



ART
ALTO RENDIMIENTO TUZO



CENTRO UNIVERSITARIO DEL FUTBOL Y
CIENCIAS DEL DEPORTE

PRESENTACIÓN

1. CONTEXTUALIZACIÓN (HISTORICO)

1.1. La fundación del Grupo Pachuca

1.1.1 Los antecedentes

1.1.2 La creación

1.2 La organización

1.2.1 sistema estructural Grupo Pachuca

1.2.2 componentes del sistema

1.2.2.1 Deportivo

1.2.2.2 Académico

1.2.2.3 Comercial

1.2.2.4 Social

1.3 Filosofía Institucional

1.3.1 visión

1.3.2 misión

1.3.3 valores

2. EL MODELO ESTRATEGICO PACHUCA

2.1 Principios Teórico-conceptual

2.1.1 Definición del Modelo

2.1.2 Definición del Sistema

2.1.3 Enfoque Holístico

2.1.4 Definiciones Estrategicas

2.2 Dimensiones Conceptuales del Modelo

2.2.1 Heurística

- 2.2.2 Traslativa
- 2.2.3 Interactiva
- 2.2.4 Sinérgica
- 2.2.5 Adaptativa
- 2.2.6 Sistemica

- 2.3 Metodología para Construcción de un nuevo modelo
 - 2.3.1 Metodología Participativa
 - 2.3.2 Modelación Científica
 - 2.3.3 Matrices y Grafos
 - 2.3.4 Proceso Metodológico

3. EL MODELO ACADÉMICO-DEPORTIVO

3.1 Fundamentación

3.2 Componentes del modelo

3.2.1 Componente académico

3.2.1.1 Niveles educativos

3.2.1.1.1 Secundaria

3.2.1.1.2 Preparatoria

3.2.1.1.3 Licenciatura

3.2.1.2 Aprendizaje continuo

3.2.1.3 Atención a las competencias clave

3.2.1.4 Desarrollo del pensamiento

3.2.1.5 La formación en la acción

3.2.1.6 Personalización

3.2.1.7 Evaluación continua

3.2.1.8 Perfil del docente

3.2.2 Componente Deportivo.

3.2.2.1 Etapas o fases del proceso de formación deportiva

3.2.2.1.1 Etapa de Iniciación

- 3.2.2.1.1 Programa de Enseñanza y Modelo de entrenamiento básico
- 3.2.2.1.2 Etapa de consolidación y perfeccionamiento
 - 3.2.2.1.2.1 Modelo de Preparación Deportiva
- 3.2.2.1.3 Etapa Elite
 - 3.2.2.1.3.1 Modelo de preparación deportiva
- 3.2.2.6 Perfil del Entrenador Maestro
- 3.2.2.7 Perfil del Preparador físico

- 3.2.3 Componente Gestión Administrativa y de servicios.
 - 3.2.3.1 Áreas participantes
 - 3.2.3.2 Servicios que se ofrecen
 - 3.2.3.3 Procesos de intervención y coordinación
 - 3.2.3.4 Modelo operativo
- 3.2.4 El enfoque del desarrollo académico y deportivo en el CUFCD
 - 3.2.4.1 Las figuras de apoyo
 - 3.2.4.2 Alcances de los apoyos
- 3.2.5 Vinculación Educación y Deporte.

4. FACTORES DE CALIDAD

- 4.1. Alcances de la calidad
- 4.2. Factores que inciden en la calidad de la educación
 - 4.2.1 Personal docente y técnico deportivo
 - 4.2.2 Diseño y desarrollo curricular actualizados
 - 4.2.3 Seguimiento al modelo Académico Deportivo
 - 4.2.4 Formatos de enseñanza-aprendizaje flexibles
 - 4.2.5 Materiales para el aprendizaje
 - 4.2.6 Infraestructura tecnológico-deportiva
 - 4.2.7 Experiencias de vinculación con el contexto
 - 4.2.8 La capacidad de gestión institucional

5. LA VINCULACIÓN EDUCACIÓN-DEPORTE COMO ENFOQUE Y COMO DIMENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- 5.1 Organigrama de la Escuela de Alto Rendimiento Tuzo (ART).

5.2 Funciones y perfiles de puesto.

5.2.1 Área Académica

5.2.2 Área deportiva

5.2.3 Área de Gestión Administrativa y de Servicios

PRESENTACIÓN

El Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte presenta en este documento El Modelo Académico Deportivo de la Escuela de Alto Rendimiento Tuzo (ART), en él que se establece la necesidad de convertirse en una Institución comprometida y de vanguardia en la formación deportiva y académica. Con este proyecto se recupera la capacidad de reflexión y acción en el acceso al conocimiento, así como competencias académicas y deportivas para generar y aplicarlas en beneficio del ser humano.

En el ART se sostiene que nada de lo que sucede en un espacio educativo se construye fuera de las interacciones del mismo, ellas configuran un específico campo cultural y un horizonte de eventos diversos. Como todo proyecto, el ART se construye a partir de la visión clara de las personas que interactúan en ese espacio educativo. Las acciones emprendidas desde las grandes reformas hasta las mínimas decisiones que tomar en un salón de clases, se refieren precisamente a este campo de construcción.

Gracias a la directiva que ha liderado este proyecto ha sido posible desarrollar una particular forma de reconocer a los implicados en los procesos, considerando al deporte en su amplia dimensión social, humanística y como centro a los deportistas o atletas con sus potencialidades físicas, psíquicas, motrices y deportivas. A partir de ello, en el ART se atiende a las particularidades individuales de los atletas, sus niveles de enseñanza y rendimiento físico y deportivo en la modalidad o especialidad deportiva que practican y de manera particular el Fútbol.

Los agentes educativos son resultado de estos campos de construcción, y la educación que tratamos de favorecer está condicionada por el ensamble de propuestas claras y definidas en torno a lo que queremos ser-hacer de nuestro campo cultural, con los de las demás personas que interactúan en una comunidad educativa. Es solo a través de la experiencia adquirida en el campo del deporte (otro de los campos culturales) que se ha podido vislumbrar una propuesta educativo-deportiva que contemple el logro de determinados objetivos y aprendizajes, los que, a su vez, para ser efectivos, deberán lograr modificaciones en los campos culturales de todos los implicados.

Como se expone en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012, es necesario elevar la calidad de la educación en pro del desarrollo humano y el bienestar de las personas, fundamentados en dicho plan, hacemos nuestro el objetivo 9 “Eleva la calidad educativa” en el que se menciona:

“La calidad educativa comprende los rubros de cobertura, equidad, eficacia, eficiencia y pertinencia. Estos criterios son útiles para comprobar los avances de un sistema educativo, pero deben verse también a la luz del desarrollo de los alumnos, de los requerimientos de la sociedad y de las demandas del entorno internacional. Una educación de calidad entonces significa atender e impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales, en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico y deportivo, al tiempo que se fomentan los valores que aseguren una convivencia social solidaria y se prepara para la competitividad y exigencias del mundo del trabajo. Estos aspectos se trabajan de manera transversal en los diferentes niveles y grados de la educación y en los contextos sociales desiguales de los diversos educandos y se observan también en el balance entre información y formación y entre enseñanza y aprendizaje”.¹

¹ Gobierno de la República. “Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012. Eje 3 Igualdad de oportunidades. Punto 3.3 Transformación educativa”. México, 2007. Tomado de <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/index.php?page=transformacion-educativa> el día 27 de Julio de 2007

Particularmente, respecto a la formación integral, en el CUFCD y específicamente en el ART se trabaja para dar respuesta a las pretensiones del PND en cuanto al Objetivo 12 “Promover la educación integral de las personas en todo el sistema educativo” en la Estrategia 12.8 *Promover las actividades físicas en los planteles escolares y el deporte en todo el sistema educativo* en se menciona:

“(...) El fomento del deporte y la actividad física en la escuela contribuirán a mejorar las condiciones de vida de los mexicanos para una existencia saludable, productiva y prolongada. Con esta estrategia, el Gobierno Federal ratifica su compromiso de hacer de la práctica del deporte y el cuidado físico un componente habitual de la vida cotidiana de las generaciones actuales y futuras².

Con este sentido y perspectiva, las autoridades visualizaron claramente cómo potenciar ese planteamiento con:

- Un proyecto de escuela nueva
- Una forma de compartirlo con la comunidad escolar
- Y una metodología propia para animar su implementación, su evaluación y su realimentación.

Para reconocer lo anterior, en el presente documento se encuentra, el sustento y fundamentos básicos: tanto en lo deportivo como en lo académico de la Escuela de Alto Rendimiento Tuzo (ART) dependiente del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte (CUFCD).

² Gobierno de la República. “Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012. Eje 3 Igualdad de oportunidades. Punto 3.3 Transformación educativa”. México, 2007. Tomado de http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/index.php?page=transf_edu2 el día 27 de Julio de 2007.



ART
ALTO RENDIMIENTO TUZO



1. CONTEXTUALIZACION

1. CONTEXTUALIZACIÓN

1.1. LA FUNDACIÓN DEL CUFCD³

El deporte nació como esparcimiento y trascendió como la vía de escape de las tensiones acumuladas, se transformó en más que un simple desahogo de las presiones, convirtiéndose en el cause de ilusiones masivas. Hoy sostiene un eje económico propio a partir de elementos de mercadotecnia que hace 50 años no hubiésemos advertido.

La enorme complejidad de la realidad contemporánea, exige una construcción interdisciplinar en la que el deporte es parte fundamental de la estructura social, económica y cultural del mundo actual. La certeza de que el deporte brinda al hombre mayores posibilidades de lograr una realización integral como persona, por los valores éticos, morales, individuales y colectivos que promueve, nos planteó la necesidad de emprender un reto cargado de grandes implicaciones, pero también, de sueños y logros por conquistar al promover un ambicioso programa de alto nivel que atienda y articule, sistemáticamente, diversos campos del conocimiento íntegramente relacionados con el deporte, como son: los medios de comunicación, la medicina, la psicología, la mercadotecnia, la historia, la literatura, la filosofía, la administración, la docencia y la informática, entre muchos más, todo ello en un modelo educativo que integrara diversos niveles educativos a saber Secundaria, Preparatoria y Licenciatura.

El deporte, tiene un carácter histórico y toma significado y sentido según las distintas épocas y culturas que lo materializan. En la actualidad, dada su complejidad y dinamismo, el deporte para su estudio esta obligado a depender de

³ Con información tomada del documento "Centro Universitario de Fútbol y Ciencias del Deporte, Investigación de mercado para la inserción de una institución de educación superior al macro sistema nacional

diversas disciplinas. La profesionalización del deporte y aún en el ámbito amateur, obliga a todos los que de alguna u otra forma están ligados al mismo, al estar cada vez mejor preparados. Sin embargo, en México, las propuestas académicas relacionadas con el deporte han sido muy pocas y mucho menos existía un recinto universitario dedicado integralmente al estudio del arte lúdico en todas sus manifestaciones.

Por lo anterior, el Grupo Pachuca se aboco a la creación y diseño de una propuesta original que diera respuesta a esta ausencia de instituciones dedicadas integralmente al estudio y profesionalización del ámbito deportivo. De tal manera, se creó el **Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte (CUFCD)**, con el objetivo fundamental de formar profesionistas de alto nivel en la investigación de problemáticas con temas relacionadas con la sociedad, la cultura, el deporte y claramente comprometidos con la comunidad, con el desarrollo de valores éticos, morales y sociales.

Es así que el día martes 15 de febrero de 2000 el Gobernador del Estado de Hidalgo C. Lic. Manuel Ángel Núñez Soto, colocó la primera piedra de la Universidad del Fútbol. Ubicada en el Libramiento Circuito Ex - Hacienda de la Concepción Km. 2 S/N. C.P. 42160 Municipio de San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, con 14 hectáreas de superficie.

La primera etapa se culminó con la inauguración de las instalaciones el día 8 de noviembre de 2001. Correspondió nuevamente al Gobernador Constitucional del Estado C. Lic. Manuel Ángel Núñez Soto el encargo de cortar el listón, acompañado por el Lic. Jesús Martínez Patiño, Presidente del Club Pachuca y de Nelson Vargas, titular de la CONADE, dándose cita grandes personalidades del ámbito futbolístico y deportivo

El CUFCD, en su primera etapa de construcción de infraestructura, comprendió tres canchas con medidas reglamentarias, salón audiovisual, biblioteca dedicada integralmente al deporte, una Clínica deportiva, vestidores del plantel profesional y fuerzas básicas, cafetería, restaurante, gimnasio, oficinas centrales de la directiva y personal administrativo, áreas académicas y sala de trofeos.

El programa era, en esencia, ambicioso. A través de diversos niveles educativos, programas innovadores e instalaciones de vanguardia, se instalaron: Secundaria, la Preparatoria y cinco carreras profesionales, posteriormente, se diseñó y desarrollo la propuesta de Maestría en Ciencias del Deporte. Alto Rendimiento todos estos programas y niveles educativos, se establecieron con un perfil claramente deportivo que actualmente ofrecen el rigor teórico y metodológico en cada una de ellas, bajo la idea de respeto a la pluralidad de opinión y la interdisciplina y bajo una perspectiva teórica crítica y comparativa que han venido orientando el pensamiento de nuestra casa de estudios, proyectándose siempre hacia un desarrollo abierto, así como perfectible en el que el respeto individual de cada estudiante es y ha sido nuestro máximo compromiso.

Nuestro Modelo educativo se encuentra fundamentado a partir de la definición de un marco filosófico que lo orienta en su dirección humana e histórica, a través de principios filosóficos firmes orientados hacia el humanismo, así como la fortaleza de una visión compartida que se nutre de un sistema de valores comprometidos con el desarrollo del ser humano.

1.2 La organización

En el CUFCD, se ha establecido cuatro grandes dimensiones que constituyen a la materia del flujo de todos y cada uno de los procesos:

1. **La Dimensión Filosófica:** que centra la atención del Modelo en el ser humano, desde una perspectiva que integra anhelos, necesidades y compromisos de formación.;
2. **La Dimensión Académica:** que integra los parámetros de referencia para la formación profesional, la concepción del aprendizaje y sus condiciones, así como los estándares de la práctica educativa
3. **La Dimensión deportiva:** Como espacio de discusión y reflexión profesional e intelectual así como de ejercicio efectivo de acción y formación sistemática en valores y actitudes hacia lo deportivo.
4. **La dimensión organizacional:** que coadyuva al cumplimiento de los fines del Modelo y garantiza que los recursos del sistema sean dedicados sustancialmente al Proceso Educativo para asegurar su éxito.

1.3 VISIÓN Y MISIÓN DEL CUFCD

- **Visión:** Desarrollar y promover en la sociedad la profesionalización del deporte, a través de modelos académico – deportivos pertinentes y de vanguardia
- **Misión:** Ofrecer programas de excelencia académica y deportiva con una perspectiva global utilizando las nuevas tecnologías para lograr comunidades de aprendizaje altamente competitivas
- **Objetivo:** El objetivo del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias de Deporte es formar profesionistas de alto nivel académico con los conocimientos, habilidades y actitudes, que les permitan ser líderes que detecten y resuelvan problemáticas específicas de su campo, teniendo una seria actitud científica hacia la investigación, con una conciencia ética que muestre respeto hacia el ser humano para que pueda competir con honestidad, con todos los conocimientos y experiencias acumulados en la vida universitaria y profesional.

1.4 Niveles de estudio y oferta educativa

En el CUFCD se ofertan servicios de formación educativa en cuatro niveles de educación: Básico (Secundaria), Media Superior (Preparatoria), Superior (Licenciaturas) y Posgrado (Maestría). Estos servicios se sustentan en un modelo de formación establecido a partir de principios y dimensiones como las arriba mencionadas y se describen sucintamente en las siguientes líneas

1.4.1 Descripción General y duración de estudios

1.4.1.1 Educación Básica (Secundaria)

Misión: Ofrecer a la población estudiantil mixta de educación media, con edades entre 12 y 15 años, una formación de calidad encaminada al desarrollo humano; potenciando un sistema de habilidades, valores y competencias a través del seguimiento de programas académicos y deportivos mediante la generación y aplicación de estrategias centradas en el alumno para educar y desarrollar la formación integral de su personalidad.

Visión: Ser la Institución para adolescentes que buscan una preparación Académica de calidad combinando el desarrollo humano, con el desarrollo de habilidades en las Ciencias del Deporte, promoviendo la consciencia de la participación social y apoyándolos en el logro de su proyecto de vida.

Plan de estudios: La Escuela Secundaria del CUFCO se encuentra incorporada a la SEP con el número de acuerdo 13041049 de fecha 17 de mayo del 2004. El Plan de estudios se cubre en tres años.

1.4 1.2 Educación Media Superior (Preparatoria)

Misión: Ofrecer a la población estudiantil de Educación Media Superior, con edades entre 15 y 18 años, una formación de calidad encaminada al desarrollo humano; potenciando un sistema de habilidades, valores y competencias a través

del seguimiento de programas académicos y deportivos mediante la generación y aplicación de estrategias centradas en el alumno para educar y desarrollar la formación integral de su personalidad.

Visión: Ser la Institución para jóvenes que buscan una preparación Académica de calidad combinando el desarrollo humano, con el desarrollo de habilidades en las Ciencias del Deporte, promoviendo la consciencia de la participación social y apoyándolos en el logro de su proyecto de vida.

PLAN DE ESTUDIOS: El plan de estudios se cubre en tres años lectivos divididos en seis semestres, como un bachillerato General Único que te permitirá elegir, al egresar de este nivel educativo, la carrera que tu desees, supervisados bajo la incorporación de la Secretaría de Educación Pública con el Acuerdo de Incorporación DEMS-2002-01 en el Estado de Hidalgo.

1.4.1.3 Educación Superior (Licenciaturas)

Misión: Ofrecer programas de excelencia académica y deportiva con una perspectiva global utilizando las nuevas tecnologías para lograr comunidades de aprendizaje altamente competitivas.

Visión: Desarrollar y promover en la sociedad la Profesionalización del deporte, a través de modelos académico - deportivos pertinentes y de vanguardia.

Plan de Estudios: Actualmente, nuestros programas de licenciatura se han mudado al Régimen Cuatrimestral, sin embargo permanecen en el régimen anterior (semestral) tres generaciones hasta su conclusión.

Cabe mencionar que todas las licenciaturas se cursan tanto en la modalidad Escolarizado como en semiescolarizada a través de la infraestructura de servicios que ofrecemos. Actualmente y bajo el régimen cuatrimestral, nuestras licenciaturas se cursan en tres años y seis meses incluyendo el proceso de titulación.

