

Artículo de investigación científico y tecnológica

Cómo citar: Corrales González, A., Rovira Alvarez, Y., Pulido Díaz, A., & Márquez Marrero, J. L. (2025). La gestión del movimiento deportivo: estado actual en la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". *Estrategia y Gestión Universitaria*, 13(1), e8772. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14991219>

Recibido: 22/01/2025

Aceptado: 25/02/2025

Publicado: 14/03/2025

Autor para correspondencia:



ayan.corralesg@upr.edu.cu

Conflicto de intereses: los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Ayan Corrales González ¹
Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"
<https://orcid.org/0000-0001-8562-2172>
ayan.corralesg@upr.edu.cu
Cuba

Yudit Rovira Alvarez ²
Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"
<https://orcid.org/0000-0003-3232-9372>
judyrovira72@gmail.com
Cuba

Arturo Pulido Díaz ³
Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"
<https://orcid.org/0000-0002-8694-9836>
arturo.pulido@upr.edu.cu
Cuba

Juan Lázaro Márquez Marrero ⁴
Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"
<https://orcid.org/0000-0001-9632-9350>
margmarrero@upr.edu.cu
Cuba

La gestión del movimiento deportivo: estado actual en la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"

Management of the sports movement: current status at the University of Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"

A gestão do movimento esportivo: estado atual na Universidade de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"

Resumen

Introducción: el deporte universitario desempeña un papel esencial en el desarrollo integral de los estudiantes, debido que promueve la actividad física, el trabajo en equipo y valores como el esfuerzo y la superación personal. Por lo que, su gestión constituye un subproceso clave dentro de la extensión universitaria. **Objetivo:** presentar el diagnóstico del proceso de gestión del movimiento deportivo en la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". **Método:** se empleó un enfoque cualitativo que combinó métodos teóricos, como el histórico-lógico y la modelación, con métodos empíricos, tales como entrevistas, cuestionarios y análisis de documentos. **Resultados:** el diagnóstico permitió identificar regularidades que evidenciaron las limitaciones actuales en la gestión del movimiento deportivo. Estos hallazgos corroboraron la necesidad de transformar el proceso para hacerlo más sistémico, eficiente y de mayor calidad. **Conclusión:** el análisis realizado resalta la importancia de considerar la gestión del movimiento deportivo como un componente estratégico para fortalecer la formación integral de los estudiantes universitarios. Esto implica no solo atender las limitaciones detectadas, sino también fomentar una visión integradora que articule mejor los recursos humanos, materiales e institucionales para alcanzar un impacto sostenible en el tiempo.

Palabras clave: movimiento deportivo, gestión, universidad

Abstract

Introduction: university sports play an essential role in the holistic development of students, as they promote physical activity, teamwork, and values such as effort and personal growth. Therefore, their management constitutes a key subprocess within university extension activities. **Objective:** to present a diagnosis of the management process of the sports movement at the University of Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca".



Method: a qualitative approach was used, combining theoretical methods, such as historical-logical analysis and modeling, with empirical methods, including interviews, questionnaires, and document analysis. **Results:** the diagnosis identified regularities that evidenced current limitations in managing the sports movement. These findings confirmed the need to transform the process to make it more systematic, efficient, and of higher quality. **Conclusion:** the analysis highlights the importance of considering sports movement management as a strategic component to strengthen the holistic education of university students. This involves not only addressing the identified limitations but also fostering an integrative vision that better coordinates human, material, and institutional resources to achieve a sustainable impact over time.

Keywords: sports movement, management, university

Resumo

Introdução: o esporte universitário desempenha um papel essencial no desenvolvimento integral dos estudantes, pois promove a atividade física, o trabalho em equipe e valores como o esforço e o crescimento pessoal. Por isso, sua gestão constitui um subprocesso-chave dentro da extensão universitária. **Objetivo:** apresentar o diagnóstico do processo de gestão do movimento esportivo na Universidade de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”. **Método:** foi utilizada uma abordagem qualitativa que combinou métodos teóricos, como a análise histórico-lógica e a modelagem, com métodos empíricos, incluindo entrevistas, questionários e análise de documentos. **Resultados:** o diagnóstico identificou regularidades que evidenciaram as limitações atuais na gestão do movimento esportivo. Esses achados confirmaram a necessidade de transformar o processo para torná-lo mais sistêmico, eficiente e de maior qualidade. **Conclusão:** a análise destaca a importância de considerar a gestão do movimento esportivo como um componente estratégico para fortalecer a formação integral dos estudantes universitários. Isso implica não apenas abordar as limitações identificadas, mas também fomentar uma visão integradora que articule melhor os recursos humanos, materiais e institucionais para alcançar um impacto sustentável ao longo do tempo.

Palavras-chave: movimento esportivo, gestão, universidade



Introducción

El movimiento deportivo y su importancia social está vinculado a los beneficios que aporta en diversos aspectos de la vida de las personas, la actividad física, desde los puntos de vista: físico, psicológico y social. Esto transforma al movimiento deportivo en un asunto de interés general, merecedor de promoción por parte de las instituciones, las, que, tienen un papel crucial en su promoción, para resolver las necesidades de la población. En las universidades, específicamente, la temática, ha adquirido creciente importancia gracias a la participación de diversos actores en la actividad deportiva.

A nivel internacional, existen múltiples modelos de gestión y mecanismos de financiamiento que orientan esta actividad en las instituciones de educación superior. Alineadas con esta realidad, están implementando políticas que fomenta el deporte universitario, priorizando la diversidad, la equidad y la accesibilidad para todos los estudiantes (Tontodonati y Groot, 2021), no obstante, en muchos casos, carecen, además, de una adecuada relación con actores territoriales (Orts Delgado, 2021; Borges Machín y González Bravo, 2022).

