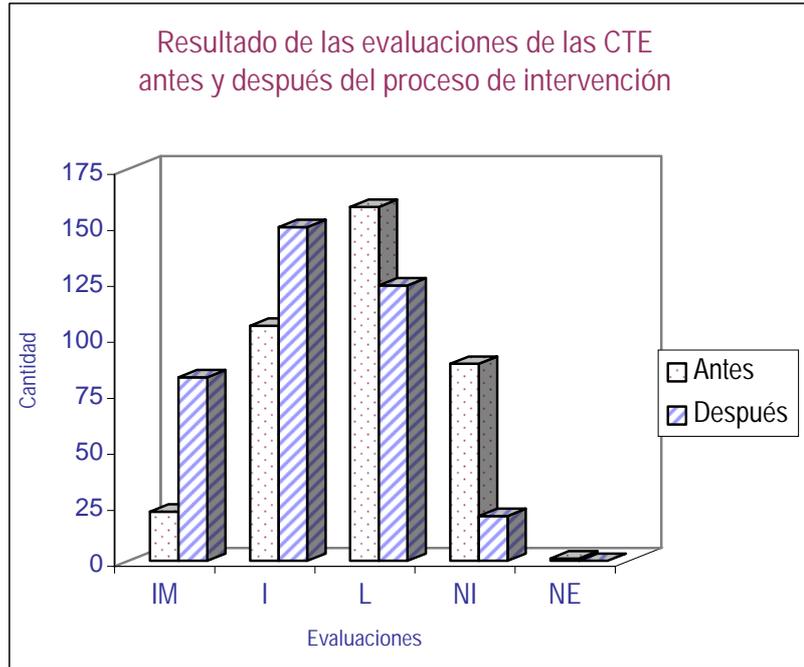
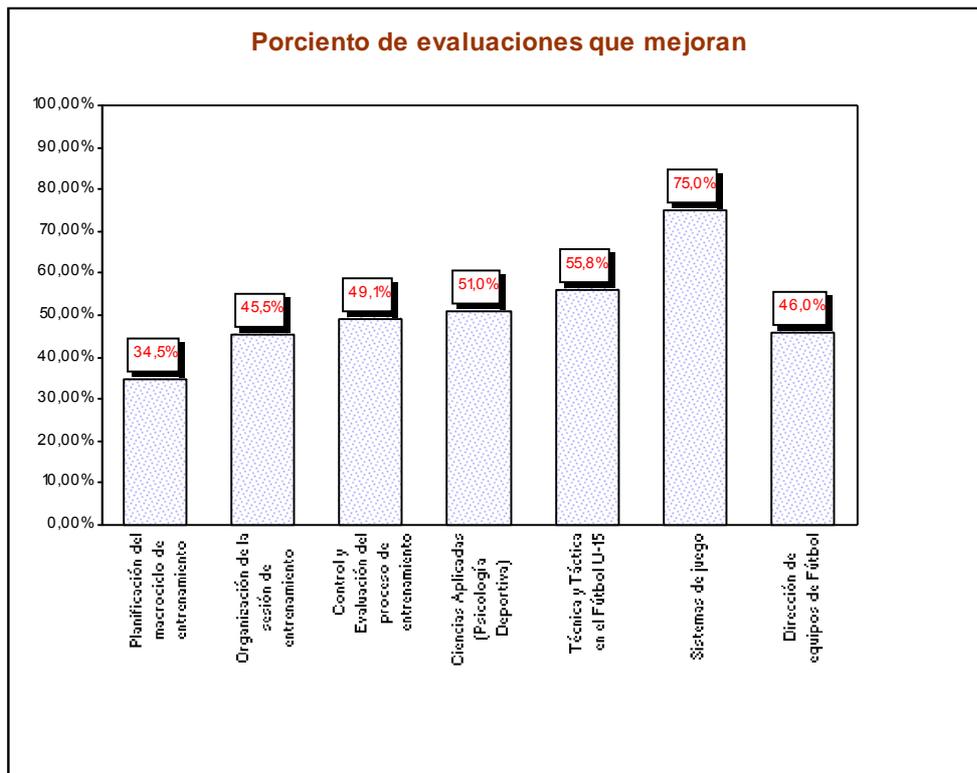


Gráfico 5



Anexo 35  
Gráfico 6

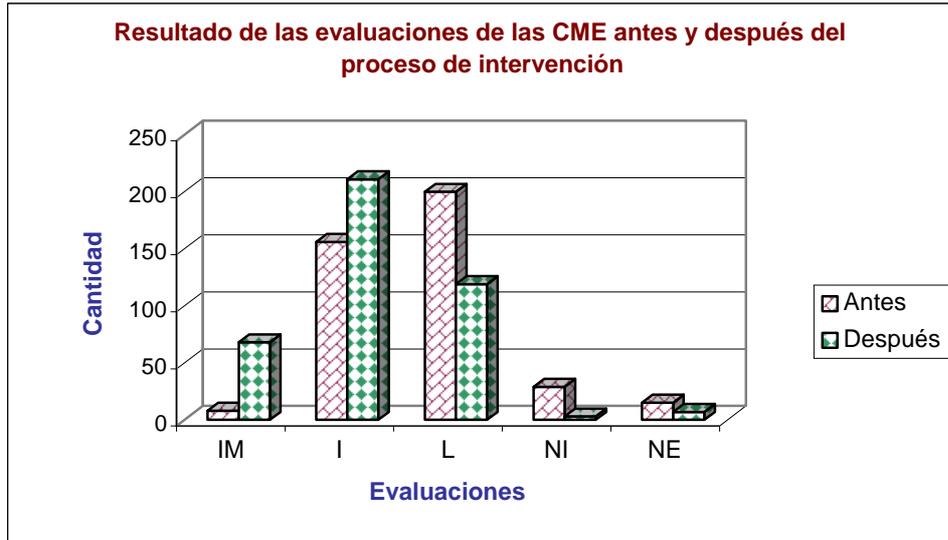


Gráfico 7