Finalmente y antes de presentar sucintamente nuestros programas de licenciatura, es necesario mencionar que se tienen registradas ante las instancias pertinentes cada una de ellas y contamos con los registros de acreditación tanto estatales como de carácter nacional para impartir las siguientes licenciaturas:

- **Licenciatura en educación física. Objetivo:** Formar profesionales de alta calidad académica y científica para atender las necesidades de la población mexicana relacionadas con la educación física, el deporte y el fútbol, en el sistema educativo y en el ámbito social en general.
- **Licenciatura en psicología. Objetivo:** Formar psicólogos profesionales, con un enfoque plural y sólida preparación disciplinaria, metodológica y técnica que lo habilite para resolver problemas de la realidad psicosocial e intervenir con individuos, grupos y organizaciones así como comprender su significado en contexto, con una visión holística orientada hacia el ámbito deportivo.
- **Licenciatura en administración. Objetivo:** Formar profesionales de la administración capaces de optimizar los recursos de las organizaciones y de fomentar la creación de otras, mediante la aplicación, adaptación e innovación de

conceptos, métodos y técnicas de administración; desarrollando una actitud emprendedora, que propicie el logro de los propósitos de productividad, calidad y competitividad, contribuyendo al desarrollo social y económico del país.

- **Licenciatura en ciencias de la comunicación. Objetivo:** Formar profesionales de la comunicación, que cuenten con los conocimientos teórico-prácticos, para la planeación, producción y post producción de mensajes, enfocados al deporte, haciendo uso de los medios de comunicación y la tecnología.
- **Licenciatura en mercadotecnia. Objetivo:** Formar ejecutivos y líderes emprendedores en el campo de la Mercadotecnia, para que participen en el desarrollo y crecimiento de entidades públicas y privadas, aplicando con creatividad los conocimientos y habilidades teórico-prácticos necesarios para la comercialización de bienes y servicios en un mercado globalizado.

1.4.1.4 ESTUDIOS DE POSGRADO

Misión: El Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte ofrece la Maestría en Ciencias del Deporte y Alto Rendimiento con la intención de formar especialistas investigadores que posean conocimientos, actitudes y habilidades necesarias para desarrollar actividades en los diferentes niveles, modalidades y ámbitos del deporte de alto rendimiento.

Visión: Desarrollar y promover en la sociedad mexicana la cultura de la investigación en el fenómeno del deporte de alto rendimiento que lleve al conocimiento y la sistematización de procesos para la mejora continua y profesionalización del deporte.

Objetivo: Preparar especialistas-investigadores con una visión panorámica del proceso que se lleva a cabo en el entrenamiento de alto rendimiento deportivo. Se destaca la formación en conocimientos, aptitudes y actitudes que le permitan diseñar programas para atender a problemáticas dentro de este ámbito a partir del interés particular de los participantes.

PLAN DE ESTUDIOS: El plan de estudios tiene una duración dos años y se cursa en 6 módulos cuatrimestrales con un valor en créditos de cada módulo 15 para hacer un total de 90 créditos de la maestría.

1.5 INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

Para el desarrollo de los programas, se encuentra instalada una infraestructura de primer nivel, que responde a las necesidades básicas y que busca la comodidad para el mejor y mayor aprovechamiento del rendimiento escolar y deportivo de nuestros los alumnos. Actualmente se cuenta con:

Tipo de Infraestructura.	#
Aulas	28
Aulas Multimedia	3
Laboratorio de Física, Química y Biología	1
Laboratorio de Audio y Video	1
Laboratorio de Fotografía	1
Laboratorio de Desempeño Físico	1

Cámara Gessel	1
Laboratorios de Computo	2
Biblioteca	1
Canchas de Padell	2
Cancha de Básquetbol	1
Cancha de Handball	1
Canchas de Tenis o Voleibol	2
Gimnasio de Usos Múltiples	1
Canchas de profesionales de fútbol con Pasto Natural	4
Canchas de profesionales de fútbol con Pasto Sintético	2
Área interactiva/Pared didáctica	1
Residencia Universitaria con capacidad para 400 personas, que cuenta entre otras cosas con: <ul style="list-style-type: none"> • Comedor • Lavandería • Área de servicios médicos • Baños • Regaderas • Sala de usos múltiples • Cubículos para Tutorías, psicología • Bodega 	1

• Estacionamiento	
Comedor universitario	1
Salas para maestros.	3



ART
ALTO RENDIMIENTO TUZO



2. EL MODELO INSTITUCIONAL

2. EL MODELO INSTITUCIONAL

El enfoque adoptado para dar viabilidad al Proyecto, se asienta en la estrecha vinculación entre deporte y educación. Así planteado, este es uno de los aspectos clave del modelo institucional del ART-CUFCD, de tal manera que es posible concebirlo como un “enfoque” que prefigura la forma que tomará la organización desde donde se realizan todas las acciones, por tanto, debe entenderse, complementarse y establecerse como una dimensión que enmarca todo el proyecto del ART-CUFCD.

Dicho de otra manera, es posible advertir que la vinculación convertida en “enfoque”, es en nuestra idea, estructura y función de la institución. Como se observa, dicho enfoque se presenta “desde dentro” y “hacia fuera” y como una constante permanece modelando nuestro quehacer en los diferentes niveles, dimensiones y componentes:

El modelo institucional parte de la idea general de corresponsabilidad en la conducción y formación de los participantes del ART, corresponsabilidad en los servicios que se ofrecen y, sobre todo la interrelación en la planeación y programación de las acciones.

El modelo toma forma a partir de la ubicación del deporte como un componente institucional y parte fundamental del proceso de formación. Bajo esta premisa, reafirmamos en todo momento el principio de un “aprendizaje con y desde la realidad” y el “aprendizaje en el contexto del deporte”. Por ello, el sentido de “educabilidad” se centra en la vinculación entre estas dos esferas incluyentes, Deporte y Academia.

La formación en y para el deporte requiere de una acción vinculada a la educación, por ello, el privilegio del deporte establece acciones complejas, que tomamos como parte de nuestra realidad educativa. La relación entre estas dos esferas responde a tres reclamos posibles: la demanda de una educación basada en el compromiso individual y social, la demanda del deporte como motivación y activación de interés original y la demanda futura de formación integral de los jóvenes deportistas y estudiantes.

Finalmente, se ha establecido un equilibrio entre formación deportiva y formación académica a partir de criterios de calidad, estos criterios se encuentran vinculados entre si por normas de calidad (ISO 9001). Los factores de calidad aparecen siempre en las acciones de vinculación con cierto privilegio, enumerando los diversos componentes que puede tomar esa vinculación.

Por todo ello, fue necesario establecer claramente los límites de cada uno de los componentes, niveles y acciones en el diseño y la práctica curricular. Estos únicamente serán pertinentes cuando se dé antes, durante y después de la formación, una franca y continua comunicación entre la educación, deporte, educación y cultura, deporte y educación, deporte y educación integral de los estudiantes.

El ART-CUFCD como institución educativa mantiene procesos que le son propios, sin embargo no es posible su construcción de manera aislada a lo que sucede tanto en el ámbito deportivo como en el académico dentro de la sociedad. El sujeto en formación, tiene que integrarse y actuar necesariamente en sociedad, en la sociedad concreta en la cual vive. Dicha necesidad tiene normas de comportamiento y valores que hacen posible su permanencia. Así

planteada, encontramos el dilema de la comunicación entre escuela y sociedad, situación que debe resolverse en la concepción y en la forma de comunicarse o de operar.

Ahora bien, en el ART-CUFCD el deporte es el el vínculo para formar sujetos “sociabilizados” con altos valores prosociales que se forman y toman de la disciplina deportiva. El planteamiento se sustenta en que el deporte permite generar “puentes” entre la organización y el medio, una especie de “canal” desde donde se establecen mensajes y formas de comunicación particulares que no son diferentes a las “formas” y comportamientos sociales; por lo que esta organización deportiva y educativa se plantea la formación de la persona con la mediación de un programa educativo con alto grado de significación. Dicha formación se aplica tanto para los que se están educando (los niños y jóvenes), como para los que educan y están convencidos de que el deporte puede aportar soluciones viables, posibles y deseables para hacer-crear-construir una sociedad cada vez mejor.

Deporte y Educación se enmarcan siempre desde situaciones comunicativas, activas y permanentes, de manera planificada, secuenciada e intencionada y por ello con acciones continuas y en permanente interacción. En ese sentido se concibe a la escuela de Alto Rendimiento Tuzo (ART) con espacios de contacto o convivencia entre todos los sectores de la organización. Al mismo tiempo, se prefiguran campos de competencia o interés tanto deportivo como académicos y de la vida social, en este modelo, se establece que dicha situación es lo que hoy requiere una sociedad en permanente cambio cultural, social y tecnológico.

Estos espacios de contacto o “convivencia” por si mismos no aportan las soluciones, si ello no esta enmarcado en una organización que opera como un todo, o dicho de otra forma, solo tiene sentido si las diversas estructuras y funciones en

la organización institucional se conciben como una totalidad cuyas dimensiones son asumidas por todos los actores y se observan en todos los procesos.

La institucionalidad es, en realidad, un todo complejo y, además, con vida y procesos activos interrelacionados. Desde diferentes esferas de contacto, las necesidades y las experiencias se transfieren a todos los sectores y procesos de la organización, desde los planes de entrenamiento hasta los programas de enseñanza, desde los roles de entrenador maestro, preparador físico, docente y directivos hasta las funciones del administrativo. Todo ello influye en el alcance y el sentido de la formación de actitudes, criterios, habilidades, conocimientos de los alumnos y afecta también, el sentido de las decisiones que se toman.

Desde este amplio marco de postulados el ART como institución educativa construye su propia identidad y atiende sus necesidades. Es necesario resignificar la nueva institucionalidad para entender que ella tiene una dimensión propia, la formación de un sujeto capaz de desarrollarse como deportista, como estudiante y como persona, capaz de tomar decisiones y de insertarse en el medio social, pero con conceptos y acciones con significados varios a partir de las experiencias de contacto y de las realizaciones sociales que comparte con sus iguales. En ese sentido, nuestra nueva institucionalidad conserva y profundiza su identidad deportiva y educativa, con una cultura propia, en la que se incorporan para el joven “novedades” transferibles y significativas.

Esta concepción en la Escuela de Alto Rendimiento Tuzo (ART) es fundamental, porque es lo que en realidad hoy la justifica. Luego entonces se trata de un enfoque y de una dimensión de la organización.

Plantear este proyecto para la institución, requirió de un esfuerzo conjunto, en donde las experiencias adquiridas en diversos niveles educativos y el trabajo en la formación de deportistas mostraron el camino que hoy se concreta. Este se planteó en contexto y en situaciones de cambio, en la medida en que se fueron tomando decisiones y se establecieron relaciones, se visualizaron posibilidades que transformaron las formas de gestión y con ello se configuró una institucionalidad propia, diferente, sensible, abierta, capaz de evolucionar, de “crecer”. La interacción entre tiempo y experiencia nos llevó al aprendizaje de nuestro rol institucional.

Para que este esfuerzo rindiera sus frutos, se ha requerido identificar las condiciones necesarias e irrenunciables que nos dan identidad institucional:

1. Que en la Dirección y conducción de la vida institucional exista una convicción muy fuerte de que es necesario construir y sustentar espacios o campos de contacto con la esfera del deporte y la educación. Estos espacios toman diferentes características según el momento y las decisiones que se tomen en la organización así como las facilidades que proponga el entorno.
2. Que la construcción identitaria pudiera romper con la idea de conservar los mismos recursos en dirección de la perseverancia en el cambio y la innovación. En el camino se presentaron condiciones que hacían “volver a lo que hacíamos”, para “defender” la estructura y los valores preexistentes por razones de mayor seguridad. Sin embargo, también se presentaron muchas oportunidades para aprovechar y construir una visión de ensueño entre todos los actores institucionales.

3. Que la reflexión y la toma de decisión estuviese coordinada dentro de la institución, en particular en el nivel de la responsabilidad de diferentes frentes de acción. En este lugar, se presentaron espacios de reflexión conjunta, donde el pensar y el actuar con sensibilidad respecto a los fines de la institución pudiesen aplicarse en la inteligencia para juzgar cada experiencia y capitalizar saberes, valores y relaciones.

De esa manera se ha construido el perfil de la institucionalidad en un proceso que no alteraba la identidad de ser una institución de formación sino que la cargó de nuevos significados.

Esta condición de comunicación empática de la institución de formación Deportiva y Académica, fue asumida en el ART-CUFCD por toda la organización. En particular, ocupa un lugar preponderante, la función reconocida de la Presidencia del CUFCD, que desde el inicio observó la necesidad de generar desde su rol las acciones de vinculación que aseguraron que la formación fuese pertinente, que vislumbró los problemas y que finalmente desarrolló el proyecto procurando la integración de saberes con la realidad del deporte. De esa manera el proyecto culminó con la formación de un perfil compatible con las esferas Educativa y del Deporte. La novedad en la concepción de la estructura institucional no está únicamente en la denominación por y para el deporte, sino precisamente en el rescate de la vinculación con la educación.

La vinculación así concebida no se logra de un día para otro. La vinculación requiere acciones constantes, transparentes y eficaces con los actores de la vida institucional para que se generen experiencias válidas y se reitere y amplíe la zona de contacto entre vida académica y vida deportiva. Esa acción sostenida que capitaliza problemas y resultados, que genera reflexión compartida, justifica la confianza mutua con nuestros usuarios. Con estas condiciones se puede hacer el camino de una institución fuerte, siempre joven, que crece en prestigio y en actividad. Esas condiciones son alimentadas,

a su vez, por la creatividad puesta a funcionar en la organización para darle a esa dimensión la forma y los recursos necesarios para que siga creciendo. Esas condiciones son las que generan “institucionalidad”, es decir, cultura institucional.

La creación de servicios académicos y deportivos se desarrolla a partir de principios en los que deben tenerse en cuenta algunas consideraciones especiales:

- Se está trabajando con jóvenes motivados por el ejercicio del deporte. Éstos requieren un tratamiento especial ya que están dispuestos a apoyar sus intereses deportivos con los estudios (de acuerdo al nivel que cursan) con esfuerzo y alta motivación.
- Se reconocen diferencias notables de experiencias previas de los cursantes, por lo que se requiere de materiales y métodos de trabajo que permitan, a la vez, individualizar la consulta y, por otro lado, lograr el apoyo grupal para poder crecer desde la cooperación.
- Los jóvenes tienen experiencias de aprendizajes diversas, básicamente enmarcadas por un modelo tradicional en donde se les ha relegado como sujetos pasivos, la incorporación a nuestra institución debe llevarlos a establecer nuevas relaciones a partir de actividades en donde producen generalizaciones desde su experiencia.
- En relación con estos aspectos, debe señalarse la dificultad de los Entrenadores, preparadores físicos y docentes que se dedican a este servicio y que requieren de un doble esfuerzo. Por un lado, la concepción y el ejercicio de un

contenido de aprendizaje no segmentado en disciplinas sino implementado en forma integrada. Por otro, la necesidad de plantear los aprendizajes desde la situación de un joven con el interés básico en el deporte. Esto obliga a realizar todo un replanteo de procesos habituales en las sesiones de entrenamiento y de aprendizaje académico, acompañado de los materiales adecuados.

- Además de las diferencias en torno a la vida académica que sustentan nuestros usuarios, se establecen también diferencias en la vida de relación, para muchos de estos jóvenes (si no es que para todos) esta es su primer experiencia viviendo fuera del seno familiar, lo que establece otra condición en torno a formas de comportamiento y sentidos de vida. En este caso cobra importancia la figura del apoyo (Tutor académico, tutor deportivo y consejero) en realidad, la zona de contacto de la vida institucional se confronta con la vida social y familiar que es demandante y a la vez beneficiario de este servicio.
- Otro aspecto que debe analizarse al interior del ART-CUFCD es la potenciación y fomento de valores que se construyen en la experiencia de relación entre iguales y a partir de los servicios que se prestan en la institución: por un lado la educación presencial de los jóvenes y por otro la formación en y para el deporte.

2.1 MISIÓN Y VISIÓN DEL ART

MISIÓN

Potencializar las capacidades físico deportivas de los integrantes mediante una metodología que promueva el desarrollo de habilidades en la práctica del fútbol, encaminado al alto rendimiento, asociado con su formación académica, biológica, psicológica, social y de valores que favorezcan su formación integral.

VISIÓN

Ser una institución de vanguardia que potencialice las capacidades y habilidades futbolísticas y académicas favoreciendo el desarrollo integral de los participantes en busca del alto rendimiento o en su desarrollo profesional dentro del ámbito futbolístico a través del CUFCD.



ART
ALTO RENDIMIENTO TUZO



3. EL MODELO ACADÉMICO - DEPORTIVO

3. EL MODELO ACADÉMICO-DEPORTIVO

3.1 ESCUELA DE ALTO RENDIMIENTO TUZO (ART)

Desde la teoría científica y la práctica que caracteriza a todo lo que tiene que ver con la Cultura Física el objeto modelado en este proyecto es la formación académica – deportiva de los estudiantes de acuerdo con la visión y misión de la Escuela o Institución Educativa responsabilizada con esta tarea, que a su vez se corresponden con la del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del deporte (CUFCD).

Es necesario reconocer y puntualizar las diversas tendencias teóricas acerca del concepto de modelo. Un modelo determinado tiene diferentes componentes y estos cambian con la llegada de información. Su contenido esencial es la existencia de una correspondencia entre el modelo mismo y el prototipo. Autores como Walter, M. (1974) y Arbones, M. (1991) coinciden en que el modelo es una representación o abstracción de la realidad, mostrando claramente las relaciones entre causa y efecto, entre objetivos y restricciones. Cabe mencionar que existen diferentes tipos de modelos, por ejemplo: un modelo conceptual se refiere a la imagen mental de la realidad que esta presente introspectivamente; modelos verbales, gráficos, analógicos, estructurales y matemáticos.

Las predicciones producto de un modelo se deben verificar con mediciones o observaciones de los acontecimientos que tienen lugar en la práctica; si las predicciones son exactas, el modelo es acertado y se dice que esta validado; si las predicciones no son exactas el modelo es sustituido o ajustado hasta que resulten exactas las predicciones.

El Modelo ART nos muestra de manera aproximada el comportamiento del proceso de formación académica y deportiva de los estudiantes en cual, necesariamente se requiere la participación, apoyo y gestión de diferentes áreas administrativas y de servicio.

La concepción del mismo tiene como base el deporte en su amplia dimensión social y humanística, donde el centro son los deportistas o atletas con sus potencialidades físicas, psíquicas, motrices, y deportivas, atendiendo a sus particularidades individualidades y niveles de enseñanza y rendimiento físico y deportivo en la modalidad o especialidad que práctica.