En este marco, el proceso de gestión del movimiento deportivo en las universidades adquiere una relevancia especial. Las universidades deben ser vistas como una extensión del entorno social, ya que su funcionamiento se lleva a cabo dentro del propio contexto. El movimiento deportivo universitario beneficia a la sociedad aportando recursos valiosos, lo que subraya la importancia crucial de las universidades y el rol de los estudiantes, en el panorama actual (Angosto, 2023).

Lo anterior no solo abarca la organización de competiciones y eventos deportivos, sino que también fomenta la participación de la comunidad universitaria y promueve estilos de vida saludables. Borrero y Gómez (2021) definen este proceso como el conjunto de actividades y estrategias diseñadas para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades deportivas en las instituciones de educación superior, buscando optimizar recursos, aumentar la participación estudiantil y crear un ambiente competitivo y saludable.

La prestación de servicios deportivos en las universidades, por otra parte, se realiza a través de colaboraciones entre diversas entidades y gobiernos locales. No existe un modelo fijo para las estructuras organizativas adoptadas, con los modelos de gestión (Avila et al., 2021). En cualquier contexto, el movimiento deportivo universitario debe responder a las condiciones sociales, culturales (Vélez Jiménez y Balderas Gutiérrez, 2025; Gutiérrez Caiza y Granda Vidal, 2025) y legales de cada país, territorio y universidad, estableciendo principios organizativos que faciliten una participación eficaz y continua de estudiantes y equipos. Para alcanzar este objetivo, las instituciones de educación superior deben trabajar en conjunto hacia metas y acciones bien definidas dentro de un sistema operativo integral.

En este punto, resulta oportuno precisar que: el movimiento deportivo en la universidad es un proceso que posibilita a los estudiantes adquirir una educación físico-educativa ventajosa para su bienestar, mientras cultivan destrezas que pueden impactar de manera favorable en su ambiente profesional (Corrales y Rovira, 2023). Por otro lado, la gestión se define como la acción de desarrollar y hacer evolucionar una organización, basada en la planificación, organización y control de recursos, en

correspondencia con los principios de la administración y el desempeño humano (Moreno, 2001).

En otro orden Alvarez et al. (2020) abordan las premisas fundamentales para la gestión de la extensión universitaria desde el departamento docente. Los autores destacan la importancia de involucrar a los docentes en la planificación y ejecución de actividades de extensión para fortalecer la vinculación de la universidad con la comunidad. A su vez, se resalta la necesidad de desarrollar estrategias que promuevan la participación activa de los estudiantes en proyectos de extensión (Montoya Acosta et al., 2019), fomentando así un aprendizaje más integral y comprometido con el entorno social. A tono con lo descrito por los autores, la gestión del movimiento deportivo en las universidades ha demostrado ser eficaz en la formación integral de los futuros profesionales, contribuyendo al desarrollo físico y a la salud de las comunidades intra y extrauniversitarias.

En la Universidad de Pinar del Río (UPR), este proceso está diseñado para garantizar la calidad y eficacia de las actividades deportivas, incluyendo la planificación, organización, monitoreo y evaluación, así como la promoción de la inclusión y la equidad en el ámbito deportivo. En este caso, refleja una contradicción entre la necesidad de una gestión articulada y sistemática y la realidad de prácticas desarticuladas y asistemáticas. Para abordar esta problemática, se definió la variable proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR con sus dimensiones e indicadores, cada uno acompañado de una cualificación precisa.

Por su parte, el movimiento deportivo universitario coordina y gestiona actividades, competiciones internas y externas en instalaciones deportivas, conciliando la vida académica con el deporte y garantizando una educación integral y de calidad. También incluye la atención a los deportistas, la organización de eventos deportivos y el mantenimiento de las instalaciones (González Aportela et al., 2020).

De esta forma, la extensión universitaria promueve el movimiento de artistas aficionados facilitando su desarrollo y participación (González et al., 2021), considerando, la gestión de cada uno de los procesos que integran, en su opinión, la extensión universitaria, como la formación y capacitación, la promoción de la cultura, la gestión del movimiento deportivo, la gestión de instalaciones culturales, la gestión de proyectos y la gestión del movimiento de artistas aficionados. Por tanto, el proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR, debe considerar los siguientes elementos esenciales:

- Consecución de etapas interrelacionadas.
- Dirección desde el Departamento de Educación Física y Servicios.
- Organización, planificación, ejecución y control de actividades y competiciones.
- Prestación de servicios a la comunidad universitaria y su entorno.
- Conciliación entre la vida académica y el deporte.
- Enfoque en la formación integral del estudiante universitario.

Todo lo anterior posibilita tener en cuenta como variable: proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR. En consecuencia, el objetivo de este artículo de investigación es presentar el diagnóstico del proceso de gestión del movimiento deportivo en la Universidad de Pinar del Río, identificando las principales limitaciones y necesidades para garantizar su eficacia, calidad y sostenibilidad en el contexto universitario.

Materiales y métodos

Para llevar a cabo la investigación, se realizó un análisis crítico de la bibliografía relacionada con los núcleos temáticos (movimiento deportivo, gestión, universidad) y el contexto de la investigación. Se emplearon métodos teóricos, como el histórico-lógico, y sus procedimientos (el análisis y la síntesis, inducción-deducción) los que permitieron determinar los antecedentes del proceso de gestión del movimiento deportivo (PGMD), así como comprender los nexos entre estos aspectos.