Esta escuela, tal y como se plantea en su fundamento inicial, ofrece una oportunidad única a los estudiantes deportistas del disfrute pleno de la práctica sistemática del Fútbol u otro deporte y en paralelo, compartir y adquirir experiencias académicas, profesionales, deportivas y de convivencia social con todos los que se encuentren en ella. Todo ello con la mirada puesta en la integración de equipos que participaran en torneos y eventos avalados por la FEMEXFUT, así como por otras instancias u organizaciones deportivas. Para su preparación, los participantes llevarán un régimen que se distingue por las características del fútbol que desarrollan los Tuzos y otras formas de preparación deportiva empleadas en diferentes modalidades deportivas en las cuales se han alcanzado resultados relevantes. Entre esas características se destacan:

- La metodología del entrenamiento deportivo en correspondencia con las características de los talentos.
- Excelente coordinación entre el componente académico y deportivo en la formación deportiva de los estudiantes.
- Integración de los cuerpos técnicos en base a los niveles de rendimiento establecidos para cada deporte.

- La preparación de los futbolistas y otros deportistas, de acuerdo al sistema competitivo establecido en el país para las diferentes modalidades deportivas.
- Las características y experiencias de los entrenadores y directores técnicos.
- La estructuración y planificación de los entrenamientos de acuerdo con las particularidades de los atletas que se encuentran en las diferentes etapas de la formación deportiva.
- La aplicación de indicadores de calidad en la evaluación y control de todos los involucrados en el proceso de preparación deportiva y dar solución a través de la capacitación constante.
- Los éxitos deportivos alcanzados, apoyados por la estructura y el liderazgo de los directivos de la institución de la cual forma parte la Escuela de Alto Rendimiento Tuzo (ART).
- La escuela será presentada y reconocida con las siglas ART “Alto Rendimiento Tuzo.

Teniendo en considerando este punto de vista, se pretende alcanzar un padrón de excelencia al integrar un equipo de trabajo que desde su área, interprete adecuadamente los objetivos de la Escuela o Institución Educativa y puedan hacer aportaciones novedosas y que satisfagan las necesidades de los estudiantes deportistas. La intención es desarrollar un alto compromiso por parte de los involucrados en la consecución del objetivo de este proyecto educativo.

Al tratarse de un modelo de formación deportiva es importante precisar, que cuando de este tipo de formación se trata, estamos hablando de un proceso prospectivo que va desde la iniciación deportiva hasta llegar al máximo nivel de rendimiento denominado élite, donde se encuentran los deportistas caracterizados por su maestría deportiva.

Al respecto, Mozo, L (www.efedeportes.com) plantea entre otros aspectos, que la formación deportiva es un proceso de altísima complejidad, porque en él se debe preparar integralmente a los actores principales, que en este caso son los deportistas con cualidades óptimas para que la sociedad pueda propulsar su desarrollo de manera ininterrumpida.

Para la elaboración y puesta en práctica del modelo se han debido cumplir las siguientes tareas:

- Diagnosticar las características fundamentales de la formación académica y deportiva de los estudiantes del ART.
- Definir el modelo de formación deportiva de acuerdo con la nueva política organizacional del Grupo Pachuca.
- Determinar los componentes fundamentales del modelo
- Determinar las necesidades de formación de los estudiantes tanto en lo académico como en lo deportivo.
- Definir el papel que debe desempeñar cada área, así como las actividades de integración de acuerdo con la visión, misión y objetivos del ART.
- Determinar por área los indicadores de calidad que llevan al éxito

Este modelo se caracteriza por su flexibilidad, dada en lo fundamental, en el desarrollo curricular, en el que se tiene en cuenta las necesidades de los estudiantes, intereses familiares, niveles de rendimiento, tiempo y momento en que se desarrollan las competencias deportivas. Se toma en cuenta de manera sistemática la disponibilidad del tiempo que hay que dedicar al estudio y a la preparación deportiva, y se consideran de manera puntual las normas establecidas por la Secretaría de Educación Pública (SEP).

En consecuencia, el carácter flexible del modelo permite que en la medida en que se vaya desarrollando el mismo, se puedan ir incorporando aspectos y conceptos que posibiliten el mejoramiento de la calidad en cada uno de sus componentes.

La convocatoria y participación es otra característica del modelo, desde su visualización y desarrollo, la idea básica es pensar a lo multidisciplinario como una posibilidad de enriquecer este modelo, por ello, en él han participado todas las personas que directa o indirectamente su trabajo está vinculado al logro de los objetivos de la Escuela Alto Rendimiento, lo que se ha logrado concretar en el tipo de metodología elaborada para su desarrollo, es decir una metodología participativa.

A continuación se presentan los pasos seguidos para poner en práctica la metodología:

- Selección de las personas que desarrollarán el Modelo Académico Deportivo, Escuela de Alto Rendimiento Tuzo.
- Modelación por parte de las áreas, de las acciones y actividades a desarrollar de acuerdo con su participación y objetivos del ART.
- Elaboración y distribución de la información requerida relacionada con el proyecto para ser analizado por las personas y áreas que participan en el desarrollo del modelo.
- Desarrollo de reuniones de trabajo y talleres de acuerdo con la metodología a seguir, así como la visión y misión de la escuela que se creará y de cada una de las áreas involucradas.
- Análisis de la propuesta de cada área.
- Aplicación del método científico de modelación para estructurar el modelo de Escuela de Alto Rendimiento Deportivo Tuzo.

- Presentación del modelo elaborado.

3.2 COMPONENTES DEL MODELO:

El modelo tiene tres componentes fundamentales: Académico, Deportivo y de Gestión de Administración y Servicio.

El componente académico sustenta el desarrollo curricular de los diferentes Niveles de Enseñanza planteados por la SEP:

- Educación Básica (Secundaria)
- Educación Media Superior (Preparatoria)
- Educación Superior(Licenciatura)

El componente deportivo Sustenta el desarrollo del deporte tanto en el proceso de enseñanza como de perfeccionamiento en los diferentes niveles de rendimiento deportivo:

- Etapa de Formación Inicial.
- Etapa de Consolidación y Perfeccionamiento.
- Etapa Elite del Fútbol profesional u otras modalidades deportivas.

El componente de gestión administrativa y de servicio sustenta el desarrollo de los procesos principales y de apoyo que permiten la materialización del Modelo.

- Procesos Principales
 - Administración y Finanzas
 - Arquitectura
 - Servicios Médicos
 - Calidad
 - Servicios Escolares
 - Tecnología de la Información
 - Espacios Deportivos
 - Becas
 - Seguridad en residencias

- Procesos De Apoyo
 - Clínica Médica
 - Recursos Humanos
 - Mercadotecnia

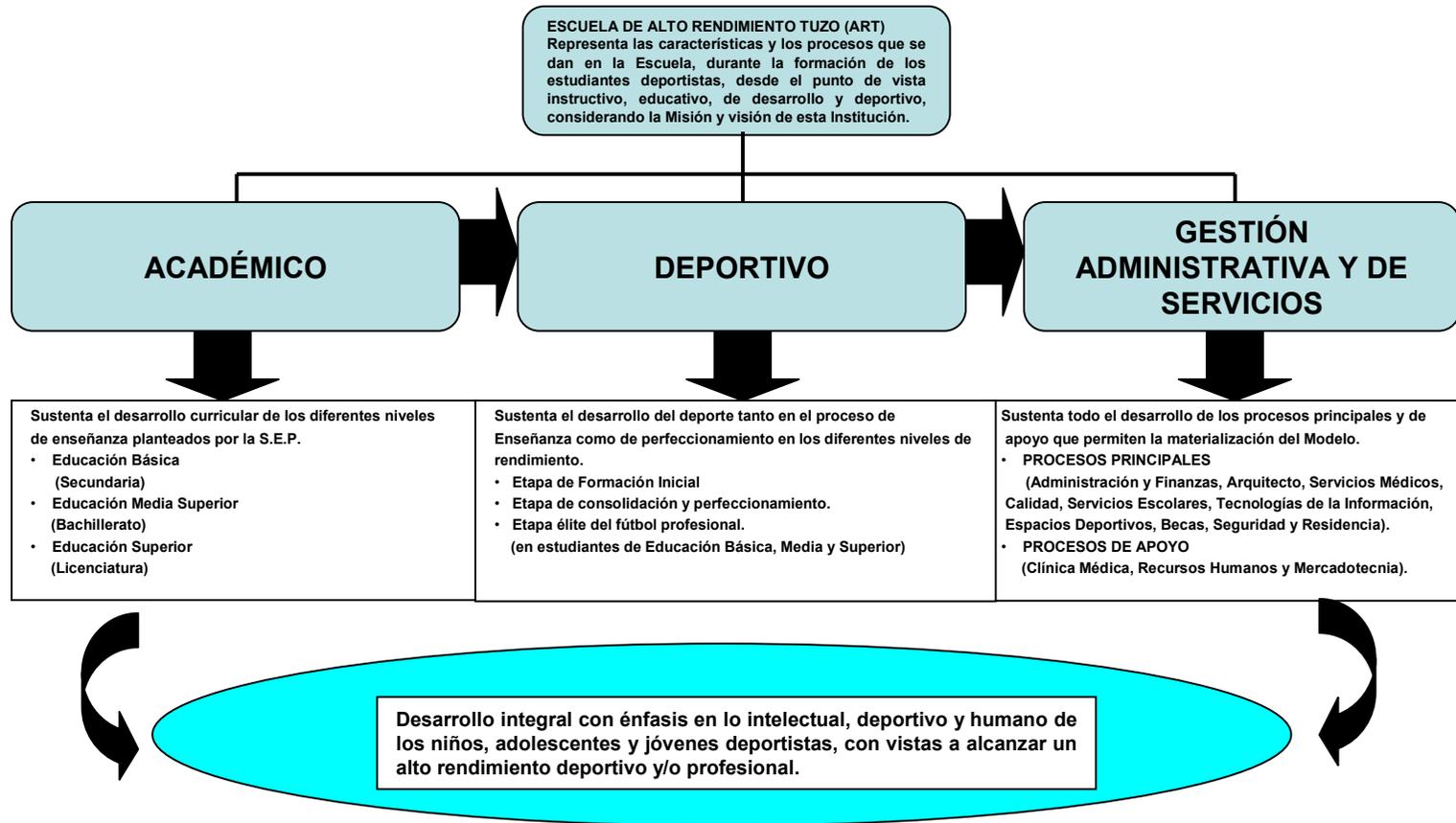
La intención principal del Modelo de la Escuela de Alto Rendimiento Tuzo es el desarrollo integral con énfasis en lo intelectual, deportivo y humano de los niños, adolescentes y jóvenes deportistas, con vistas a alcanzar un alto rendimiento deportivo y/o profesional.

El alto rendimiento en lo deportivo y/o en lo profesional está asociado, al mejor resultado, al más elevado y se refiere al mayor resultado alcanzado en la modalidad deportiva elegida, incluida las marcas y record a escala internacional, en dependencia de los diferentes niveles y categorías en que estén ubicados los atletas.

El alto nivel de rendimiento en lo profesional, se refiere al alto nivel académico que van alcanzado los estudiantes deportistas y la calidad de su formación en el CUFCO, la cual se distingue de otras áreas del conocimiento por las particularidades que tiene el deporte y sus ciencias aplicadas, y se logra gracias a un proceso de formación académica de excelencia que se refleja en el dominio de las habilidades y competencias profesionales que son necesarias para impulsar el desarrollo del deporte en México.

REPRESENTACIÓN ESQUEMÁTICA Y APROXIMADA DEL MODELO ACADÉMICO DEPORTIVO ART.

MODELO ACADÉMICO DEPORTIVO





ART
ALTO RENDIMIENTO TUZO



3.2.1 COMPONENTE ACADÉMICO

3.2.1 COMPONENTE ACADÉMICO

3.2.1.1 MODELO PEDAGÓGICO

En esta línea de revisión y análisis para definir el modelo de formación y con base en las necesidades, retos socioeducativos actuales así como, el desarrollo científico, tecnológico y pedagógico compatibles con los propósitos del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte, se planteó la necesidad de definir el modelo pedagógico como punto de partida y referencia de nuestras acciones dentro del Componente Deportivo.

El enfoque pedagógico en el que se enmarca el proceso de enseñanza y aprendizaje, la metodología didáctica, la evaluación en sus diferentes apartados, etc., se refiere constantemente al modelo planteado desde el Centro de Fútbol y Ciencias del Deporte (CUFCD), desde el cual orientamos todas los niveles, desde la Secundaria, pasando por la preparatoria y finalmente los programas de licenciatura, dicha postura se enmarca *desde el constructivismo*.

Desde esta postura, el énfasis se ha puesto en los aprendizajes más que en la enseñanza. Se entiende al estudiante como un ser activo y constructor de su propio conocimiento. Dicha construcción está determinada por su personalidad, por sus experiencias, por la realidad en donde vive, por sus conocimientos previos y por su estilo cognitivo; entre otras cosas.

El alumno/a construye conocimiento utilizando procesos internos que estarán potenciados, guiados y facilitados por el profesor/a. En este sentido, se entiende al profesor como un mediador de gran importancia entre el contenido y el alumno.

Este Modelo Pedagógico está diseñado con elementos que orientan el desarrollo de todos nuestros niveles de estudio y programas, los cuales dan sentido y significado a la estructura curricular desde un enfoque constructivista.

3.2.1.1.1 Situaciones de Aprendizaje

Las situaciones de aprendizaje deben conducir al Estudiante a ser un sujeto cada vez más independiente en el proceso de aprender a aprender, así como propiciar la expresión de su creatividad, de su actitud propositiva, la construcción y reconstrucción del conocimiento.

La elaboración de productos resultante de las situaciones de aprendizaje, tendrá distintos niveles de aproximación al conocimiento en función de los propósitos del curso, del nivel educativo del que se trate y de la formación disciplinar. Se busca con esto la implementación de situaciones de aprendizaje basadas en el trabajo individual, y situaciones de aprendizaje basadas en el trabajo grupal colaborativo en la consecución de competencias de aprendizaje y profesionales según sea el caso.

Para ello es necesario fomentar en los estudiantes las competencias genéricas y habilidades básicas como la comprensión lectora, expresión escrita y oral, habilidad intelectual para estructurar ideas y realizar análisis, el Profesorado deberá atender al desarrollo de estas a partir del nivel que cada estudiante presente en el desarrollo del curso, nivel y carrera.

En este sentido, la participación del profesor estará orientada a favorecer la integración del grupo para el logro de los objetivos del curso, la organización y procedimientos de estudio que favorezcan la consecución de los propósitos, así como favorecer la posibilidad de llegar a conclusiones académicas.

El profesor de cada curso o seminario deberá apoyar el proceso de aprendizaje del estudiante en torno a procesos de análisis y reflexión. Es necesario que se cuente con el pleno conocimiento del contenido de los cursos que imparte, de cómo estos están insertos en el plan de estudios y de las características de los estudiantes que atiende. Se requiere además que su perfil académico responda a los requerimientos del curso que atiende.

3.2.1.1.2 Contenido Educativo

El contenido educativo contempla recortes de los productos científico culturales que formalmente se encuentran definidos en el plan de estudios, que al ponerse en actividad en el proceso de enseñanza y aprendizaje son adquiridos e interiorizados en actitudes y valores y sirven la construcción de habilidades destrezas, significados, lenguajes y símbolos de los sujetos que al interactuar se complementan y estimulan mutuamente al proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por ello, enfatizamos que el aprendizaje es un proceso de construcción de conocimientos entre sujetos con historias diferentes, capaces de dar sentido propio al proceso. En él, cada individuo asimila los contenidos educativos y los incorpora a las estructuras de conocimiento que posee y al darles sentido las amplía para construir nuevos referentes de explicación.

Se asume que el sujeto aprende cuando entre otras cosas , plantea dudas, formula hipótesis o supuestos explicativos, indaga y formula problemáticas para generar procesos de reestructuración de su medio y en su proceso interno de construcción de conocimiento, modificando su actuar cotidiano.

Esto puede manifestarse en aspectos simbólicos (analizar, relacionar, generalizar), en operaciones concretas (planificación del trabajo, clasificación de objetos, mover materiales, realizar ejercicios, etc.) y en sentimientos (valoraciones, formas de relacionarse con los otros, establecimiento de interacciones comunicativas, entre otras). Lo anterior abre la posibilidad de que el sujeto a nivel individual transforme su conocimiento y coadyuve a la construcción del conocimiento social.

3.2.1.1.3 Metodología Didáctica

La metodología didáctica que se emplea, se adapta a las características de cada alumno/a, favorece su capacidad para aprender por sí mismo y para trabajar en equipo y le inicia en el conocimiento de la realidad, de acuerdo con los principios básicos del método científico.

Desde la perspectiva pedagógica (*la enseñanza centrada en el alumno/a*) se utiliza una metodología de enseñanza que favorece la interacción (comunicación activa por ambas partes: profesor/a y alumnos) y la bidireccionalidad: profesor/a-alumnos, alumno/a-alumno/a. El profesor/a es un mediador entre unos objetivos y contenidos, y los estudiantes. Las características personales de los educandos (intereses, motivaciones, conocimientos previos, etc.) son el punto de partida del profesor/a para la elaboración del diseño de su instrucción. Desde esta perspectiva, las estrategias

metodológicas creadas por nuestros profesores en el aula se caracterizarán por presentar una variedad de técnicas y recursos didácticos.

3.2.1.1.4 Diversidad Curricular

La diversificación curricular constituye una medida más de atención a la diversidad del alumno/a a lo largo de los diferentes cursos, ciclos escolares, niveles de estudio (Secundaria, Preparatoria y Licenciatura) de acuerdo con un concepto de currículo como instrumento abierto y flexible establecido desde el CUFCD, nos permite su adaptación a las condiciones de un centro, de un grupo o de un alumno/a.

Los programas de diversificación curricular se basan en la hipótesis de que es la única salida razonable para aquellos alumnos que desean obtener un nivel de estudios o grado académico con la especificidad del CUFCD, es decir, el deporte. Las áreas de concentración en licenciatura y el énfasis en el deporte en los niveles de secundaria y preparatoria, son momentos diversos y dentro es posible acceder a ellos a través del currículo ordinario.

Estas áreas de concentración y comunes tienen la finalidad de:

1. Facilitar al mayor número de alumnos el proceso de cursado del nivel que corresponda en base a sus motivaciones y a las necesidades de la sociedad y del deporte.
2. Que el alumno/a desarrolle las capacidades propias del nivel o semestre en el que se encuentre mediante una metodología y unos contenidos adaptados a sus características y necesidades y de las disciplinas que se le impartan.

3. Los programas de diversificación curricular incluirán al menos tres áreas de concentración.
4. Los programas de diversificación curricular forman parte del Proyecto Curricular de Centro, como una de las medidas de atención a la diversidad.
5. Los Programas de Base de diversificación incluirán:
 - a. Principios pedagógicos, metodológicos y organizativos en que se basan.
 - b. Criterios y procedimientos de acceso y selección de alumnos que concreten las condiciones y requisitos establecidos por la norma.
 - c. Currículo (objetivos, contenidos y criterios de evaluación) y horario del área específica.
 - d. Criterios para agrupamientos, organización de espacios, horarios y recursos materiales
 - e. Criterios y procedimientos para la evaluación y revisión de los Programas Base.

Del mismo modo, la documentación que recibirá el alumno/a que no acuda a nuestras instalaciones, respetará la estructura y metodologías constructivistas del aprendizaje.

3.2.1.1.5 Situaciones de aprendizaje

Las situaciones de aprendizaje que se proponen se basan en la concepción de que el conocimiento se construye socialmente pero la apropiación del conocimiento se realiza en forma individual, se orientan a la consecución de los objetivos de cada curso en particular y de los propósitos de la licenciatura en general.

Las situaciones de aprendizaje deben conducir al estudiante a ser un sujeto cada vez más independiente en el proceso de aprender, así como propiciar la expresión de su creatividad, de su actitud propositiva, la construcción de alternativas para la solución de los problemas de su profesión y la reconstrucción del conocimiento.

La elaboración de productos resultante de las situaciones de aprendizaje, tendrá distintos niveles de aproximación al conocimiento en función del curso mismo, hasta llegar a la integración de los conocimientos obtenidos en las distintas líneas de formación.

- **Interacción y realimentación:** Las posibilidades de interacción entre estudiantes y entre estudiantes y profesor son factibles en las dos modalidades, como también es factible la de decir realimentación.
- **Habilidades y actitudes:** Para un buen desempeño en cualquiera de las dos modalidades es deseable que el estudiante tenga habilidad en la lectura de comprensión, en la expresión escrita y oral, habilidad intelectual para estructurar las ideas y realizar análisis, actitudes positivas como: responsabilidad hacia el trabajo individual y grupal, de colaboración en la organización del trabajo grupal, disposición de escuchar a los otros, etc. El asesor deberá atender al desarrollo de ellas a partir del nivel en que cada estudiante las posea.

3.2.1.1.6 Elementos Básicos para el Desarrollo de los Cursos

Cada uno de los cursos es una unidad integradora de conocimientos que, desde los planes de estudio es fundamento para la formación de nuestros estudiantes, en este sentido, es necesario que el profesor a cargo, reconozca y analice cómo se inserta el curso a impartir en la estructura del programa de estudios en cuestión (Secundaria, Preparatoria y licenciatura), tanto en un plano vertical (por ciclo escolar) como en el horizontal (por línea o ámbito de formación).

En este sentido, es necesario considerar elementos básicos que deberán observar los docentes al momento de planificar, desarrollar y evaluar los cursos que le sean asignados. En ellos (los cursos) se requiere fomentar y potenciar en los estudiantes diverso tipo de competencias, a saber:

- Conocimientos de cultura general o profesional y pedagógica (conocimientos, saberes, acciones, de interacción, entre otros)
- Habilidades y destrezas (concepciones y formas de interactuar, procedimientos y técnicas para el desarrollo físico y deportivo del que aprende y conocimiento y manejo de instrumentación específicos).
- Habilidades para la indagación (enfoque e instrumentos pertinentes para la investigación, análisis, síntesis y presentación de informes de investigación)
- Habilidades y destrezas para comunicarse y expresarse hacia la comunidad educativa, su grupo de referencia y la sociedad en general.

La metodología de aprendizaje que se ha diseñado, detenta una posición cercana a lo ya visto, por tanto, pretendemos Desarrollar:

- Habilidades, destrezas y conocimientos, de acuerdo a las capacidades específicas y psicosociales de los estudiantes.
- Contenidos acordes a las características de los estudiantes, de su interés tanto profesional como deportivo.
- Acciones que permitan diferentes posibilidades de ejecución.
- Actividades que tengan aplicación en la vida cotidiana.
- Métodos que favorezcan la expresión directa, la comunicación, el auto conocimiento, el pensamiento creativo y crítico, la toma de decisiones y la capacidad de solucionar problemas.

- Técnicas y estrategias que favorezcan la experiencia directa, el aprendizaje significativo por descubrimiento, por aproximaciones sucesivas e interacción social.
- Capacidades y estrategias metacognitivas.
- Procedimientos e instrumentos de evaluación variados y diversos que favorezcan el desarrollo de la autoestima y la actitud democrática y la tolerancia, como valores que es necesario destacar, entre otros.
- La práctica de actitudes positivas, comportamientos y hábitos, que viabilicen el proceso de internalización de valores en forma permanente.

3.2.1.2 FUNDAMENTO ACADÉMICO

Cuando hablamos de flexibilidad, interdisciplinariedad, transdisciplinariedad, formación y evaluación no estamos haciendo referencia a la institución escolar que hoy tenemos, sino, que nos referimos a la escuela que hay que construir y consolidar.

El capital de conocimiento de cada estudiante va construyéndose por aprendizajes sucesivos de conocimiento previo o interno del mundo académico (asignaturas) y social (relaciones con otros) facilitado por las rutinas, procesos de acción o estilo de vida (conocimientos internalizados) caracterizados por la relación establecida (investigación, observación, reproducción, etcétera) entre cada estudiante y el mundo del conocimiento.

Las formas de vida son las evidencias de esa construcción desde la perspectiva de las estrategias y tácticas de conocimiento, que son el texto de la agenda de cada estudiante. Las estrategias de conocimiento son: estudio en

biblioteca, asistencia a clases, participación en seminarios de investigación, asistencia a conferencias, entre otras actividades.

Las tácticas de conocimiento son: método de estudio, resolución de problemas, distribución de tareas, formulación de proyectos entre otras acciones encaminadas a crear rutinas de organización el acceso a la información y procesos de reflexión para comprenderla.

Por consiguiente, el aprendizaje adquirido significa transformación de información en conocimiento de competencias diversas, por ejemplo: cómo resolver problemas, qué informaciones son relevantes y cuáles secundarias; cuáles son los principios teóricos de las asignaturas; aplicación o transferencia del conocimiento a nuevas situaciones, etcétera.

Así, la definición de capital humano es más cualitativa que cuantitativa: más que la cantidad de información disponible son las capacidades de reflexión, crítica, innovación, actitudes de cooperación y colaboración, modelos mentales que faciliten el desempeño de la comprensión, creatividad u otras necesarios para utilizar, aplicar y transformar el conocimiento disponible y acceder a la comprensión de nuevas informaciones para incorporarlas al desarrollo de cada profesión.

Es posible facilitar los procesos de aprendizaje de los estudiantes, si se tiene en cuenta, por ejemplo:

- Que hay cosas que van a tener que descubrirse, por experiencia directa (Bruner y Dale);
- Que algunos estudiantes, al carecer de las experiencias que sólo la interacción social habilita, requieren de experiencias previas de esa naturaleza (Vigotsky);

- Que se aprende por modelos, en razón de lo cual es necesario manejar adecuadamente actitudes, comportamientos y hábitos, (Bandura);
- Que gran cantidad de cosas se tienen que convertir en esquemas para poder asimilarlos en forma permanente (Piaget, Rumelhart y Norman);
- Que para que los aprendizajes sean duraderos deben ser significativos, es decir, deben servir para algo práctico (Ausubel);
- Que por lo general la humanidad aprende por aproximaciones sucesivas (Modelo Holostérico del Aprendizaje);
- Que se aprende por atribución de roles y funciones (Abelson);
- Por disonancia cognitiva (Festinger);
- Por dilemas morales (Kolberg);
- Porque la capacidad de aprender es consustancial a la naturaleza humana (Rogers).

3.2.1.3 EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES

Básicamente, es importante determinar el nivel de entrada de los estudiantes. Este propósito se logra con una evaluación de entrada. De igual manera, se debe conocer cómo van los progresos de los estudiantes, en términos de aprendizaje durante la realización de los procesos (evaluación de proceso) y, finalmente, se debe tratar de averiguar con qué nivel de aprendizajes los estudiantes culminan una determinada fase del proceso (evaluación de salida).

Cuando se verifica alguna forma de desviación, dificultad o carencia, en el proceso del aprendizaje, traducido en rendimientos no esperados, será necesario implementar paralelamente, tanto las acciones de recuperación como las de evaluación de esta misma naturaleza.

Además de lo manifestado, es necesario recordar, siempre, que la evaluación es un excelente medio para formar y educar.

Con la autoevaluación, por ejemplo, se aprende indefectiblemente el valor de la autoestima y las actitudes en que se traduce en la práctica; con la coevaluación, a su vez, se aprende la práctica de la crítica, la actitud democrática y la tolerancia, entre otras.

Todo ello para reconocernos en un espacio en donde no solo se trabajen “contenidos aislados de significación”, que sean meros reportes de información, la pretensión es centrar la mirada en el aprendizaje para acercarnos a la ejecución, con una orientación de iniciativas y procesos de cambio estratégicos a partir de los siguientes ejes:

1. La capacidad de aprendizaje va más allá del dualismo adaptación-reproducción y se aproxima más a la acción de comprensión;
2. El acercamiento entre el mundo real y la educación/formación
3. La adecuación a los cambios en la tecnología y en la organización social de la producción y el trabajo
4. La renovación de las entidades de educación/formación, de los equipos docentes/instructores, y de la propia oferta educativa/formativa; y de las modalidades de adquisición
5. La capacidad del alumnado se amplía a partir de la evidencia de inteligencias múltiples, porque cada sujeto es capaz de transformar informaciones, conocimiento profesional, cultural, político, social u otros propios de cada ciudadano;
6. Las nuevas capacidades requieren nuevas experiencias de aprendizaje tendientes a la interacción reflexión y acción necesaria para la construcción del conocimiento

La formación en los diferentes niveles educativos en el CUFCD, se basa en la adaptación de la enseñanza a cada estudiante. Por ejemplo, obteniendo información de todas las circunstancias vitales o el mundo de vida del sujeto: familia, amigos, aficiones, comunidad de pertenencia, estudios realizados, situación económica, trabajos que desempeñan, deporte y otros contextos relevantes para el aprendizaje de cada sujeto.

Para ello, entendemos los diversos ámbitos con los que se relacionan los individuos, a partir de tres características complementarias del aprendizaje y de la experiencia: a) Reciprocidad, b) Reflexión y c) Reflexividad.

Todo lo anterior, da marco a los diversos programas educativos y niveles que se ofertan en este componente y son garantía de proceso educativo de calidad tanto en el nivel básico (secundaria) en el nivel medio superior (Preparatoria) y en el nivel superior (Licenciatura).

3.2.1.4 NIVELES EDUCATIVOS

3.2.1.4.1 SECUNDARIA

3.2.1.4.1.1 MARCO NORMATIVO

Escuela incorporada a la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo con Acuerdo de incorporación 13041049 con fecha: mayo 2004.

Con turnos matutino, vespertino y mixto

Población mixta

Se cursa en tres años 1°, 2° y 3° grados

3.2.1.4.1.2 OBJETIVO:

Transmitir a los alumnos los elementos básicos de la cultura a través de conocimientos, habilidades y valores, formándoles para asumir sus deberes y ejercer sus derechos, preparándolos para la incorporación al nivel medio superior

3.2.1.4.1.3 PROGRAMAS EDUCATIVOS

La finalidad esencial de la educación secundaria, es de carácter obligatorio y se formula para responder a requerimientos formativos que los permitan desenvolverse y participar activamente en la construcción de una sociedad democrática.

3.2.1.4.1.4 LÍNEAS DE ORIENTACIÓN AL ABORDAR CADA ASIGNATURA

Se definen al desarrollar las siguientes competencias:

- El aprendizaje permanente
- El manejo de la información
- El manejo de situaciones
- La vida de sociedad
- La convivencia

3.2.1.4.2 PREPARATORIA

3.2.1.4.2.1 MARCO NORMATIVO

Escuela incorporada a la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo con Acuerdo de incorporación DEMS-2002-01 con fecha: mayo 2003.

Con turnos matutino, vespertino y mixto

Población mixta

Programa de Bachillerato General Único (el alumnado no elige un área específica en el último grado, sino que egresa con la posibilidad de elegir cualquier carrera) Se cursa en tres años integrados en seis semestres e identificados como 4°, 5° y 6°

3.2.1.4.2.2 OBJETIVO:

Formar alumnos en la educación media superior con una visión global del contexto donde se desarrolla, dotándolo de competencias, conocimientos, habilidades y valores que le permitan ser un agente de cambio en la sociedad

3.2.1.4.2.3 PROGRAMAS EDUCATIVOS

La finalidad esencial del bachillerato es generar una primera síntesis personal y social y para ello nos servimos de siete líneas de apoyo que están implícitas o explícitas en los objetivos de las asignaturas, de las unidades y de los temas, así como, en las estrategias didácticas tanto de enseñanza como de aprendizaje.

3.2.1.4.2.4 LÍNEAS DE ORIENTACIÓN AL ABORDAR CADA ASIGNATURA

- Desarrollo de habilidades del pensamiento.
- Metodología de cada asignatura.
- Valores.
- Educación ambiental.
- Comunicación.
- Calidad.
- Democracia y derechos humanos.

3.2.1.4.2.5 Área de formación para el trabajo

En quinto y sexto de bachillerato se ofertan dos asignaturas por semestre en formación para el trabajo. Educar para el ámbito laboral en el Bachillerato General significa formar estudiantes capaces de ser en el hacer, lo cual se pone de manifiesto en el núcleo de Formación para el Trabajo que tiene como finalidad preparar al estudiante para desarrollar procesos en un campo laboral específico, por medio de procedimientos, técnicas e instrumentos, además de generar actitudes de valoración y responsabilidad ante esta actividad, lo que le permitirá interactuar en forma útil con su entorno social y los sectores productivos.

Se abordan contenidos de la Capacitación en Administración y Desarrollo de negocios que se llevan a la práctica a través de la planeación, inicio y desarrollo de un proyecto con miras a que en un futuro el alumno pueda crear su propia empresa u obtener un empleo en el área administrativa- deportiva.

Las asignaturas que se incluyen en este enfoque son:

- Administración,
- Calidad e Innovación Tecnológica,
- Formación Empresarial I y II,
- Planeación Financiera I y II
- Planeación en Mercadotecnia I y II.

3.2.1.4.3 LICENCIATURA

3.2.1.4.3.1 MARCO NORMATIVO

Todas las licenciaturas que se ofertan tienen el registro de validez Oficial, tanto en lo escolarizado, semiescolarizado como en la modalidad abierta (como se muestra en la tabla 1 y 2) estatal y nacional respectivamente, en tal sentido, se rigen bajo la normatividad de la Subsecretaría de Educación Media Superior, Superior y Capacitación para el Trabajo y a nivel Nacional de la Dirección Nacional de profesiones; se cursan en las modalidades Escolarizada y semiescolarizada y son de Población mixta

TABLA 1. REGISTROS DE VALIDEZ OFICIAL

CARRERA	ESCOLARIZADO	SEMIESCOLARIZADO	NO ESCOLARIZADO
EDUCACIÓN FÍSICA	ACUERDO IHEMSYS 0208101 CLAVE 081501 FECHA 28 DE MAYO DE 2002	ACUERDO IHEMSYS 0208102 CLAVE 081502 FECHA 28 DE MAYO DE 2002	N/A
ADMINISTRACIÓN	ACUERDO IHEMSYS 0208109 CLAVE 081409 FECHA 28 DE MAYO DE 2002	N/A	ACUERDO IHEMSYS 0208110 CLAVE 081410 FECHA 28 DE MAYO DE 2002
MERCADOTECNIA	ACUERDO IHEMSYS 0408112 CLAVE 08141200 FECHA: 20 DE AGOSTO DE 2004	ACUERDO IHEMSYS 0408113 CLAVE 08141300 FECHA: 20 DE AGOSTO DE 2004	ACUERDO IHEMSYS 0408111 CLAVE 08141100 FECHA 20 DE AGOSTO DE 2004
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	ACUERDO IHEMSYS 0208103 CLAVE 081403 FECHA 28 DE MAYO DE 2002	ACUERDO IHEMSYS 0208104 CLAVE 081404 FECHA 28 DE MAYO DE 2002	ACUERDO IHEMSYS 0208105 CLAVE 081405 FECHA 28 DE MAYO DE 2002
PSICOLOGÍA	ACUERDO IHEMSYS 0208106 CLAVE 081406 FECHA 28 DE MAYO DE 2002	ACUERDO IHEMSYS 0208107 CLAVE 081407 FECHA: 28 DE MAYO DE 2002	ACUERDO IHEMSYS 0208108 CLAVE 081408 FECHA: 28 DE MAYO DE 2002

TABLA 1. REGISTROS DE VALIDEZ OFICIAL (Plan 2)

CARRERA	ESCOLARIZADO	SEMIESCOLARIZADO
EDUCACIÓN FÍSICA	ACUERDO IHEMSYS 0208101 CLAVE 08150101 FECHA 20 DE AGOSTO DE 2004	ACUERDO IHEMSYS 0208102 CLAVE 08150201 FECHA 12 DE JULIO DE 2006
PSICOLOGÍA	ACUERDO IHEMSYS 0208106 CLAVE 08140601 FECHA: 28 DE MARZO DE 2005	N/A

3.2.1.4.3.2 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO

En el ámbito de la Educación Superior en México, se ha reconocido el déficit de profesionales orientados hacia el estudio, análisis e innovación de las múltiples posibilidades que se presentan en el fenómeno deportivo. El campo de lo deportivo es tan amplio y tan poco explorado, que podemos decir que casi cualquier disciplina puede tomarla como objeto de estudio.

En este marco, el “**Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte**” (CUFCD), se ha propuesto impulsar programas de formación de profesionistas con un apartado específico dentro del diseño curricular que atendiera desde diversas miradas (disciplinas) el fenómeno del deporte, a través de ofertar estudios correspondientes a cinco Licenciaturas: Administración, Ciencias de la comunicación, Educación física, Mercadotecnia y psicología. Todas ellas con áreas terminales que hacen énfasis en el deporte.

Para ello, fue necesario establecer una Visión, Misión y Objetivo claro de la institución, estos se detallan a continuación:

- **VISIÓN:** Desarrollar y promover en la sociedad la profesionalización del deporte, a través de modelos académico – deportivos pertinentes y de vanguardia
- **MISIÓN:** Ofrecer programas de excelencia académica y deportiva con una perspectiva global utilizando las nuevas tecnologías para lograr comunidades de aprendizaje altamente competitivas

- **OBJETIVO:** El objetivo del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias de Deporte es formar profesionistas de alto nivel académico con los conocimientos, habilidades y actitudes, que les permitan ser líderes que detecten y resuelvan problemáticas específicas de su campo, teniendo una seria actitud científica hacia la investigación, con una conciencia ética que muestre respeto hacia el ser humano para que pueda competir con honestidad, con todos los conocimientos y experiencias acumulados en la vida universitaria y profesional.