Se realizó un análisis a los siguientes documentos para constatar el tratamiento que se le daba a los aspectos del movimiento deportivo y su gestión en las universidades, fueron analizados, además, otros, emitidos a nivel de Universidad, facultad y del Departamento de Educación Física y Servicios (DEFS) de la UPR:

- ✓ Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU).
- ✓ Ministerio de Educación Superior (MES).
- ✓ Instituto Nacional de Deportes y Recreación (INDER).
- ✓ Programa Nacional de Extensión Universitaria (2004).
- ✓ "ABC" de la Federación Estudiantil Universitaria.
- ✓ Estrategias extensionistas del Departamento de Educación Física y Servicios.
- ✓ Estrategias Extensionistas de las facultades de la UPR.

Como parte de los métodos empíricos, se utilizó una entrevista a profesores para recopilar información clave sobre el proceso investigado. Adicionalmente, se emplearon métodos estadísticos para el tratamiento, interpretación, resumen y presentación de los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados. La población de estudio incluyó a los vicedecanos de extensión, estudiantes afiliados al movimiento deportivo de la UPR, y todos los profesores del DEFS. A partir de esta población, se seleccionó una muestra mediante muestreo aleatorio simple, que incluyó:

- ✓ 7 vicedecanos responsables del proceso extensionista en sus respectivas facultades.
- ✓ 19 profesores del DEFS.
- ✓ 7 coordinadores de deportes de las facultades.
- ✓ 54 estudiantes-atletas.

- ✓ 42 promotores deportivos.
- ✓ En total, la muestra estuvo compuesta por 131 participantes.

Dimensiones e indicadores del PGMD en la UPR: para analizar el comportamiento del objeto de investigación y las manifestaciones del problema, se definieron dimensiones e indicadores basados en criterios de Álvarez (2020), Jiménez (2022) y Pulido et al. (2023). Estas dimensiones, alineadas con la propuesta de la UNESCO (2011), comprenden aspectos institucionales, administrativos, pedagógicos y comunitarios, descritos a continuación:

- Dimensión institucional: Identificó las formas en que los miembros de las facultades y el DEFS se organizan para dinamizar la funcionalidad de las acciones del PGMD. Incluyó la construcción de roles, distribución de tareas, trabajo metodológico, uso del tiempo y aprovechamiento de espacios para desarrollar actividades deportivas de manera eficiente.
- Dimensión administrativa: Englobó acciones y estrategias relacionadas con la conducción de recursos humanos, la fijación de objetivos y la toma de decisiones para el PGMD. Se centró en la planificación, organización, coordinación, control y seguimiento de actividades deportivas, optimizando recursos humanos y financieros para alcanzar los objetivos institucionales.
- Dimensión pedagógica: Consideró el nivel de conciencia y apropiación de los involucrados sobre la importancia del deporte para la calidad de vida, la salud y la adquisición de competencias. Incluyó el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a la gestión del movimiento deportivo, promoviendo eficiencia, eficacia y conocimientos significativos para perfeccionar este proceso.
- Dimensión comunitaria: Evaluó cómo la institución se relaciona con la comunidad para promover el deporte, considerando sus exigencias, necesidades y demandas. Analizó la participación de las facultades y el DEFS en programas y proyectos que fomentaban la apropiación del deporte en la cultura comunitaria.

Estas dimensiones sirvieron como punto de partida para la definición de la variable y los indicadores que permitieron diagnosticar la situación actual del PGMD en la UPR.

Resultados y discusión

El análisis de los documentos de la Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU) mostró que, aunque el citado documento, establece directrices generales para la gestión del deporte universitario, estas han sido insuficientes en cuanto a la adaptación específica a los contextos nacionales o locales. Si bien se proporcionan pautas valiosas a nivel internacional, no abordaban, de manera detallada, cómo esas estrategias deben ser ajustadas a las particularidades del sistema universitario cubano, lo que ha dificultado su implementación efectiva en las universidades. Las directrices, por tanto, no han tenido, suficientemente, en cuenta,

las particularidades del entorno sociocultural y las limitaciones de recursos de las universidades cubanas.

El análisis a los documentos del Instituto Nacional de Deportes y Recreación (INDER) reveló que, aunque se define políticas deportivas de amplio alcance, estas no abordaban con suficiente profundidad la vinculación del movimiento deportivo con otros, territoriales o nacionales. No se gestionaban adecuadamente los mecanismos de cooperación entre el INDER y las universidades, lo que limitaba la eficacia de las políticas deportivas a nivel universitario. Las estrategias propuestas no consideraban del todo la necesidad de adaptar las políticas nacionales a los contextos universitarios, especialmente en el ámbito de la gestión movimiento deportivo universitario.

El Programa Nacional de Extensión Universitaria (2004) establece lineamientos generales y proyecciones para la extensión universitaria, e incluye de manera específica al Movimiento deportivo y ha ofrecido una base sólida para la extensión de actividades académicas y culturales, pero el abordaje, específico, del movimiento deportivo universitario, precisa de un enfoque más integrador y coherente que permita a las universidades gestionar el movimiento deportivo, de manera más eficiente, inclusiva y sostenible.

Uno de sus logros es el enfoque en la formación integral de los estudiantes, que no solo abarca el ámbito académico, sino también el desarrollo físico y social. Aunque no se dedica exclusivamente al deporte, el programa reconoce la importancia de las actividades deportivas en el desarrollo personal y colectivo de los estudiantes, y contribuye a fomentar una cultura de bienestar y salud física dentro de la comunidad universitaria. Este enfoque integral es crucial para formar profesionales con una visión más amplia y completa de su rol en la sociedad. El programa promueve, además, la participación activa de los estudiantes en diversas actividades extensionistas, lo que incluye actividades deportivas y recreativas. Aunque no se detalla de manera exhaustiva, esta promoción indirecta de la participación estudiantil en el movimiento deportivo.

El programa, tiene el mérito de incentivar el uso de las infraestructuras deportivas existentes en las universidades. En muchos casos, las universidades cuentan con espacios deportivos adecuados para la práctica de actividades físicas, pero estos no siempre son utilizados de manera óptima, se promueve, además, la utilización de estos recursos para actividades tanto competitivas como recreativas, lo que contribuye a maximizar el uso de los recursos disponibles y a mejorar la calidad de vida de los estudiantes, así como la interconexión entre diversas actividades extensionistas, lo que permite que las actividades deportivas se integren de manera natural en el contexto más amplio de la vida universitaria. Si bien no siempre se gestionan de manera eficaz, muchas universidades aprovechan las actividades extensionistas para ofrecer eventos deportivos dentro de festivales culturales o semanas temáticas, lo que fomenta una mayor participación estudiantil. Esta interrelación entre actividades académicas, culturales y deportivas contribuye al desarrollo de un ambiente universitario dinámico y multidisciplinario. De igual forma se reconoce el valor social y comunitario del deporte, como herramienta para fortalecer el tejido social dentro de las universidades. A través de las actividades extensionistas, el deporte se utiliza como un medio para promover la cohesión social,

fomentar el respeto mutuo y mejorar la calidad de vida en las comunidades universitarias.

Esta perspectiva del deporte como un medio de transformación social es un valor importante en la educación superior, ya que promueve la inclusión y el desarrollo de habilidades sociales entre los estudiantes. De igual forma se trata la vinculación de las universidades con la comunidad a través de sus actividades extensionistas, incluidas las deportivas. Este aspecto es clave para la formación de profesionales comprometidos con la sociedad, ya que les permite interactuar con la comunidad más allá de las aulas. Las actividades deportivas organizadas por la universidad no solo benefician a los estudiantes, sino que también sirven para fortalecer la relación universidad-sociedad.

Aunque el Programa Nacional de Extensión Universitaria (2004) presenta algunos desafíos en cuanto a la gestión y coordinación del movimiento deportivo, sus aspectos positivos son claros. La promoción de la formación integral, la fomentación de la participación activa, el aprovechamiento de la infraestructura existente, y el reconocimiento del valor social del deporte son elementos fundamentales que contribuyen al bienestar de los estudiantes y a la creación de una cultura física dentro de las universidades cubanas.

"ABC" de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU): el documento "ABC" de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU) presenta una guía valiosa para la organización estudiantil, pero no ha abordado, de manera suficiente el papel activo de los estudiantes en el movimiento deportivo universitario. Aunque la FEU tiene una influencia esencial en la vida estudiantil, no se gestiona suficientemente la participación estudiantil en la creación de políticas deportivas o en la toma de decisiones relacionadas con el deporte universitario. Esto limita el papel de los estudiantes en la construcción de un sistema de gestión deportiva eficaz y participativa, a partir del movimiento deportivo.

Estrategia Extensionistas del Departamento de Educación Física y Servicios (DEFS): la estrategia extensionista del Departamento de Educación Física y Servicios (DEFS) no se integra de manera suficientemente con otras estrategias de extensión a nivel universitario. Existe una falta de coordinación efectiva entre el DEFS y otros departamentos de la universidad, lo que impide una gestión cohesionada y coherente de las actividades deportivas dentro del contexto global de la extensión universitaria. Además, no se incluyen de forma amplia estrategias para la evaluación continua del impacto de estas actividades.

Estrategias Extensionistas de las Facultades de la UPR: ofrecen un marco para diversas actividades académicas y culturales, pero no abordan de manera suficiente la gestión deportiva. Aunque algunas facultades incluyen actividades como los Juegos Guamá, sin embargo, no existe una estrategia común o integrada entre las facultades que permita coordinar los esfuerzos para fomentar un movimiento deportivo universitario sólido. La gestión de las actividades deportivas es, en muchos casos, fragmentada y no suficientemente integrada dentro de las políticas extensionistas generales de la universidad.

A modo de resumen, los documentos analizados revelan que, aunque existen

directrices y estrategias que mencionan el deporte y la recreación, estas no gestionan de manera suficientemente efectiva ni específica la integración del movimiento deportivo en la estructura universitaria.

Las políticas y estrategias a los diferentes niveles a menudo no abordan en detalle la adaptación a los contextos locales ni la coordinación entre los diferentes actores del contexto universitario de la UPR, lo que limita la capacidad de aplicar estas directrices de forma coherente y eficaz dentro de las universidades.

El análisis de la entrevista realizada a los vicedecanos de extensión, jefe del Departamento de Educación Física y profesores del mismo, reveló que reconocían la importancia del Proceso de Gestión del Movimiento Deportivo (PGMD) como un proceso de formación integral para los trabajadores, profesores, estudiantes y la comunidad extrauniversitaria, sin embargo, se identificaron varios aspectos que requerían atención. No se observaron acciones de superación para los profesores en temas de gestión del movimiento deportivo.