Con la claridad que esto nos da, es posible entonces hacer coincidir nuestros diversos espacios de formación profesional, aquí se presentan únicamente los objetivos generales de cada una de las Licenciaturas que ofertamos:

3.2.1.4.3.3 PROGRAMAS EDUCATIVOS

3.2.1.4.3.3.1 EDUCACIÓN FÍSICA

OBJETIVO: Formar profesionales de alta calidad académica y científica para atender las necesidades de la población mexicana relacionadas con la educación física, el deporte y el fútbol soccer, en el sistema educativo y en el ámbito social en general.

PERFIL DE EGRESO

Habilidades intelectuales y motoras específicas

- a) Localiza, analiza y utiliza críticamente la información disponible sobre la problemática profesional, propone y aplica estrategias de solución que permitan enriquecer la enseñanza teórica y práctica de la Educación Física del Deporte y la Recreación.
- b) Tiene disposición para crecer profesionalmente y para integrarse con una actitud participativa en equipos inter y multidisciplinares.
- c) Asume y desarrolla las actividades profesionales de su competencia con una actitud creativa y resolutiva, utilizando de manera adecuada los recursos físicos y materiales disponibles, atendiendo principalmente a la resolución de los problemas locales, regionales y nacionales, en el ámbito de la educación física y el deporte.
- d) Plantea, organiza, dirige y evalúa acciones implicadas en el proceso administrativo, técnico y deportivo, a fin de proporcionar servicios de calidad a través de la aplicación de programas de actitud y aptitud física orientados al desarrollo integral del hombre en movimiento.

Manejo y dominio de los contenidos de enseñanza

- a) Promueve la práctica de la Educación Física, el Deporte y la Recreación
- b) Desarrolla los diferentes planes y programas de educación física en la educación inicial, básica, media superior y superior, atendiendo a los principios científicos, dominando su técnica y metodología.
- c) Conoce y desarrolla los principios y técnicas del proceso administrativo para coordinar y operar organizaciones cuya presentación de servicios se contempla en la Educación Física, en lo deportivo, recreativo y/o promoción de la salud.

Competencias didácticas

- a) Promueve y desarrolla los principios, métodos y técnicas necesarias para llevar a cabo el proceso educativo enfocado a la enseñanza sistemática y metodológica de la actividad física, en sus diferentes niveles educativos y actividades extraescolares.
- b) Actúa como educador y promotor de la práctica sistemática y metodológica de la actividad física, coadyuvando en el desarrollo integral de los individuos.
- c) Elabora y desarrolla planes y programas de actividades físicas dirigidas a la enseñanza y desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas de tipo condicionales, coordinativas y volitivas.
- d) Diseña, propone y desarrolla técnicas didácticas de acuerdo a las características evolutivas, interés y necesidades de los educandos a quienes se dirigen programas de desarrollo escolar mediante la enseñanza y práctica de la Educación Física, Deporte y Recreación.
- e) Diseña, desarrolla y promueve actividades de recreación y esparcimiento, integrando con eficiencia los elementos materiales y técnicos que apoyan la calidad de estas actividades aplicadas en el sector educativo, productivo y social.
- f) Diseña y desarrolla actividades físicas considerando la edad, sexo, estado de salud y capacidades morfofuncionales del individuo, adecuando grupos de ejercicios de acuerdo al caso.
- g) Evalúa y detecta problemas de tipo psicomotriz en el niño, el adolescente y el adulto, buscando alternativas de solución a su alcance y canalizando los casos que deben tener una atención y tratamiento de personal especializado en otras áreas.

3.2.1.4.3.3.2 PSICOLOGÍA

OBJETIVO: Formar psicólogos profesionales, con un enfoque plural y sólida preparación disciplinaria, metodológica y técnica que lo habilite para resolver problemas de la realidad psicosocial e intervenir con individuos, grupos y organizaciones así como comprender su significado en contexto, con una visión holística orientada hacia el ámbito deportivo.

PERFIL DE EGRESO

Competencias interpersonales

Conocimientos

- a) Reconoce diversos enfoques teóricos sobre la importancia de las relaciones interpersonales en el desarrollo de las personas.
- b) Identifica en su persona la autoconciencia, auto-regulación, motivación de logro, compromiso, iniciativa, optimismo, principios básicos y fuentes internas y externas de su autoestima al relacionarse con los demás.
- c) Establece empatía y habilidades sociales para la expresión de sus ideas con otras profesiones y ámbitos sociales.

Habilidades

- a) Formula objetivos de desarrollo personal para su crecimiento
- b) Toma decisiones de organización y desarrollo de manera asertiva en su propia persona
- c) Identifica circuitos comunicantes desarrollando el ámbito científico de la psicología

Actitudes

- a) Desarrolla relaciones de trabajo en equipo con profesionales y colectivos implicados

- b) Expresa opiniones de forma constructiva inspirando confianza en los demás

Competencias de investigación psicológica

Conocimientos

- a) Identifica la evolución y aportes de los sistemas psicológicos en la práctica la investigación
- b) Reconoce enfoques y métodos de investigación en psicología discriminando procesos, procedimientos, herramientas, e instrumentos.
- c) Conoce y usa los fundamentos científicos de la psicología necesarios para comprender y analizar los procesos psicológicos humanos en sus dimensiones individual y social
- d) Diseña y desarrolla proyectos de investigación de acuerdo a los diversos ámbitos de aplicación de la psicología

Habilidades

- a) Aplica la observación y el razonamiento para entender fenómenos psicológicos
- b) Selecciona y utiliza técnicas e instrumentos acordes al método de investigación
- c) Identifica necesidades de investigación en diferentes contextos de aplicación de la psicología
- d) Utiliza los recursos necesarios para difundir resultados de la investigación en psicología en diferentes contextos

Actitudes:

- a) Reconoce múltiples formas para analizar un problema
- b) Establece la interacción entre la investigación científica y la ética
- c) Vincula y coordina diferentes agentes implicados en el desarrollo de proyectos y programas en los ámbitos de la investigación

Competencias de evaluación psicológica

Conocimientos:

- a) Identifica las diversas teorías que explican el desarrollo de los sujetos en diversos ámbitos de la psicología
- b) Reconoce métodos y técnicas de evaluación utilizados en los contextos clínico, educativo, deportivo y social
- c) Determina instrumentos y supuestos de medición de uso común en psicología
- d) Caracteriza técnicas de observación y entrevista aplicables en diversos ámbitos de la psicología

Habilidades:

- a) Usa diversos métodos de evaluación psicológica de acuerdo al contexto, nivel y organismo.
- b) Utiliza instrumentos y técnicas de evaluación a partir de las necesidades del cliente
- c) Maneja paquetería de evaluación psicológica para calificar, interpretar e integrar resultados a partir de una batería de pruebas
- d) Selecciona y usa métodos, procedimientos y técnicas de evaluación y diagnóstico psicológico considerando la perspectiva biopsicosocial

Actitudes:

- a) Muestra respeto y empatía a los individuos durante la evaluación
- b) Asegura la confidencialidad de los resultados durante y después del servicio que esta prestando.

Competencias de intervención psicológica

Conocimientos:

- a) Identifica enfoques psicoterapéuticos que promueven el desarrollo de los recursos potenciales del individuo, grupo u organización

- b) Considera enfoques y perspectivas teóricas de intervención psicológica para el trabajo profesional en diversos escenarios.
- c) Reconoce métodos, procedimientos y procesos empleados para diseñar programas de intervención psicológica

Habilidades:

- a) Utiliza técnicas e instrumentos para la detección, evaluación y vinculación adecuada a las necesidades del cliente durante el servicio psicológico
- b) Emplea procedimientos, técnicas y estrategias de intervención para la solución de problemas psicológicos y de relación en individuos grupos y organizaciones.
- c) Diseña materiales y recursos adecuados a los programas de intervención
- d) Dispone de recursos de evaluación, diagnóstico, prevención e intervención de problemas del comportamiento humano para la atención eficiente de individuos grupos y organizaciones.

Actitudes:

- a) Es empático ante el contexto y a la diversidad del cliente
- b) Establece de manera crítica y científica sus propias limitaciones durante la intervención con el cliente

Competencia de intervención en el deporte

Conocimientos

- a) Identifica la dimensión científica del deporte en la práctica profesional con individuos, grupos y organizaciones.
- b) Explica el marco teórico y ámbito del deporte, según los enfoques de la disciplina del deporte.
- c) Analiza las bases teórico-metodológicas y funciones de la psicología del deporte como una de las disciplinas del deporte.

- d) Explica los fundamentos psicológicos de la actividad deportiva y en la práctica de los diversos deportes.
- e) Identifica el método más adecuado a la situación del deportista, a su contexto y al deporte específico.

Habilidades

- a) Utiliza instrumentos y herramientas adecuados a la intervención psicológica en sujetos, grupos y organizaciones que practican alguna actividad deportiva
- b) Usa instrumentos y herramientas adecuadas para evaluar la personalidad del deportista
- c) Emplea métodos, técnicas y procedimientos adecuados, para realiza mediciones psicológicas del rendimiento de los deportistas.

Actitudes:

- a) Mantiene vínculos positivos con los deportistas que atiende.
- b) Establece un adecuado respeto y confidencialidad hacia los resultados de sus intervenciones individuales y grupales
- c) Valora las situaciones problemáticas y resuelve en los límites de la práctica ética y profesional.
- d) Reconoce necesidad de interdisciplinariedad tendiente al bienestar y adecuada relación entre las diversas funciones que se desempeñan en un club, centro deportivo y/o equipo.
- e) Proyecta la importancia de realizar, presentar y difundir trabajos de intervención disciplinaria e interdisciplinaria ante problemáticas psicológicas en el deporte.

3.2.1.4.3.3 ADMINISTRACIÓN:

OBJETIVO: Qué el alumno gestione y administre negocios de productos o servicios innovadores, mediante el uso de tecnologías de información que le permitan tomar decisiones estratégicas en función a las tendencias de mercado

globales además, de que se pueda desempeñar en el ámbito del deporte como un estratega con alta capacidad humana , cultural y de enfoque a los resultados.

PERFIL DE EGRESO

Conocimientos

- a) El Licenciado en Administración debe ser un profesional con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, que le permita tomar decisiones estratégicas en función a las tendencias de mercado globales además, de que se pueda desempeñar en el ámbito del deporte como un estratega con enfoque a los resultados.
- b) Conocer las características de los diferentes modelos administrativos para realizar un análisis, diagnóstico e interpretación de la situación actual de las organizaciones.
- c) Aplicar el proceso de detección de problemas dentro de una organización o grupo de trabajo a través de las diferentes herramientas o técnicas para la toma de decisiones.
- d) Realizar trabajo multidisciplinario, integrando y dirigiendo grupos para el logro de los objetivos organizacionales
- e) Conocer y aplicar procesos administrativos estratégicos con la finalidad de alcanzar la competitividad organizacional
- f) Aplicar procesos para el diseño e implantación de sistemas y modelos administrativos para la mejora continua
- g) Conocer y aplicar la legislación laboral, mercantil, fiscal y administrativa para la elaboración de políticas o procedimientos en una organización.
- h) Localizar, determinar y desarrollar proyectos para la creación de empresas
- i) Identificar las necesidades y problemáticas en empresas con enfoque deportivo
- j) Aplicar y desarrollar el proceso administrativo en una empresa deportiva

- k) Identificar factores económicos, sociales, laborales que influyen en la productividad de las organizaciones.
- l) Realizar investigaciones que fundamenten sus decisiones ayudando al desarrollo de las organizaciones

Habilidades

- a) El Administrador debe ser capaz de promover y desarrollar diversos tipos de organización, desde micro hasta grandes empresas, en el ámbito público o privado, donde a través de las técnicas administrativas diagnostique, gestione y evalúe las situaciones presentadas en la organización
- b) Comprende y propone alternativas de solución en un contexto de diversidad cultural y de globalización.
- c) Promueve la actitud de servicio en las organizaciones, a través de la comunicación y motivación entre los miembros.
- d) Integra y promueve el trabajo en equipo a través las diferentes herramientas para la solución de problemas.
- e) Negocia en diferentes situaciones a través de la detección de problemas y la toma de decisiones.
- f) Comunica por medio de los diferentes mecanismos establecidos en una organización
- g) Crea, innova y adapta conceptos, métodos y técnicas administrativas en organizaciones deportivas.
- h) Desempeña de manera efectiva funciones de acuerdo con los requerimientos de la organización o áreas funcionales.
- i) Maneja paquetes computacionales para optimizar las actividades administrativas
- j) Desarrolla capacidades y habilidades para ejercer estilos de liderazgo acorde con las características organizacionales

Actitudes

- a) Ser profesionales con un desarrollo integral y actitud emprendedora que contribuyan al desarrollo social y económico del país.

- b) Motiven un cambio hacia una cultura de calidad en las organizaciones
- c) Proactivos con capacidad de análisis del entorno laboral, económico y social que le permita proponer soluciones.
- d) Desarrolla su quehacer profesional con una actitud ética.
- e) Ejerce su profesión comprometido con la búsqueda del aprendizaje continuo y su desarrollo integral.
- f) Debe poseer una mentalidad analítica, reflexiva, crítica, creadora, orientadora y con una capacidad emprendedora
- g) Con una formación humanística, científica y tecnológica para hacer frente a las diversas problemáticas proporcionando alternativas de acción.
- h) Tener una actitud activa y protagónica en el desarrollo de las organizaciones.
- i) Participación de manera activa en el desarrollo de las alternativas de solución o de mejora propuestas en la organización.

3.2.1.4.3.3.4 CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN:

OBJETIVO: Formar profesionales de la comunicación, que cuenten con los conocimientos teórico-prácticos, para la planeación, producción y post producción de mensajes, enfocados al deporte, haciendo uso de los medios de comunicación y la tecnología.

PERFIL DE EGRESO

Habilidades y destrezas

- a) Producción efectiva de mensajes de calidad e innovadores, tanto en forma como en contenido, según las características del público a quienes van dirigidos, según el medio, su entorno social y los objetivos previamente planteados.

- b) Será capaz de evaluar conflictos, para proponer soluciones alternativas.
- c) Emplear la tecnología como una herramienta eficaz, que le permita diseñar y operar procesos comunicativos.
- d) Dirigir eficientemente equipos multidisciplinarios e interdisciplinarios, encaminados hacia el diseño y producción de mensajes comunicativos.
- e) Capacidad de análisis y síntesis ante situaciones, conflictos y/o información.

Conocimientos

- a) Identificará la Comunicación, como una Ciencia multidisciplinaria, que implica la relación con otras ciencias y otros ámbitos sociales.
- b) Distinguirá las implicaciones histórico-culturales de los distintos procesos de comunicación.
- c) Propondrá el diseño de mensajes, según los diversos medios de comunicación existentes.
- d) Empleará estrategias según la comunicación, que le permitan lograr objetivos institucionales individuales.
- e) Expresará y promoverá la libre manifestación de ideas, en beneficio de la sociedad.
- f) Optimizará la utilización de recursos humanos, técnicos, tecnológicos, materiales y financieros durante la elaboración de mensajes.
- g) El Comunicólogo, deberá ser un profesional idóneo, para interpretar, planificar, proyectar y ejecutar los procesos comunicativos, mediante mensajes enfocados a la actividad deportiva.

3.2.1.4.3.3.5 MERCADOTECNIA:

OBJETIVO: Formar ejecutivos y líderes emprendedores en el campo de la Mercadotecnia, para que participen en el desarrollo y crecimiento de entidades públicas y privadas, aplicando con creatividad los conocimientos y habilidades teórico-prácticos necesarios para la comercialización de bienes y servicios en un mercado globalizado.

PERFIL DE EGRESO

- a) Identificar y aplicar las técnicas que le permitan aprovechar oportunidades de mercado
- b) Diseñar estrategias de campañas promocionales, como apoyo de la imagen de una empresa y la participación de sus productos en el mercado
- c) Determinar y diseñar los canales de distribución nacionales e internacionales
- d) Desarrollar las habilidades de liderazgo, toma de decisiones, comunicación, innovación y creatividad, asociadas a los procesos de Mercadotecnia
- e) Crear estrategias de venta de bienes y servicios
- f) Diseñar y aplicar medidas de calidad
- g) Elaborar estudios de mercado con modelos que analicen la causalidad entre variables
- h) Desarrollar e implementar proyectos deportivos
- i) Realizar proyectos de inversión

Habilidades:

- a) Para solucionar problemas específicos de la Mercadotecnia
- b) Ingresar a los diversos sectores del mercado laboral como expertos en Mercadotecnia
- c) Participar en la investigación con competencia nacional
- d) Vincularse profesionalmente con agentes, instituciones y organismos que promueven proyectos de inversión regional, nacional e internacional
- e) Participar integralmente en equipos inter y multidisciplinarios
- f) Ser líder y tomar decisiones en el campo de su profesión

Actitudes:

- a) Proactividad en la realización de proyectos
- b) Superación personal y profesional permanente
- c) Compromiso con la profesión y la sociedad
- d) Iniciativa, constancia y perseverancia en el desempeño profesional
- e) Crítica y reflexión desde una perspectiva personal y profesional

Valores:

- a) Responsabilidad en su desempeño profesional
- b) Honestidad en el uso de sus conocimientos en la práctica profesional
- c) Sensibilidad personal para asumir su papel profesional
- d) Honradez en su actuación personal y profesional
- e) Elevada autoestima personal y profesional
- f) Ética aplicada en la práctica profesional
- g) Deseo de justicia social en cualquier espacio
- h) Solidaridad en el trabajo interdisciplinario
- i) Respeto a los derechos humanos y al medio ambiente

3.2.1.4.3.4 Líneas de orientación

Los Planes de estudio son congruentes con los retos y propósitos que plantea atender y lograr la Política Educativa Nacional en marcha, conjugados con la misión y los objetivos institucionales del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte.

Además, se ha potenciado la congruencia entre la satisfacción de las demandas sociales e individuales con las expectativas en cuanto al enfoque educativo del actual momento histórico. Conscientes de estos retos, en el CUFCD se han elaborado propuestas de estudios a nivel licenciatura, en la perspectiva de contribuir a la formación de recursos humanos que posean los conocimientos, actitudes y habilidades necesarias para brindar atención oportuna y profesional en los diferentes espacios laborales a partir de cada uno de nuestros perfiles profesionales, articulados coherentemente con bases teóricas, metodológicas y prácticas.

Necesidad de profesionalizar el ámbito deportivo

El Centro Universitario de Fútbol y Ciencias del Deporte, pretende, a través de estudios de nivel Licenciatura formar cuadros de profesionales en el desarrollo de disciplinas que se orienten hacia lo deportivo en general, desde una mirada Interdisciplinar, que le permitan a los sujetos orientar su propio proceso en lo profesional y basando su práctica en el conocimiento científico del movimiento, el deporte y la recreación, así como de la importancia social y cultura que reviste esta práctica en el sentido del fortalecimiento de las identidades individuales y colectivas.