El Departamento de Educación Física y Servicios (DEFS) presentaba carencias en proyectos destinados a desarrollar la cultura general integral, lo que provocaba desconocimiento sobre el impacto que puede tener el proceso en la comunidad universitaria y extrauniversitaria. En consecuencia, las acciones que se realizaban en materia de gestión del movimiento deportivo han sido esporádicas y espontáneas, carecen de planificación eficiente, y se percibe que aún son insuficientes las necesidades diagnósticas y las vías de participación en el movimiento deportivo dentro de la comunidad universitaria y su entorno.

El cuestionario aplicado a los vicedecanos de extensión de las 7 facultades de la UPR permitió conocer sus opiniones sobre el proceso investigado. Los resultados del cuestionario se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1

Principales Temas Relacionados con el PGMD Identificados en el Cuestionario

Resultado	Porcentaje
Gestión del PGMD según la estrategia de cada facultad	86%
Consideran insuficiente la gestión actual del PGMD	100%
Desconocimiento de estrategias de gestión del PGMD	100%
Capacitación de los vicedecanos	79%
Recomendación de capacitar a todos los actores en fundamentos teóricos y metodológicos	100%
Ausencia de acciones de superación en los planes de superación	100%

Fuente: Elaboración propia.

El 79% de los encuestados manifestaron estar capacitados para la gestión del movimiento deportivo, lo cual es contradictorio, ya que también reconocieron desconocer los fundamentos teóricos que sustentan el proceso, basándose más en la experiencia y la práctica, tal como se muestra en la Tabla 2 a continuación.

Tabla 2

Resultados de la encuesta aplicada a directivos de primer nivel de dirección

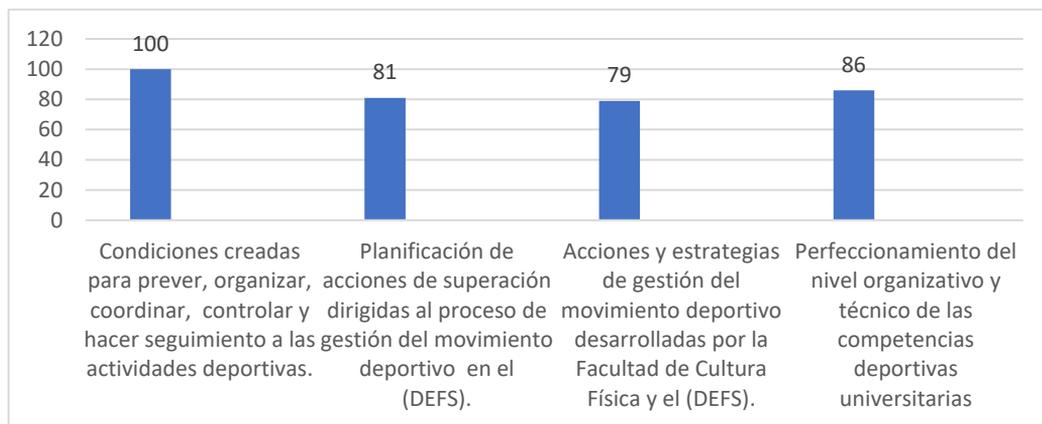
Indicadores	Vicedecanos de Extensión
Estructuras creadas para la funcionalidad de los actores que intervienen en las acciones del PGMD	86% refieren que no existe conocimiento de los actores a los que están dirigidas las acciones observadas. Las otras facultades lo hacen según la estrategia de cada facultad.
Distribución de tareas asignadas para potenciar la gestión del movimiento deportivo	23% plantea que no están establecidas las funciones y tareas más eficaces para lograr una articulación e integración de los actores y la institución.
Interacción de la UPR en la vida social de la provincia en lo que al desarrollo del deporte y la recreación se refiere	100% manifiesta que no se aprovechan suficientemente los espacios que brindan las instituciones culturales intra- y extrauniversitarias.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al nivel de aceptación del Proceso de Gestión del Movimiento Deportivo (PGMD), los resultados obtenidos a partir del análisis previamente se muestran en la Tabla 3.

Tabla 3

Resultados de la encuesta aplicada a directivos de primer nivel de dirección



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se detallan las regularidades identificadas en el diagnóstico de las diferentes dimensiones del PGMD:

- Desde la dimensión institucional, el PGMD en la UPR carece de

fundamentos teóricos y metodológicos que contribuyan a la formación integral del profesional. Además, no está claro el esclarecimiento de las funciones de las estructuras organizativas y los actores involucrados en el proceso, lo que resulta en una escasa efectividad en la planificación estratégica para perfeccionar el proceso.

- En la dimensión administrativa, se identifican carencias en la administración del personal, en particular en la asignación de funciones y la evaluación del desempeño de los actores involucrados en el PGMD. También se observa que las acciones son insuficientes para lograr una integración eficiente entre los actores del proceso, la comunidad universitaria y el territorio.
- -En la dimensión pedagógica, se destaca una escasa contribución del movimiento deportivo a la formación integral de los estudiantes, con limitadas relaciones con los estudiantes que no aprovechan sus opiniones como principales beneficiarios del proceso. Esto provoca una escasa preparación de los implicados en la gestión del movimiento deportivo.
- Desde la dimensión comunitaria, se manifiesta una escasa relación del movimiento deportivo con las instituciones culturales y la comunidad, tanto intra- como extrauniversitaria. Además, se expresa insatisfacción con el desempeño en esta área, junto con deficiencias en el sistema de relaciones (coordinación, subordinación y jerarquización) que dificultan la integración eficiente entre los actores del proceso y la vida universitaria.

Se pudo constatar que, el proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR se realizaba de forma centralizada, poco flexible y descontextualizada respecto a las necesidades de los estudiantes. En los criterios expuestos sobre los aspectos del proceso de gestión del movimiento deportivo de la UPR, se consideraron referentes clave para la investigación en temas relacionados con el movimiento deportivo universitario y su gestión. A partir de este análisis, se concluyó que la UPR tiene un enfoque integral en la gestión del movimiento deportivo. Su estructura organizativa incluía la cumplimentación de lo establecido por el Ministerio de Educación Superior en cuanto a la planificación, dirección, orientación y ejecución de las actividades deportivas en el ámbito universitario, estableciendo las normas a seguir para los juegos deportivos. El DEFS se encarga de la promoción del deporte tanto en el ámbito académico como extracurricular, además de brindar asesoría a las facultades y mediar en el vínculo entre la UPR, INDER y la comunidad intra y extrauniversitaria.

De acuerdo con D'Arcy (2020), la planificación estratégica es fundamental para el éxito de los programas deportivos en las universidades. Algunos autores sostienen que una gestión efectiva permite alinear los recursos disponibles con los objetivos institucionales, lo que impacta positivamente en la experiencia estudiantil. Por lo tanto, es esencial hacer énfasis en la planificación, organización, ejecución, control y evaluación del proceso, especialmente en las tareas asignadas y su funcionalidad, como se establece por el Ministerio de Educación Superior y la UPR, para garantizar una adecuada gestión del proceso.

De los resultados obtenidos, se destacaron como principales retos la capacidad de realizar adecuados diagnósticos organizacionales que permitan tener una visión clara y objetiva del entorno interno y externo. A partir del diagnóstico, se propuso rediseñar el proceso, en el que se hace necesario perfeccionamiento de cada una de las estructuras administrativas para permitir el logro de los objetivos de la UPR, con el apoyo de los actores involucrados en el PGMD.

Según Cardona y Cardona (2021), conocer las tendencias y los retos que surgen a partir de las demandas del entorno es un aspecto imprescindible para el PGMD. Las encuestas realizadas también revelaron que el PGMD de la UPR carece de bases teóricas y metodológicas para contribuir a la formación integral del profesional. Esto implica la necesidad de establecer alianzas estratégicas entre instituciones como el Centro de Investigación Científica del Deporte, la UPR y otros centros dedicados a la investigación científica en este campo. Esta implicación constituye un desafío importante. La planificación, por otra parte, es fundamental, proporcionando una guía que considera las particularidades de cada territorio y las oportunidades ofrecidas por colaboradores y grupos de interés. Esta planificación permite conocer la metodología utilizada y la función social del deporte (Orts Delgado, 2021).

En la actualidad, se requiere la participación de profesionales de diversas áreas, como abogados, ingenieros, periodistas, economistas, contadores, entre otros, que se integran con los profesionales de la educación física y el deporte, exigiendo una mayor preparación para ejercer la gestión deportiva, que, en opinión de Rovira et al. (2024) forma parte de la extensión universitaria, considerado como un proceso formativo integral, que impacta positivamente tanto a los estudiantes como a la comunidad universitaria (Rovira Álvarez et al., 2024). Esto representa un reto a asumir por las organizaciones deportivas Espronceda et al. (2024) quien considera imprescindible todo el sistema de información necesario para los proyectos deportivos universitarios, un aspecto poco abordado, desde el diagnóstico realizado.

Otro aspecto poco abordado y al que se le debe prestar atención fue la selección del personal para trabajar en el servicio deportivo universitario, la que, generalmente, se llevaba a cabo por el personal del Departamento de Educación Física y Servicios, ya que no se ha tenido en cuenta, suficientemente, su capacitación continua, tampoco ha sido suficiente, la formación de promotores territoriales ni un enfoque particular hacia las mujeres (Avila et al., 2021), que para Rosa et al. (2020) es importante considerar en la planificación de actividades recreativas; en el caso del Gimnasio Universitario no fue considerado suficientemente, en el diagnóstico, Rosa y Profice (2018) subrayan la importancia de realizar evaluaciones para garantizar la seguridad y eficacia de los programas de ejercicio previas a la prescripción de ejercicios físicos. Tales aspectos deben tenerse en cuenta, en la propuesta que, de la gestión del proceso objeto de estudio, se desarrolle, en pos de contribuir a su perfeccionamiento.

Imprescindible resulta el apoyo territorial por parte de los organismos, los que son esenciales para abordar las necesidades sociales y económicas de personas y entidades no solo universitarias, y son fundamentales para el crecimiento y la sostenibilidad del deporte a nivel local (Calvet, 2015). Lovelock et al. (2016) analiza,

en otro orden, la participación de niños, adolescentes y jóvenes adultos en actividades recreativas, destacando su importancia en el desarrollo y bienestar de los jóvenes, este aspecto que contempla los necesarios servicios no se ha sido abordado, una cuestión que, debe considerarse de manera particular. Unido a ello, la escasez de fondos destinados al deporte universitario, por las carencias existentes, en la actualidad, ha limitado las oportunidades de participación de los estudiantes en actividades deportivas territoriales y reducido la calidad de los programas territoriales posibles (Barlow, 2021), por otra parte, se puede constatar que no ha existido un uso amplio de las tecnologías, tal como recoge Quishpe et al. (2024).