Cabe mencionar, que para desarrollar curricularmente nuestros planes de estudio, fue necesario el obtener el Registro de Validez Oficial, tanto Estatal como Nacional, para ello, los Planes y Programas de Estudio se han diseñado y desarrollado

a partir de lo dispuesto en la legislación correspondiente, entre ellos, el acuerdo número 279 por el que se establecen los trámites y procedimientos relacionados con el reconocimiento de validez oficial de estudios del tipo superior, publicado por la Secretaría de Educación Pública en el año 2000.

En dicho acuerdo, se establece que en los estudios de licenciatura, el objetivo fundamental será el desarrollo de conocimientos, actitudes, aptitudes, habilidades y métodos de trabajo para el ejercicio de una profesión, para ello es necesario diseñar un Plan de Estudios que se caracteriza como la referencia sintética, esquematizada y estructurada de las asignaturas u otro tipo de unidades de aprendizaje, incluyendo una propuesta de evaluación para mantener su pertinencia y vigencia, en correspondencia, es necesario desarrollar también un Programa de Estudios, como descripción sintetizada de los contenidos de las asignaturas o unidades de aprendizaje, ordenadas por secuencias o por áreas relacionadas con los recursos didácticos y bibliográficos indispensables, con los cuales se regulará el proceso de enseñanza-aprendizaje

Para efectos de diseño curricular, es necesario incorporar de manera clara nuestros programas a partir de las clasificaciones que en dicho acuerdo aparecen y que de manera sintética presentamos:

- **PROGRAMA PRÁCTICO (ADMINISTRACIÓN, MERCADOTECNIA y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN)** se entenderá aquél cuyos egresados se dedicarán generalmente a la práctica profesional y cuyos planes de estudio no requieren una proporción mayoritaria de cursos básicos en ciencias o humanidades ni cursos con gran tiempo de atención por alumno.

- **PROGRAMAS CIENTÍFICO PRÁCTICOS (PSICOLOGÍA)** son aquéllos cuyos egresados se dedicarán generalmente a la práctica profesional y sus planes de estudio contienen un porcentaje mayoritario de cursos orientados a comunicar las experiencias prácticas. Además, los programas científico prácticos tienen una proporción mayor de cursos básicos en ciencias o humanidades.
- **PROGRAMAS CIENTÍFICOS BÁSICOS (O HUMANÍSTICOS) (EDUCACIÓN FÍSICA)** son aquéllos cuyos egresados desempeñarán generalmente actividades académicas. Los planes de estudio de este tipo de programas se conforman mayoritariamente por cursos básicos de ciencias o humanidades y requieren atención de pequeños grupos de estudiantes en talleres o laboratorios.

3.2.1.4.3.5 Modalidades de Estudio

El plan de estudios de la Licenciatura en Educación Física, se ofrece en dos modalidades: escolarizada y semiescolarizada. Con ello se plantea la necesidad de adaptar los cursos y la metodología de enseñanza al desarrollo de cada una de estas modalidades, para dar respuesta a las necesidades del estudiante.

En las dos modalidades de estudio, se enfatiza el trabajo individual y grupal con el apoyo de diversos materiales y medios didácticos, bajo el supuesto de que el conocimiento se construye socialmente pero su apropiación se realiza de forma individual.

Modalidad semiescolarizada.

Esta modalidad plantea un determinado equilibrio entre el trabajo individual y el trabajo grupal, por lo que el estudiante debe asistir al centro de estudios el número de sesiones que se establece en cada curso.

Posibilita la interacción entre estudiantes y entre estudiantes y profesor, así como la realimentación en función del trabajo realizado; coadyuva a modificar actitudes individualistas y a favorecer la participación y colaboración entre los integrantes del grupo.

La participación del asesor estará orientada a favorecer la integración del grupo para el logro de los objetivos del curso, la organización y el desarrollo de procedimientos de estudio que favorezcan el autodidactismo, así como favorecer la posibilidad de llegar a conclusiones académicas y a la elaboración de propuestas académicas en forma grupal, sustentada en un trabajo y conocimiento individual. El estudiante cuenta además con la posibilidad de recibir asesoría personal.

La duración de cada curso es semestral y la inscripción se realiza de acuerdo a la oferta que hace cada unidad, normalmente se ofrecen los cuatro cursos de un nivel de estudios. La acreditación se realiza al término de cada curso o en examen extraordinario.

Modalidad Escolarizada

Esta modalidad combina en un determinado equilibrio, el trabajo individual y grupal por lo que las posibilidades de interacción y de realimentación mencionadas en la modalidad semi-escolarizada, así como sus resultados son vigentes en ésta.

El curso se realiza diariamente durante un periodo determinado (semestre o cuatrimestre escolar) estableciendo un número de sesiones que permita cubrir las horas de estudio necesarias para cada curso y/o seminario, así como estudio individual.

En cuanto a la asesoría tenderá, como en la modalidad anterior, a orientar al estudiante para desarrollar en un nivel cada vez mayor, la autonomía en su proceso de aprender a aprender así como las habilidades y actitudes necesarias para trabajar tanto individualmente como en grupo. En el periodo previo a las sesiones, se contará con la asesoría para realizar el estudio individual requerido.

3.2.1.4.3.6 INVESTIGACIÓN

La investigación formativa estará dada por la incorporación de los actores de la docencia a procesos de investigación de diversa complejidad, apropiados a cada disciplina y a cada nivel de formación y desarrollados en el contexto curricular. Su propósito es inducir al aprendizaje de procesos investigativos en la licenciatura y, con mayor razón, en el nivel de posgrado.

La investigación para la generación de conocimientos debe ser el resultado del esfuerzo personal y colectivo de grupos interdisciplinarios que estén en contacto sistemático con investigadores nacionales y del exterior alrededor de líneas y proyectos de investigación cuyos resultados confrontados con las respectivas comunidades académicas, amplíen las fronteras del conocimiento, se difundan a través de la docencia, la educación continua, la relación con diferentes sectores de la comunidad, la organización de eventos de divulgación y la utilización de diferentes soportes para las publicaciones especializadas

El CUFCD, puede ofrecer la oportunidad de cambiar la perspectiva, en el sentido de enriquecer la preparación académica y para acercar el modo de funcionamiento de las entidades deportivas a la Universidad.

Algunas de las razones para realizar los programas de investigación o actividades organizadas por el CUFCD son las siguientes:

- Perfeccionar el desarrollo profesional científico y técnico.
- Ampliar los contactos personales y extender la red de relaciones.
- Tener oportunidades para conocer y tratar a profesionales del sector, que pueden ser de gran ayuda para el futuro profesional de nuestros estudiantes.
- Complementar los estudios universitarios teóricos con una formación más práctica y próxima a la realidad del mundo empresarial.
- Conocer los nuevos ámbitos de investigación en el campo específico con posibilidades de aplicación profesional.



ART
ALTO RENDIMIENTO TUZO



3.2.2 COMPONENTE DEPORTIVO

3.2.2.1 FUNDAMENTO

Con esta base, dentro de las modalidades deportivas que serán motivo de aprendizaje y desarrollo en ART se encuentra el Fútbol, el cual forma parte de los deportes de equipo, caracterizados como aquellos cuya práctica exige la participación, interacción y cooperación de un grupo de deportistas que constituyen un equipo. Es el fútbol el deporte más popular del mundo, como juego se caracteriza porque participan dos equipos, con 11 jugadores cada uno, con el objetivo de hacer entrar al balón a una portería de acuerdo con un reglamento.

El rendimiento deportivo que se espera muestren en las diferentes competencias los estudiantes deportistas, se refleja cuantitativamente en parámetros estadísticos cercanos o superiores a sus mejores resultados deportivos históricos. Dichos resultados muestran los logros por el deportista o equipo independientemente del tipo de competencia en la que participa, de la calidad del o de los contrarios e incluso de las situaciones que les son favorables y le propician el triunfo o buen desempeño durante la competencia.

Hoy en día, dada la importancia del movimiento deportivo a nivel mundial, se hace necesario contar con individuos cada vez más aptos física como intelectualmente, precisamente el objetivo del Componente Deportivo del Modelo Alto Rendimiento Tuzo (ART) es coadyuvar al desarrollo integral del educando. Teniendo en cuenta que dentro del subsistema se encontraron a niños, adolescentes y jóvenes entre los 12-20 años como promedio, resulta de vital importancia el análisis a través de las concepciones teóricas realizadas por diversos autores.

Los objetivos del Modelo Pedagógico en el componente deportivo están dirigidos a la búsqueda del mejor desarrollo de las capacidades físicas, de las capacidades funcionales, a la incorporación de hábitos y habilidades, y el desarrollo de intereses cognitivos (**Objetivo Instructivo y de Desarrollo**), a la formación integral del deportista-estudiante en particular de valores, la cultura deportiva (**Objetivo Educativo**) y en general al logro de la más alta eficiencia física y Deportiva⁴ (**Objetivo Deportivo**) que se concreta en el alto rendimiento deportivo.

Es decir, que dicho elemento se convierte en un objetivo formativo de carácter terminal, cuyo perfil conductual se expresa en la relación que la formación tiene con el carácter social del trabajo físico, tanto en lo individual como colectivo, tanto en lo social recreativo o competitivo, o en la aplicación del desarrollo alcanzado a las exigencias del estudio, el trabajo físico y deportivo.

Ushinski K. D.(1994) , consideraba que la enseñanza debía no sólo pertrechar a los alumnos de conocimientos sino también desarrollar sus capacidades. Este criterio se inserta en el ART, ya que uno de los principales objetivos, está dirigido a la formación de las nuevas generaciones y de esta forma garantizar la preparación integral de los alumnos-deportistas con vista a seleccionar futuras tareas laborales, culturales y sociales.

En este sentido, el principal esfuerzo está encaminado al perfeccionamiento o la optimización de los planes de estudio y programas ya sean académicos o deportivos, sobre la base de los principios pedagógicos de la organización científica del trabajo metodológico, de la teoría de los planes de estudio y de la teoría y metodología del entrenamiento deportivo.

⁴ La eficiencia Física-Deportiva se entiende como el proceso acumulado de valores físicos: velocidad, resistencia, fuerza, coordinación, agilidad, destreza, aplicados en función de la vida, en función de los intereses y motivaciones individuales y del desarrollo de la sociedad. (Evdokimov, B. S. 1991), de lo cual es posible lograr dentro del deporte de alto rendimiento.

A partir de este momento se hace necesario puntualizar algunos conceptos relacionados con el objeto de estudio, el Deporte en la Formación Académico-Deportiva.

El Deporte, “es toda forma de actividad física que mediante la participación casual u organizada tiende a expresar o mejorar la condición física y el bienestar mental, estableciendo relaciones sociales y obteniendo resultados en competición a cualquier nivel”⁵. De manera más concreta se puede expresar que el deporte es toda actividad física que brinda a través de la competencia reglamentada y socialmente reconocida mejorar el rendimiento deportivo y obtener un determinado éxito.

En Centro Alto Rendimiento Tuzo (ART) la formación deportiva de futbolistas se lleva acabo a través del entrenamiento organizado y pedagógico que se divide en tres etapas, considerando factores internos o propios del deportista (endógenos) y factores externos o ajenos al deportista (exógenos) que determinan y regulan su formación.

En relación a la **formación deportiva**, Hechavarria, M. (2003) apunta que es un proceso perspectivo que va desde la iniciación deportiva hasta llegar al máximo nivel de rendimiento denominado elite, donde se encuentran los deportistas caracterizados por su maestría deportiva.

En esta misma dirección Mozo, L; distingue a la formación deportiva como un proceso de altísima complejidad, porque en él se debe preparar integralmente a los actores principales que en este caso son los deportistas con cualidades

⁵ De acuerdo con lo planteado por el Diccionario Paidotribo de la actividad física y el deporte (1999)

óptimas para que la sociedad pueda propulsar su desarrollo de manera ininterrumpida en cada etapa. En este mismo sentido consideramos que la forma deportiva se concretiza en el estado de predisposición óptima física, técnico táctica y psicológica que presenta un atleta o equipo deportivo en un determinado momento, ella es fruto de la consecución de un largo proceso de entrenamiento, conocida como la etapa donde el atleta obtiene sus mejor rendimiento.

Aquí la investigación científica en cuanto a las cargas de trabajo es primordial para alcanzar el alto rendimiento.

Consideramos Alto Rendimiento Deportivo al proceso, que inicia con la selección del talento hasta el máximo logro de resultados deportivos. Criterio que se fortalece con la conceptualización de Matveev y Platonov, este último en (1988), apunta las siguientes ideas:

“Solo un entrenamiento seguido durante varios años permite obtener resultados deportivos a nivel elevado. Su estructura debe ser elaborada en función de un determinado número de factores, como óptimos

- El número medio de años exigidos por la disciplina o especialidad, para conseguir los resultados óptimos;
- Los períodos de edad en los cuales se manifiestan habitualmente estos resultados (períodos de edad óptima);
- Las cualidades individuales del atleta y el ritmo de crecimiento de las cualidades deportivas;
- La edad en que ha comenzado a entrenarse y especialmente aquella en que se accede al entrenamiento específico.”

La planificación racional de un ciclo plurianual se basa en primer lugar en la determinación precisa de los períodos de edad óptima. Normalmente se distinguen tres:

- El período de los primeros resultados.
- El período de las posibilidades óptimas.
- Mantenimiento de los resultados elevados.

Hahm, E (1988) y Zatsiorki, U. M (1989) destacan que una Persona con Talento, posee determinadas dotes o condiciones que les favorecen y son factibles de desarrollar y por lo tanto puede lograr éxito en la misma. Reconocemos que el **Talento** consiste en “una actitud natural o adquirida para hacer algo“. El talento depende de la capacidad individual, de las motivaciones del sujeto y del medio social; expresión de la interacción de estas condiciones. El talento tiene que ser no sólo descubierto sino también estimulado y formado.

En cuanto a las particularidades y formas de talento se distinguen las siguientes: Talento motriz general, Talento deportivo y Talento específico para un deporte.

- El talento motriz general se encuentra muy relacionado con la herencia y se manifiesta en las posibilidades psicomotrices para realizar diferentes actividades.
- El talento deportivo específico para un deporte se manifiesta, en aquellos que se destacan por poseer una disposición y condiciones físicas, motrices y psíquicas, lo que les permite someterse al programa de entrenamiento que de acuerdo con la edad es exigido por el deporte elegido, además de ser capaz de competir con éxito.

Por **talento deportivo** se entiende “(...) la disposición por encima de lo normal de poder y querer realizar unos rendimientos elevados en el campo del deporte (...)”, (Hahn: 1988) enfatizando el sustrato genético Gabler y Ruoff (1979), afirman que un talento deportivo en dependencia de un determinado estadio evolutivo, se caracteriza por determinadas condiciones y presupuestos físicos y psíquicos, el cual, con mucha probabilidad lo portan en un momento sucesivo, a alcanzar prestaciones de alto nivel en un determinado tipo de deporte.

Hechavarría, M.(2003) profundiza desde una perspectiva dinámica y menciona que el **talento deportivo** es aquel que manifiestan los sujetos que poseen condiciones físicas, motrices y psíquicas por encima del promedio, las cuales les permiten reproducir en diversas condiciones las habilidades motrices propias de un deporte, aún y cuando no estén bajo la influencia de un entrenamiento sistemático. Este criterio sirve de fundamento al ART tanto en lo que respecta al desarrollo físico, al desarrollo deportivo y al desarrollo académico.

De este modo de acuerdo a la idea planteada anteriormente; existen diversos términos como identificación, detección, selección, etc., que se emplean como sinónimos pero que representan matices de contenidos diferentes.

La identificación del posible talento se lleva al cabo cuando se reconocen dichos factores en uno de entre un grupo de alumnos-deportistas que participan en las diferentes actividades; desarrolladas, tanto dentro como fuera de la clase de Educación Física, si existe alguno de ellos con las condiciones generales y específicas desde el punto de vista psicosocial, morfofuncional, física y motriz..

Cabe aclarar que la **Identificación de talentos** consiste en predecir si un joven podrá desarrollar el potencial de adaptación al entrenamiento y su capacidad de aprendizaje técnico, para emprender las posteriores etapas de entrenamiento, según Lèger (1985). Por su parte, Salmela, Régnier, Fonin (1983), describen la **detección de talentos** como “ una predicción a largo plazo en cuanto a las posibilidades de que un individuo posea las capacidades y los atributos necesarios para alcanzar un nivel de performance dado en un deporte determinado “.

El proceso de talento deportivo abarca, varios niveles: detección, captación, selección y perfeccionamiento, por ello, la detección se deberá producir en las primeras fases del proceso de desarrollo deportivo -formación motora de base-, donde se producirá la adaptación e iniciación a la actividad físico-deportiva.

Por su parte, la captación se debe producir en la formación deportiva de base, donde se producirá la fase de iniciación deportiva específica. En ella se tratará de crear un sentimiento de atracción por iniciativa del niño hacia la especialidad deportiva concreta.

La selección de Talentos inicia cuando se elige a determinados niños y jóvenes que a partir del cumplimiento de requisitos establecidos por las diferentes modalidades deportivas, pueden por sus potencialidades, aptitudes y actitudes favorables, ser escogidos y orientados para practicar una de ellas en específico, de manera sistemática, considerando por supuesto las motivaciones e intereses que ellos sienten por éstas. Es decir es un proceso que se basa en la operación predictiva a corto plazo en cuanto a las posibilidades de que un sujeto dado en el seno de un grupo de deportistas posea atributos, el nivel de aprendizaje, el entrenamiento y la madurez necesarias para obtener un mejor resultado de los del resto de los miembros del grupo en un futuro inmediato.

Por tanto la **selección deportiva** no es otra cosa que el proceso a través del cual se individualizan personas dotadas de talento y de actitudes favorables para el deporte, con la ayuda de métodos y de pruebas científicamente válidos, Nadori (1983). El proceso de selección se basa en aquellas capacidades o atributos que un atleta tiene que poseer para ser considerado como talento y que se adaptan, al trabajo, tarea o las dimensiones de realización de un deporte concreto.

Fortaleciendo el criterio antes expuesto, debemos destacar que el desarrollo de Talentos, se refiere a las acciones pedagógicas que realizan los profesores, entrenadores o directores técnicos para llevar a cabo el progreso que deben tener los deportistas que ya han sido seleccionados como talentos deportivos, a lo largo de su vida deportiva, acentuando cada vez más su estado de entrenamiento deportivo, por el incremento gradual y progresivo de las cargas que van asimilando.

En cuanto al Entrenamiento Deportivo, diversos autores como: Harre, D., Ozolin, Platonov, y más recientemente Hechavarría, M.,(2003); coinciden de una forma u otra, en lo señalado por Matvéet, L., como la forma fundamental de preparación del deportista, basada en ejercicios sistemáticos la cual representa en su esencia, un proceso organizado pedagógicamente con el objetivo de dirigir la evolución del deportista, su perfeccionamiento deportivo.