Un aspecto actual y poco abordado desde el diagnóstico, fue el uso de la Inteligencia Artificial (IA) en el movimiento deportivo universitario. La inteligencia artificial en el deporte se define como una herramienta que corrige errores, ayuda en la toma de decisiones, y potencia estrategias de entrenamiento y competencia (Sanabria Navarro et al., 2024). Su aplicación en este ámbito está mejorando la gestión, competencias y actividades deportivas dentro de las universidades. La manera en que las universidades gestionan sus programas deportivos, debe tener en cuenta la IA. A través de sistemas automatizados, las instituciones pueden optimizar la planificación y organización de eventos deportivos, gestionar instalaciones y recursos, y mejorar la comunicación entre estudiantes y entrenadores. Algoritmos de IA pueden analizar grandes volúmenes de datos para predecir tendencias y necesidades, lo que permite una toma de decisiones más informada y eficiente. La inteligencia artificial (IA) está transformando diversas áreas, y el movimiento deportivo universitario no es la excepción. El análisis bibliométrico de la inteligencia artificial en el deporte muestra un aumento significativo en las publicaciones científicas en la última década, indicando un gran interés en el tema (Sanabria et al., 2024).

Otro aspecto, imprescindible, es el destacado por Cardona y Cardona (2021) dado en la importancia de conocer las tendencias y retos derivados de las demandas del entorno para el PGMD. Sin embargo, la investigación señala que el PGMD de la UPR carece de bases teóricas y metodológicas sólidas para contribuir a la formación integral del profesional. Por tanto, es vital establecer alianzas estratégicas con instituciones como el Centro de Investigación Científica del Deporte y otros centros dedicados a la investigación en este campo.

Por último, la planificación deportiva es esencial para orientar las acciones de fomento del deporte, considerando las particularidades de cada territorio y las oportunidades ofrecidas por colaboradores y grupos de interés. La incorporación de profesionales de diversas áreas al ámbito deportivo universitario también requiere una mayor preparación y formación continua.

Conclusiones

La sistematización de la evolución del proceso de gestión del movimiento deportivo, tanto a nivel internacional como nacional, así como su incidencia en la UPR, permite el acercamiento a un conjunto de referentes esenciales y conceptos imprescindibles, así como principios, características, funciones, tareas y mecanismos que corroboraron la necesidad de la investigación. De esta forma, el

proceso de gestión del movimiento deportivo en Cuba se realiza de forma centralizada, poco flexible y descontextualizada respecto a las necesidades de los estudiantes. Este proceso está restringido a las actividades educativas complementarias, sin considerar las particularidades del profesional a formar, ni el fomento de la cultura de la práctica sistemática del ejercicio físico en la comunidad. Esto limita la formación integral de los estudiantes, evidenciándose en el desconocimiento de los referentes teóricos y metodológicos para su gestión y la falta de vinculación de la extensión universitaria con los restantes procesos sustantivos. Por lo que, el diagnóstico inicial corrobora las insuficiencias en el proceso de gestión del movimiento deportivo en la UPR, destacando la falta de estructura y normatividad interna que lo regule. A su vez, se identifican limitaciones teóricas y metodológicas que dificultan la integración entre los actores del proceso, la institución y su entorno.

Referencias

- Aggarwal, D. (2023). Integration of innovative technological developments and AI with education for an adaptive learning pedagogy. *China Petroleum Processing and Petrochemical Technology*, 23(2). <https://zgsyjgysyhgjs.cn/index.php/eric/article/pdf/02-709.pdf>
- Alvarez Bencomo, O., Breijo Worosz, T., & González Fernández-Larrea, M. (2020). Premisas en torno a la gestión de la extensión universitaria desde el departamento docente. *Mendive. Revista De Educación*, 18(2), 379-393. <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1928>
- Angosto Sánchez, S. (2023). Propuesta de investigación sobre la formación del voluntariado deportivo universitario. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte*, 12, 12. <https://doi.org/10.6018/sportk.493211>
- Avila, M. A., Donato, F. S., Rosa, C. D., & Muñoz Vazquez, J. (2021). El modelo de gestión deportiva de la provincia de Barcelona desde la óptica de los gestores deportivos municipales. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review, São Paulo*, 10(1), 1-28. <https://doi.org/10.5585/podium.v10i1.15915>
- Barlow, M. (2021). Funding challenges and opportunities for university sports programs. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 43(3), 322-336. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2021.1904757>
- Borges Machín, A. Y., & González Bravo, Y. L. (2022). Educación comunitaria para un envejecimiento activo: experiencia en construcción desde el autodesarrollo. *Región Científica*, 1(1), 202212. <https://doi.org/10.58763/rc202213>
- Borrero Echeverry, M. J., & Gómez, M. (2021). Análisis de la gestión del deporte universitario en tiempos de pandemia: Un enfoque desde la planificación estratégica. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 17(63), 15-29. <https://doi.org/10.5232/ricyd.2021.06302>
- Calvet, J. A. i. (2015). Les subvencions de l'administració local en matèria d'esport