Para llevar a cabo dicho proceso es menester tener en cuenta, las exigencias particulares de cada etapa deportiva, factores genéticos, sociales y culturales. Es por esto que en este sentido la teoría de planes de estudio para la enseñanza y el entrenamiento deportivo, que se manejen permitan:

- a) Investigar las regularidades objetivas de la planificación de los objetivos del contenido y de los medios educativos (físicos) en unión con las relaciones objetivas entre educación, instrucción y desarrollo, y en especial entre la enseñanza y el aprendizaje.
- b) Sobre la base de estos conocimientos, así como de otros propios de la pedagogía, de la psicología y de la sociología, y en particular de la teoría y metodología del Entrenamiento Deportivo en cada nivel y etapa Deportiva y sus ciencias aplicadas, se consideren las particularidades a partir de las cuales se pueden encontrar:
- Criterios y metodologías para la determinación de los objetivos de la enseñanza académica y deportiva, sobre la base de los fines sociales y del sistema educativo para el desarrollo de la personalidad.
 - Criterios y metodología para la selección, estructuración y sistematización de la transmisión del contenido.
 - Criterios y metodología para el establecimiento de los medios, así como de las directrices organizativas.
 - Criterios para su instrumentación práctica.

Al respecto Ruiz, A., (1979), expresa criterios y metodologías que constituyen puntos de partida para emprender las complejas tareas de la planificación educativa y deportiva, lo que afirma, que la teoría y la práctica científica pedagógica y metodológica brinden nuevos criterios y concepciones que enriquezcan y mejoren el futuro.

Una tendencia actual de la alta competencia es el hecho de que con mayor frecuencia aparecen deportistas, cada vez más jóvenes, en los primeros puestos de los grandes eventos. Estos resultados lejos de estancarse paulatinamente están incrementando el nivel.

De estas observaciones se desprenden consecuencias inmediatas en lo que se refiere a la planificación deportiva de alto rendimiento:

- Que cada día que pasa los deportistas alcanzan su máximo potencial a edades más tempranas.
- Que para obtener estos niveles de rendimiento es imprescindible una gran especificidad en el trabajo.
- Que solo se puede llegar a un trabajo altamente especializado si se sustenta sobre una base mayor de trabajo Científico, metodológico.

Es indispensable agregar que la sustentación en una base mayor de trabajo general solo resulta posible si se asumen de manera plena las particularidades biológicas de cada deportista como requisito para el diseño de los planes de entrenamiento teniendo en cuenta las fases o etapas de preparación del deportista.

3.2.2.3 ETAPAS O FASES DEL PROCESO DE FORMACIÓN DEPORTIVA.

El Modelo ART se estructura en Etapas de desarrollo físico-motriz; en donde los participantes del ART transcurren las siguientes fases de formación deportiva: Etapa de iniciación, Etapa de perfeccionamiento y consolidación y Etapa Elite, mismas que se describirán a continuación:

3.2.2.3.1 Etapa de iniciación (11-14 años)

Es la primera etapa en que comienza el proceso de preparación del deportista ordenado sistemáticamente, donde aparece y se desarrolla la enseñanza y educación con una orientación especializada de acuerdo con el deporte y del proceso a largo plazo. Ese proceso de enseñanza se caracteriza por la optimización y mejora del aprendizaje deportivo, lo que implica la utilización de métodos y medios adecuados tanto para el desarrollo de las capacidades y habilidades.

En ella se encuentran los alumnos-Deportistas de 11 a 14 años. Estas edades constituyen un período de transición de la niñez a la juventud y desde el punto de vista pedagógico; Este intervalo de edades considerado como nuestro objeto de estudio, presenta problemas específicos que surgen, por un lado, de los cambios y rupturas impuestos por el propio sistema educativo, y por otro, de los cambios de orden físico-psíquico-emocional que se experimentan en esa etapa Nisbet y Entwistle (1969) indicaban que en estas transiciones se producen problemas de ajustes que afectan de manera diversa a diferentes alumnos, en función de una amplia gama de factores como origen social, sexo, madurez, antecedentes escolares. Durante la adolescencia se produce un importante crecimiento corporal, incrementándose el peso y la estatura. A este fenómeno se le denomina pubertad, el cual marca el inicio de la adolescencia, como recientemente lo mencionamos.

Este proceso abarca los cambios fisiológicos y físicos que el adolescente desarrolla, teniendo consecuencias tanto a nivel social, como individual (identidad).

Durante este periodo del desarrollo humano es cuando maduran los órganos sexuales, tanto internos como externos, y generalmente esto ocurre antes en el sexo femenino que en el masculino, debido a factores hormonales según J. Delval (1994):

- En las mujeres se produce una dilatación de los ovarios y la primera menstruación.
- En los hombres se desarrolla el pene y los testículos, así como la próstata y el uréter; aparece la primera eyaculación.
- Dentro de este mismo proceso se desarrollan los caracteres sexuales secundarios:
- En las mujeres vello púbico y en las axilas; crecimiento de los senos.
- En los hombres vello púbico, facial y en las axilas; cambio de la voz.

En este mismo sentido se dirige el criterio dado por Meinel, K. (1981) al determinar que la edad de los 11 a los 14 años representa, atendiendo al aspecto del comportamiento motor un punto culminante del desarrollo infantil. Los rasgos generales en este periodo son: el gobierno consciente y dominio de los movimientos, la seguridad, la funcionalidad, la economía y la armonía de los movimientos. Los adolescentes adquieren una gran agilidad y habilidad que pueden ser conservadas por el resto de la vida con el ejercicio constante y la práctica regular del deporte.

En este periodo se considera el momento ideal para el aprendizaje motor. Criterio con el que estamos de acuerdo ya que las clases de educación física, el deporte infantil, y las actividades fuera de la acción pedagógica, los adolescentes asimilan gran número de nuevos movimientos sin esfuerzo aparente. El aprendizaje motor se ve asimilado por una buena capacidad de reacción, arrojo y necesidad de aprender.

Existen las condiciones corporales propicias para el alto desarrollo motor, esto está dado a las proporciones equilibradas del cuerpo, un crecimiento uniforme y constante, una relación fuerza-peso más ventajosa y una posición relativamente baja del centro de gravedad.

Reforzando este criterio antes expuesto, Meinel apunta que lo antes expuesto es producto en gran medida de la actividad nerviosa superior, entre los que encontramos los siguientes, relación equilibrada de los procesos de excitación-inhibición, afianzamiento de los reflejos condicionados, una buena calidad de acción motriz, asimilación rápida de destrezas. Una premisa esencial para el desarrollo óptimo y acelerado de estas destrezas es la utilización de múltiples experiencias de movimiento, cuánto mayor sea la riqueza de movimientos dominados, con tanta mayor facilidad se aprenderá uno nuevo.

Recomendaciones pedagógicas

- a) Desde el punto de vista de la formación de destrezas motrices podemos recomendar, que se debe aprovechar este periodo al máximo para el aprendizaje y desarrollo multifacético de las facultades motrices; puesto que en este sentido Mateyef, L. (1991), afirma que la tarea fundamental de esta edad debe ser el desarrollo amplio y completo de la capacidad motriz, lo que no quiere decir que el esfuerzo físico se lleve hasta el agotamiento.
- b) El proceso de enseñanza-aprendizaje en estas edades debe desarrollarse bajo una orientación pedagógica competente. Los movimientos aprendidos deben corresponder en sus rasgos fundamentales y responder a las mejores técnicas y tendencias pedagógicas, pues está demostrado que aprender después de estas edades es más difícil que aprenderlas por primera vez.
- c) El principio de la multilateralidad cognoscitiva se cumple en el presente modelo ya que utiliza elementos del conocimiento de deportes básicos, como atletismo, gimnasia y juegos deportivos que deben utilizarse como medio

para el perfeccionamiento de los fundamentos técnicos del fútbol, además de estos deportes básicos deben enseñarse también según las posibilidades de infraestructura, actividades con grandes contenidos de coordinación para crear una base motriz más amplia.

Fortaleciendo lo antes expuesto Meinel, K.(1981), argumenta que en estas edades el aprendizaje motriz está todavía muy ligado a la imagen, orientado a la ejecución visible y muy poco sometido a la reflexión. Los deportistas captan el movimiento como una totalidad, corren deprisa, lanzan más lejos, saltan más alto, sin necesidad de que les den demasiadas explicaciones teóricas. De dónde podemos concluir que es fundamental que el proceso de enseñanza aprendizaje se realice mediante el empleo justo y estimulante del profesor.

Los cambios psicológicos que se producen durante la adolescencia, son producto de todos los factores vistos recientemente, entre ellos es posible destacar:

- Invencibilidad
- Egocentrismo
- Audiencia imaginaria
- Iniciación del pensamiento formal
- Ampliación del mundo
- Apoyo en el grupo
- Redefinición de la imagen corporal
- Culminación del proceso de separación / individualización
- Sustitución del vínculo de dependencia simbiótica con los padres de la infancia por relaciones de autonomía plena

- Elaboración de los duelos referentes a la pérdida de la condición infantil: el duelo por el cuerpo infantil perdido
- Duelo por el rol y la identidad infantil (renuncia a la dependencia y aceptación de nuevas responsabilidades)
- Duelo por los padres de la infancia (pérdida de la protección que éstos significan)
- Elaboración de una escala de valores o códigos de ética propios, así como la búsqueda de pautas de identificación en el grupo de pares.

(Apuntes de Cátedra, 2002, Márquez L, Phillippi A., 1995, Coleman J., 1980, Delval J., 1994, Bobadilla E., Florenzano R., 1981).

3.2.2.3.2 Etapa perfeccionamiento y consolidación (14-18 años)

Es la etapa que se considera también como de desarrollo, comienza el refinamiento en los hábitos y habilidades del estudiante deportista, aquí aparecen los primeros resultados de importancia acompañados de un ritmo progresivo, lo técnico-táctico se privilegia, asociado al desarrollo de sus capacidades físicas; donde se va a los detalles de todo lo concerniente al proceso de preparación y competencia, por lo que los medios y métodos que se empleen deben ser los óptimos.

Etapa también conocida como la segunda etapa de la adolescencia y la edad juvenil son consideradas como etapas superiores en el perfeccionamiento de las formaciones surgidas en la primera etapa de la adolescencia, o sea, se crea una fase de estabilizadora en los procesos psíquicos y fisiológicos.

Este período es considerado como la culminación del desarrollo físico del joven, pues se produce una armonización de las estructuras corporales donde se hacen más definidos y diferenciales las configuraciones del cuerpo de los alumnos. El crecimiento longitudinal del cuerpo se retarda en comparación con las edades anteriores. El peso va aumentando paulatinamente y disminuyen las diferencias en el desarrollo entre ambos sexos que se manifestaron con anterioridad.

Producto de estas transformaciones corporales, sobre todo de la musculatura del tronco y de la cintura escapular, se produce un aumento de la fuerza, la coordinación y la economía de movimientos especialmente en los varones; por lo que es muy necesario tener en cuenta esto a la hora de planificar el proceso docente-educativo en la Educación Física y en la práctica deportiva, ya que en estas edades se obtienen por lo regular, buenos rendimientos.

En esta etapa aparecen los primeros resultados de importancia acompañados de un ritmo progresivo. La preparación del deportista está orientada en lo fundamental, al dominio de las habilidades técnico-tácticas en condiciones de competencias, asociado al desarrollo de sus capacidades físicas, condicionales coordinativas y de movilidad, ello implica que demuestre un gran perfeccionamiento de las mismas.

No obstante esto, la formación física debe estar dirigida al desarrollo multilateral del joven, para sentar las premisas necesarias para su correcto desarrollo y que a su vez sirva como base para el aprendizaje de las habilidades técnico-tácticas programadas.

Al ir disminuyendo el alto grado de excitación que se produjo en el púber como resultado de las modificaciones hormonales, se estabilizan y armonizan los patrones motrices por lo que se crean las condiciones idóneas para enfrentar nuevamente la ejercitación y aprendizaje de nuevas estructuras de movimientos técnicos y de patrones tácticos.

Paralelamente con el desarrollo de las capacidades físicas fundamentales (resistencia, rapidez, fuerza, agilidad y movilidad), debe trabajarse intensamente en la coordinación de los movimientos, ampliar el caudal de experiencias motrices de los alumnos, así como en el perfeccionamiento de las estructuras de movimiento estudiadas con anterioridad.

En esta etapa de la vida, puede intensificarse el entretenimiento deportivo o físico para alcanzar altos rendimientos deportivos. En concordancia con esto se han plasmado en el programa diversas actividades que por sus características permiten profundizar en cada uno de ellos y alcanzar un alto nivel de perfeccionamiento, tanto de las capacidades físicas como de las habilidades técnico-tácticas y de las cualidades morales y volitivas, por parte de los estudiantes.

Desde el punto de vista del aprendizaje motor existen algunas desventajas con relación a la etapa anterior, como un entorpecimiento de las capacidades coordinativas, que es compensada por una concentración consciente en la efectividad de rendimiento motor, es decir, los resultados cuantitativos no se ven afectados. Por lo que en el desarrollo de los movimientos hay que tener sumo cuidado con defectos de postura que influyan en el resultado técnico-deportivo.

Se debe de enfatizar la atención en el perfeccionamiento de las habilidades motrices aprendidas.

Recomendaciones pedagógicas

Existen investigaciones muy completas en cuanto el desarrollo motriz se refiere, es el caso del criterio dado por Meinel, K., que apunta que el proceso evolutivo que provoca durante la pubertad imprecisiones motrices, está a su vez influido por la actividad motriz, es decir, por la cantidad de ejercicios físicos realizados antes de la pubescencia y durante la

misma. Los jóvenes que practican con mayor amplitud el deporte de forma equilibrada y multifacética durante este tiempo muestran un desarrollo mucho más armónico.

1. En este sentido, desde el punto de vista pedagógico podemos concluir que para esta etapa de desarrollo; se debe realizar un trabajo sistemático y continuo de la ejercitación de las técnicas de movimiento en condiciones reales donde los jóvenes pueden aplicar sus destrezas motrices y capacidades coordinativas.
2. Desde el punto de vista psicológico, en la edad juvenil, los alumnos adquieren un desarrollo mucho mayor de la responsabilidad, por lo que en esta etapa; no podemos dejar de mencionar otras particularidades psicológicas de suma importancia que se ponen de manifiesto en estas edades: La estructura física y la autoestima.
3. Se relaciona con la predisposición óptima para el cumplimiento de las tareas de estudio y para la asimilación de los contenidos, ya sean académicos o deportivos, pues estos deben plantear nuevas exigencias para propiciar de esta forma el desarrollo del pensamiento de los escolares con un nivel más alto de generalización y abstracción.
4. En este sentido la progresión en el aumento de las cargas, mayor dificultad en la complejidad de los ejercicios de adiestramiento, combinaciones o selecciones y la enseñanza de diversas situaciones técnico-tácticas, así como la aplicación de estas en situaciones reales de juego, hacen que se desarrolle el pensamiento táctico de los estudiantes.
5. Otro aspecto importante en el desarrollo de la personalidad en la adolescencia y en la juventud es el papel que desempeña la conciencia y su influencia en la conducta del escolar. Es necesario relacionar las distintas normas con su conducta, haciéndolos ir a la necesidad de actuar acorde con ellas.

3.2.2.3.3 Etapa Elite (18-20 años)

Esta etapa también es denominada como realización máxima de las posibilidades deportivas o de posibilidades óptimas, es en ella donde se alcanzan los mejores resultados del deportista.

Etapa de la realización máxima de las posibilidades deportivas, aquí se alcanzan los mejores resultados del futbolista. Se requiere por parte del deportista una plena dedicación y superación, pues son el referente de una comunidad o un país. El trabajo con los deportistas de esta etapa ha estado acompañado por la investigación científica, por cuanto hay que entrenar con cargas de entrenamiento máxima, lo que requiere que los entrenadores tengan un gran dominio de sus habilidades pedagógicas profesionales.

En este período (entre los 18 y 20 años), los jóvenes se van configurando con más solidez, principalmente por parte de los varones, que logran configurar la masculinidad. Y tanto las niñas como los jóvenes consiguen una armonización de la expresión y la conducta. En general en esta etapa están los jóvenes deportistas más centrados, con mayor madurez y se va produciendo, por último, un engrosamiento más afinado y parejo.

Pero entre los 18 y 20 años, que es ya la segunda fase, el deportista alcanza definitivamente la madurez psíquica y Físicas. Se va conformando un mundo personal de valores. Por lo que es de vital importancia desarrollar al máximo las capacidades Físicas, condicionales, coordinativas y la movilidad.

En el desarrollo motor también se alcanza un estado estable de la motricidad, y que el ciclo del mismo llega a una meta relativa. El desarrollo no termina en realidad, pues el hombre sigue evolucionando en la edad adulta y aprende nuevas

actividades motrices, sin embargo que en comparación con las rápidas transformaciones de las etapas anteriores, aparece claramente un afianzamiento una línea de madurez paulatina. El desarrollo motor en esta etapa es homogéneo en medida que las transformaciones en el cuadro total de movimiento son menos pronunciadas y se efectúan en períodos más largos de tiempo.

Fortaleciendo nuestro criterio, Meinel K.,(1981) determina para esta etapa existes tres rasgos característicos de las habilidades motrices deportivas:

- Afianzamiento,
- Perfeccionamiento y
- Diferenciación del nivel de desarrollo alcanzado.

La precisión de movimiento, la automatización son el resultado de una sistemática ejercitación de las técnicas deportivas. En el deporte competitivo puede alargarse el desarrollo motriz hasta incluso los 40 años.

Recomendaciones pedagógicas

1. En el deporte de alto rendimiento debemos organizar apropiadamente el entrenamiento.
2. La estabilizar paulatinamente de la actividad motriz, hace que al avanzar la edad se haga cada vez más difícil acomodarse a nuevas formas de movimiento.
3. Se debe tener un mayor acento de trabajo en la agilidad, rapidez y
4. Mejorar y conservar el nivel de desarrollo motor integral y la utilización de simuladores deportivos en condiciones competitivas.

De lo antes expuesto podemos concluir que las mencionadas etapas caracterizan toda la vida de los deportistas en ART la que transcurre por un proceso de varios años en la que intervienen diferentes factores que inciden en su desarrollo. Sólo la relación adecuada de dichos factores permite que los deportistas alcancen elevados resultados deportivos en los momentos deseados y desarrollen todo su potencial humano para que se conviertan en ciudadanos dignos de representar deportivamente a su país, comunidad o club.

Por otra parte, existen ciertos factores que determinan y regulan la vida del deportista, entre ellos se pueden mencionar:

- Los Factores internos o propios del deportista
- Los Factores externos o ajenos al deportista.

En el deporte, dichos factores intervienen como condiciones y características de competición, en los que el mayor rendimiento cobra una gran significación porque refleja la victoria y derrota. En el transcurso de los deportistas por las diferentes etapas que se desarrollan en esta Institución Educativa, se requiere su participación en diversas competencias que se celebran en una gran variedad de escenarios como el correspondiente al fútbol profesional, a las universidades, las olimpiadas juveniles, en ligas de otros países, entre otros.