- a Catalunya. *Apunts Educació Física i Esports*, 120, 58-66.
[https://doi.org/10.5672/apunts.2014-0983.cat.\(2015/2\).120.08](https://doi.org/10.5672/apunts.2014-0983.cat.(2015/2).120.08)
- Cardona, L. M., & Cardona, S. (2021). Tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas: Perspectivas en Colombia. *Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 10(1), 59-66.
<https://revistas.um.es/sportk/article/view/383361>
- Corrales González, Y., & Rovira Álvarez, A. (2022). Fundamentos del proceso de gestión del movimiento deportivo en la Universidad de Pinar del Río. Estrategia para su implementación. En *Pedagogía, Didáctica y Práctica Social, Colección tecnología* (pp. 96-101). ETECAM Editorial Tecnocientífica Americana.
- D'Arcy, L., & McCarthy, P. (2020). Strategic planning in college sports: Implications for management. *Journal of Sport Management*, 34(2), 143-156.
<https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0070>
- Espronceda Pérez, J. C., Acosta Ruiz, Álvaro A., & Remedio Frometa, S. (2024). Sistema de información para los proyectos deportivos de la Universidad de las Ciencias Informáticas. *Revista Salud Y Desarrollo*, 8(1), e613.
<https://doi.org/10.55717/LYHS2356>
- González Aportela, O., Batista Mainegra, A., & González Fernández-Larrea, M. (2020). Sistema de gestión de la calidad del proceso de extensión universitaria en la Universidad de La Habana. *Calidad en la Educación Superior*, 11(2), 105-134.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8006123>
- González Aportela, O., Batista Mainegra, A., Rial Blanco, R. M., & Imbert Mayola, J. C. (2021). Proyecto extensionista de protagonismo estudiantil en el movimiento cultural universitario. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2), 204-216. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n2/2218-3620-rus-13-02-204.pdf>
- Gutiérrez Caiza, V. J., & Granda Vidal, M. C. (2025). Gestión educativa y liderazgo. Estrategias de comunicación para el rendimiento escolar basado en enfoque de género y en Ecuador. *Región Científica*, 4(1), 2025367.
<https://doi.org/10.58763/rc2025367>
- Lovelock, B., Walters, T., Jellum, C., & Thompson-Carr, A. (2016). The participation of children, adolescents, and young adults in nature-based recreation. *Leisure Sciences*, 38(5), 441-460.
<https://doi.org/10.1080/01490400.2016.1151388>
- Montoya Acosta, L. A., Parra Castellanos, M. D. R., Lescay Arias, M., Cabello Alcivar, O. A., & Coloma Ronquillo, G. M. (2019). Teorías pedagógicas que sustentan el aprendizaje con el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. *Revista información científica*, 98(2), 241-255.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1028-99332019000200241&script=sci_arttext
- Moreno, M. D. (2001). *Gestión de la calidad y diseño de organizaciones*. Prentice Hall.

- Orts Delgado, F. (2021). Planificación municipal de actividades deportivas. ¿Hacia dónde camina la gestión del deporte local? *Actividad Física y Deporte: Ciencia y Profesión*, 35, e2659-8930. https://colefcafevcv.com/wp-content/uploads/Art_2.pdf
- Pulido Díaz, A., Pérez Viñas, V., & Bravo Salvador, M. (2023). Una aproximación a la gestión de los procesos universitarios: Sus dimensiones. *Mendive. Revista de Educación*, 25(1). <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3012>
- Quishpe Veloz, K. A., Chisag Llumiquinga, C. I., & Talavera Iza, E. R. (2024). La transformación digital en el deporte: El impacto de las TICs en la mejora del rendimiento deportivo y la experiencia del usuario: Digital transformation in sport: The Impact of ICTs on improving sports performance and user experience. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(4), 1145 - 1154. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2321>
- Rosa, C. D., Larson, L. R., Cloutier, S., & Profice, C. C. (2020). Gender Differences in Connection to Nature, Outdoor Preferences, and Nature-Based Recreation Among College Students in Brazil and the United States. *Leisure Sciences*, 1-21. <https://doi.org/10.1080/01490400.2020.1800538>
- Rovira Álvarez, Y., Vento Ruizcalderón, M., Álvarez Bencomo, O., & Rojas Valdés, A. (2024). Sistematização sobre a extensão universitária como processo de formação. *Conrado*, 20(99), 118-130. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S199086442024000400118&lng=es&tlng=pt
- Sanabria Navarro, J. R., Niebles Núñez, W. A., & Silveira Pérez, Y. (2024). Análisis bibliométrico de la inteligencia artificial en el deporte. *Retos: Nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, 54, 312-319. ISSN-1988-2041, ISSN 1579-1726. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9349028>
- Tontodonati, M., & Groot, G. (2021). Managing university sport: The role of higher education institutions in promoting fitness and well-being. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13(1), 1-16. <https://doi.org/10.1080/19406940.2020.1860301>
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. UNESCO-Perú: Ministerio de Educación. <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Lima/pdf/MANUALDEGESTION.pdf>
- Vélez Jiménez, T., & Balderas Gutiérrez, I. (2025). Tareas y responsabilidades de profesores de posgrado de universidades pública y privada. *Región Científica*, 4(1), 2025389. <https://doi.org/10.58763/rc2025389>



Sobre el autor principal

Ayan Corrales González: Lic. en Cultura Física. Master en Ciencias de la Educación. Profesor del Departamento de Educación Física y Servicios de la Universidad de Pinar del Río, Cuba. Profesor asistente.

Declaración de responsabilidad autoral

Ayan Corrales González 1: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, Software, Supervisión, Validación/Verificación, Visualización, Redacción/borrador original y Redacción, revisión y edición.

Yudit Rovira Alvarez 2: Software, Supervisión, Validación/Verificación, Visualización, Redacción/borrador original y Redacción, revisión y edición.

Arturo Pulido Díaz 3: Investigación, Metodología, Software, Supervisión, Redacción/borrador original y Redacción, revisión y edición.

Juan Lázaro Márquez Marrero 4: Investigación, Supervisión, Validación/Verificación, Redacción/borrador original y Redacción, revisión y edición.

Agradecimientos:

Financiación:

Esta investigación se llevó a cabo mediante recursos propios.