En el marco del desarrollo del deporte en ART, la competición es el acto oficial donde el atleta tiene la posibilidad de mostrar como ha sido su preparación durante todo el proceso del entrenamiento, bajo el estricto cumplimiento de todas

las reglas de su deporte y bajo una gran carga psicológica, de ellas se deriva que es requisito indispensable, potenciar las competencias en los alumnos de esta institución.

Las competencias a destacar son fundamentalmente deportivas, dentro de las que se encuentran:

1.- Competencias que se distinguen por las funciones alternas de preparación y logro deportivo:

- De preparación sistemática, es decir, las que son de entrenamiento, de control, etc.
- Las que acontecen antes de que se efectúen las competencias principales

2.- Competencias que tienen las funciones constantes de logro, prestigio y carácter oficial

- Las competencias ordinarias, que son las que se realizan regularmente según el calendario deportivo de rango limitado
- Las competencias principales, que son las de rango superior, es decir, las más prestigiosas y de mayor nivel.

La actividad competitiva que desarrollarán los estudiantes de esta Escuela y basándonos en los criterios acotados por Matveev, L, se caracteriza por:

- La gran exigencia en las capacidades coordinativas (las básicas, las especiales y compleja como la agilidad, fuerza rápida y otras capacidades físicas que se manifiestan en diversas y variadas acciones motrices.
- Las acciones competitivas en los diferentes eventos tienen una gran variación dada por las particularidades del deporte y de los contrarios con que se enfrentarán.

- De acuerdo con lo anterior, no se pueden prever con exactitud toda la variabilidad y detalles de las acciones que se pueden realizar
- Se requiere asimismo de gran capacidad para evaluar rápidamente y con precisión las condiciones espacio-temporales y cómo realizar las acciones durante el juego.
- Se requiere de una adecuada regulación de los parámetros dinámicos espaciales y temporales de los diferentes movimientos esenciales para el deporte.
- Pasar de acciones que requieren de gran coordinación a otras que son mucho más complejas
- Se presentan también altas exigencias del desarrollo de las capacidades físicas condicionales.

3.2.2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS ENTRENADORES.

Los entrenadores encargados de la preparación deportiva de los estudiantes tienen que tener conocimientos y habilidades propios de la especialidad deportiva que entrena y conocimientos y habilidades pedagógicos profesionales para poder dirigir, controlar y evaluar todo el proceso de preparación deportiva y competencias.

Las habilidades pedagógicas profesionales fundamentales que deben poseer, son:

- Habilidades intelectuales o gnósticas
- Habilidades constructivas y planificación
- Habilidades organizativas
- Habilidades comunicativas

Estas habilidades están relacionadas con las características de la actividad pedagógica que desarrollan, la que está orientada a la consecución del mayor resultado deportivo.

Si el proceso de entrenamiento es un proceso orientado a la mejora del rendimiento deportivo, la actividad que en este sentido debe desarrollar el entrenador de la Escuela de Alto Rendimiento Tuzo, debe saber estructurar su actividad pedagógica de proyección, su actividad organizativa y su actividad comunicativa, correspondiéndole a esta última, toda la dirección del proceso de preparación y competencia. Precisamente es en esta actividad donde se concreta lo planificado y organizado.

Los estándares de calidad en el entrenamiento deportivo o de la preparación del deportista que deben tener en cuenta los entrenadores y todo el equipo multidisciplinario que lo acompaña, constituyen los parámetros que permiten establecer en qué medida el deportista cumple de manera efectiva con las exigencias del entrenamiento y competencias de acuerdo con las nuevas marcas o record establecidos en su deporte y nivel de rendimiento.

Esos criterios o parámetros de referencia son:

- Desarrollo del entrenamiento de acuerdo con la dinámica competitiva, el avance impetuoso de la ciencia y la técnica y las nuevas marcas deportivas y actuales tendencias a considerar en el proceso.
- Eficiencia en la administración de los recursos (de todo tipo) que hay que poner en función del desarrollo del deporte.
- Actualización constante-de los aspectos, metodológico y prácticos sobre los cuales se sustenta el desarrollo del deporte.
- Equilibrio entre las fuentes de financiamiento para el deporte y los resultados alcanzados en el mismo.

- Utilización de los valores del deporte en la formación integral de aquellos que lo practican.

No obstante lo anterior, el entrenador en la búsqueda de los mejores resultados de los estudiantes deportistas, tiene que estar acompañado por un equipo multidisciplinarios que complete desde todos los puntos de vista, los aspectos de la preparación que estos están recibiendo (médicos, psicólogos, preparadores físicos, utileros, tutores, etc), los que desde su área y radio de acción, y dentro de su estrategia de trabajo, tienen que tener en cuenta cuál, es su papel que desempeñarán dentro del necesario diagnóstico que hay que realizar, el seguimiento que se llevará a cabo cada deportista de acuerdo con el mismo y tratamiento y evaluación de los objetivos de la preparación deportiva que lleva a cabo el entrenador.

3.2.2.6 PERFIL DEL ENTRENADOR MAESTRO

PROPÓSITO GENERAL: Dirigir y controlar las actividades deportivas requeridas para la formación, capacitación y buen desempeño de los jugadores que integran los equipos del ART, dentro del marco del programa general de trabajo establecido.

ÁREAS DE RESULTADOS (RESPONSABILIDADES)

- a) Participar en la elaboración del programa general de trabajo deportivo.
- b) Elaborar, coordinar y aplicar el programa de trabajo específico de su equipo con la participación de su cuerpo técnico.

- c) Supervisar la elaboración y aplicación de programas de trabajo en las áreas física y médica para lograr las mejores condiciones de desempeño de sus jugadores.
- d) Coordinar y supervisar las actividades del resto de los integrantes de su cuerpo técnico.
- e) Encargarse de la preparación técnica de sus jugadores con el propósito de que dominen los fundamentos básicos del fútbol y desarrollen sus habilidades para su adecuada práctica.
- f) Organizar y ejecutar el programa de trabajo o plan de actividades de los jugadores, durante las diversas fases de preparación y competencia.
- g) Atender personalmente todos los entrenamientos y partidos con el apoyo de sus auxiliares.
- h) Supervisar la atención médica inmediata en caso de lesión o enfermedad que afecte a cualquiera de los jugadores de su equipo.
- i) Revisar con tutores y área psicológica la situación académica de sus jugadores para conocer su situación y llevar a cabo acciones de mejora con tutores, psicólogos y área académica.
- j) Informar a sus superiores semanal, quincenal y mensualmente de los avances del programa de trabajo, así como de los pormenores que se hayan presentado en los entrenamientos y partidos que sean relevantes.
- k) Planear y organizar conjuntamente con el Secretario Técnico toda la logística necesaria para los viajes, uso de canchas, calendarios de juegos, aplicación de reglamentos de competencia (jugadores suspendidos) y elaboración de estadísticas.
- l) Realizar el seguimiento del desarrollo técnico-táctico de cada uno de sus jugadores por medio de expedientes personales.
- m) Pasar lista de asistencia diaria al inicio de cada entrenamiento. Debiendo recoger dichas listas en la oficina del CFP con la anticipación debida y devolverlas al final ahí mismo.

- n) Asistir puntualmente a sus entrenamientos, partidos y demás actividades oficiales registrando su asistencia en el área asignada para el efecto.
- o) Las demás que le sean asignadas por sus superiores y que sean acordes con su cargo.

CONOCIMIENTOS:

- a) Aspectos técnico-tácticos del fútbol
- b) Metodología del entrenamiento

EXPERIENCIA:

Mínimo de 3 años entrenando niños y jóvenes en algún club profesional de fútbol o escuela

HABILIDADES:

- a) Manejo de grupo,
- b) Relaciones humanas
- c) Trabajo en grupo
- d) Creatividad
- e) Habilidades pedagógicas
- f) Habilidades Profesionales intelectuales (gnósticas) de construcción y comunicativas, organizativas.

SEXO:

Masculino con una edad entre 25 y 50 años

ESCOLARIDAD:

- g) Haber concluido el segundo módulo del curso para Director Técnico,
- h) Preparatoria,(Bachillerato y/o equivalente)

PARTICIPACIÓN Y APOYO DE/A OTROS PROCESOS

	CONTACTO	PROPÓSITO/PROCESO
INTERNAS	Dirección Centro de Formación Coordinación Técnico Deportiva Academia Tutorías	Informe de resultados Elaboración de programas Apoyo para mejorar aspectos específicos de alumnos
EXTERNAS	Árbitros Fuerzas Básicas	Aplicación e interpretación de reglamentos Continuar con el visoreo de jugadores de C.F.P

3.2.2.7 PERFIL DEL PREPARADOR FÍSICO

PROPÓSITO GENERAL: Programar, dirigir y controlar las capacidades físicas de los alumnos de los alumnos del ART asegurándose de incrementar y mejorar la calidad de ejecución física en los entrenamientos deportivos.

ÁREAS DE RESULTADOS (RESPONSABILIDADES)

- a) Planear y organizar la programación de ejercicios físicos de acuerdo a las capacidades del alumno, y en relación a la competencia que desempeña.
- b) Valorar la capacidad física del alumno mediante evaluaciones semestrales.
- c) Realizar el seguimiento del desarrollo físico de cada uno de sus jugadores por medio de expedientes personales.
- d) Informar a sus superiores, semanal, quincenal y mensualmente de los avances del programa de trabajo físico.

- e) Asistir puntualmente a sus entrenamientos, partidos y demás actividades oficiales registrando su asistencia en el área asignada para el efecto.
- f) Auxiliar al Entrenador Maestro en todo aquello que este a su alcance en entrenamientos y partidos.
- g) Las demás que le sean asignadas por sus superiores y que sean acordes con su cargo.

PERFIL DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS:

- a) Aspectos técnicos-tácticos del fútbol
- b) Preparación Física
- c) Metodología del entrenamiento EXPERIENCIA:
- d) Mínimo de 1 año en la preparación física a niños o jóvenes

HABILIDADES:

- a) Manejo de grupo.
- b) Relaciones humanas
- c) Trabajo en grupo
- d) Creatividad
- e) Habilidades pedagógicas profesionales
- f) Intelectuales (gnósticas), construcción y Planificación, comunicativas y organizativas

SEXO:

Masculino, con una edad entre 22 y 40 años

ESCOLARIDAD:

Licenciatura en Educación Física

PARTICIPACIÓN Y APOYO DE /A OTROS PROCESOS

	CONTACTO	PROPÓSITO/PROCESO
INTERNAS	Dirección Centro de Formación Coordinación Deportivo Entrenador Maestro	Informe de evaluaciones. Elaboración de programas físicos. Coordinar la preparación física con el desarrollo técnico-táctico.
EXTERNAS	Fuerzas Básicas	Continuar con el visoreo de jugadores del C.F.P.



ART

ALTO RENDIMIENTO TUZO



3.2.3 COMPONENTE GESTION ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS

La gestión administrativa y de servicios es el componente encargado de proyectar , controlar, soportar, manejar, integrar y direccionar los diferentes procesos y servicios brindados y otorgados a los deportistas – alumnos, atendiendo sus particularidades, bajo un marco de crecimiento y desarrollo. Con el único fin de fortalecer el modelo académico–deportivo del ART. La formación deportiva es un proceso de intervención y coordinación de diferentes áreas, servicios y operaciones

La formación académico-deportiva involucran diversos elementos de operación y de servicios donde involucran de forma directa e indirecta todas las áreas de una forma planeada y programada, que en coordinación con la filosofía institucional y el objetivo que se ha propuesto en la Institución, permitirá que el joven alcance un alto rendimiento deportivo, académico, personal y social.

3.2.3.1 Áreas que participan

Se cuenta con la participación de áreas directas e indirectas que a continuación se describen:

ÁREAS DIRECTAS	Residencia
	Comedor
	Seguridad
	Mantenimiento
	Limpieza
	Tutorías
	Medica
	Tecnologías de la información
	Operaciones
	ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

ÁREAS INDIRECTAS	RECURSOS HUMANOS
	CALIDAD
	CLINICA MEDICA

3.2.3.2 Servicios/Procesos que se ofrecen

- **Hospedaje:** Servicio que se presta para alojamiento y ubicación de pertenencias del residente con la aplicación de formación integral.
- **Comedor:** Servicio de gestión y atención de alimentos con un balance supervisado y con horarios programados.
- **Lavanderia:** Servicio, atención y lavado de ropa, con recepción y entrega de ejecución de formación integral para los residentes.
- **Limpieza:** Servicio de aseo y limpieza de las habitaciones y áreas comunes del edificio
- **Tutorías / Consejeros:** Servicio y/o actividad de orientación, seguimiento, compañía y gestión de los alumnos y deportistas
- **Medico:** Servicio de atención medica de primer contacto las 24 hrs. Del día.
- **Psicologo:** Servicio para fortalecer el desarrollo académico, deportivo y conductual de los participantes.
- **Nutricional:** Servicio y evaluación de régimen alimentario de los participantes en los componentes deportivos, académicos y desarrollo integran.
- **Seguridad:** Servicio y mecanismo de prevención de riesgos, garantizando los bienes y la integridad de las personas
- **Recreación:** Conjunto de actividades de convivencia, formación y desarrollo integral para los niños, adolescentes y jóvenes, que no interfieran en sus actividades académicas y deportivas.
- **Mantenimiento:** Servicio que soporta la continuidad y uso de las instalaciones

- **Seguro:** Servicio que cubre posibles tipos de riesgos de los alumnos y deportistas.
- **Telefonico:** Servicio que permite la comunicación interna y externa.
- **Computo:** Servicio que se brinda en la sala de cómputo con todo el equipo y asesoría necesaria para la ejecución y práctica de este.
- **Internet:** Servicio de red inalámbrica en todo el campus.

3.2.3.3 MODELO OPERATIVO

ACADEMICO								DEPORTIVO						
H O S P E D A J E	C O M E D O R	L A V A N D E R I A	L I M P I E Z A	T U T O R I A S	M E D I C O	P S I C O L O G O	N U T R I C I O N A L	S E G U R I D A D	M A N T E N I M I E N T O	I N T E R N E T	C O M P U T O	T E L E F O N I C O	S E G U R O	R E C R E A C I O N
La Gestión Administrativa y de Servicios es la operación encargada de proyectar, controlar, soportar, manejar e integrar los diferentes procesos y servicios brindados y otorgados a los deportistas – alumnos, atendiendo sus particularidades, bajo un marco de crecimiento y desarrollo, con el fin de fortalecer el modelo académico - deportivo														



ART
ALTO RENDIMIENTO TUZO



4. FACTORES DE CALIDAD

4. FACTORES DE CALIDAD

4.1 ALCANCE DE LA CALIDAD

La calidad en esta institución es pieza fundamental e ineludible, por ello nuestro sistema se basa en la norma ISO 9001: 2000, herramienta reconocida a nivel mundial. En julio del 2004, se logra pasar satisfactoriamente la auditoria de certificación realizada por la empresa internacional SAI Global.

Nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la mejora continua, describe en la Política de Calidad nuestro hacer diario.

Política de Calidad de la Institución: “En la Promotora del Club Pachuca, a través del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte y de la Dirección del Fútbol, tenemos el compromiso de desarrollar, administrar y mejorar continuamente los servicios de apoyo ofrecidos en nuestros procesos de formación académica y deportiva, orientándonos a satisfacer las expectativas de los alumnos y deportistas que se preparan en nuestra Institución.”

Para el adecuado cumplimiento de ésta política, implementación y mantenimiento del sistema se delega autoridad y responsabilidad al Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte y en la Dirección del Fútbol en sus procesos correspondientes.

El Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del deporte, para cumplir esta política de Calidad, desarrolla un Sistema de Gestión de Calidad buscando satisfacer, mejor las necesidades de los usuarios de los servicios y mejorar la operación de los procesos, modelo que se presenta considera como alcance los Servicios de Apoyo a la Formación Académica y Deportiva de sus alumnos y deportistas logrando con ello su operación eficaz y el mejoramiento continuo de todos los procesos que intervienen para este fin, el Manual de Calidad es el documento rector del Sistema de Gestión de la Calidad, en el se encuentra la información referente al establecimiento, documentación, implementación, mantenimiento y mejoramiento de su Sistema de Gestión de la Calidad comprometiéndose con el mismo sistema y al mismo tiempo con el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001: 2000 y su correspondencia en México la Norma NMX-CC-9001-IMNC-2000 para Sistemas de Gestión de la Calidad, con el fin de lograr la satisfacción total de los alumnos y deportistas y la mejora continua de procesos, para que sea implantado y mantenido por la Dirección del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte y la Dirección del Fútbol.

Los Procesos que conforman este Sistema de Gestión de la Calidad son definidos y aprobados por la Dirección del Centro Universitario del Fútbol y Ciencias del Deporte y por la Dirección del Fútbol indicando su elaboración e interrelación en la determinación de la estructura de cada uno de los procedimientos y manuales de servicios documentados.

Los servicios certificados son:

1. Servicios de Admisión: Comprende desde la preparación de la aplicación de los exámenes de admisión hasta la entrega de los resultados.

2. Servicios Escolares: Los diversos servicios ofrecidos al alumno relacionados con la administración de información para la estancia dentro de la Institución.
3. Servicios de Administración y Finanzas: Son todos los procesos relacionados con las adquisiciones, recepción de pagos y gestión de la cobranza.
4. Servicios de Gestión de la Información: Todo lo que respecta sobre la disposición y uso de material bibliográfico e informativo que apoye el desempeño académico y deportivo de todos los usuarios.
5. Servicios de Gestión de Recursos Humanos: Comprende lo relacionado con el reclutamiento, selección, contratación del personal docente y administrativo, así como los programas de capacitación según se requiera.
6. Servicios Académicos: Aseguran que los programas académicos que se imparten cumplen con la normatividad correspondiente.
7. Servicios de Captación e Informes: Son los procesos relacionados con la captación de nuevos estudiantes a la Institución.
8. Servicios de Tecnologías de la Información: Tiene que ver con los servicios ofrecidos para que el alumno aproveche la infraestructura tecnológica que está a su disposición en la Institución.
9. Servicios de Fuerzas Básicas: Comprende las actividades desde el visoreo para nuevos prospectos hasta la definición y aplicación de prácticas que desarrollen sus competencias deportivas en el Fútbol.
10. Servicios de Mantenimiento: Lo constituye el mantenimiento de canchas y de limpieza de instalaciones.

Los métodos y criterios de realización de estos servicios, la disponibilidad y asignación de los recursos, los mecanismos para la medición y el análisis de los procesos se encuentran en los diferentes capítulos del Manual de Gestión de la

Calidad al igual que las acciones necesarias para alcanzar los resultados planeados y la mejora continua de estos procesos.

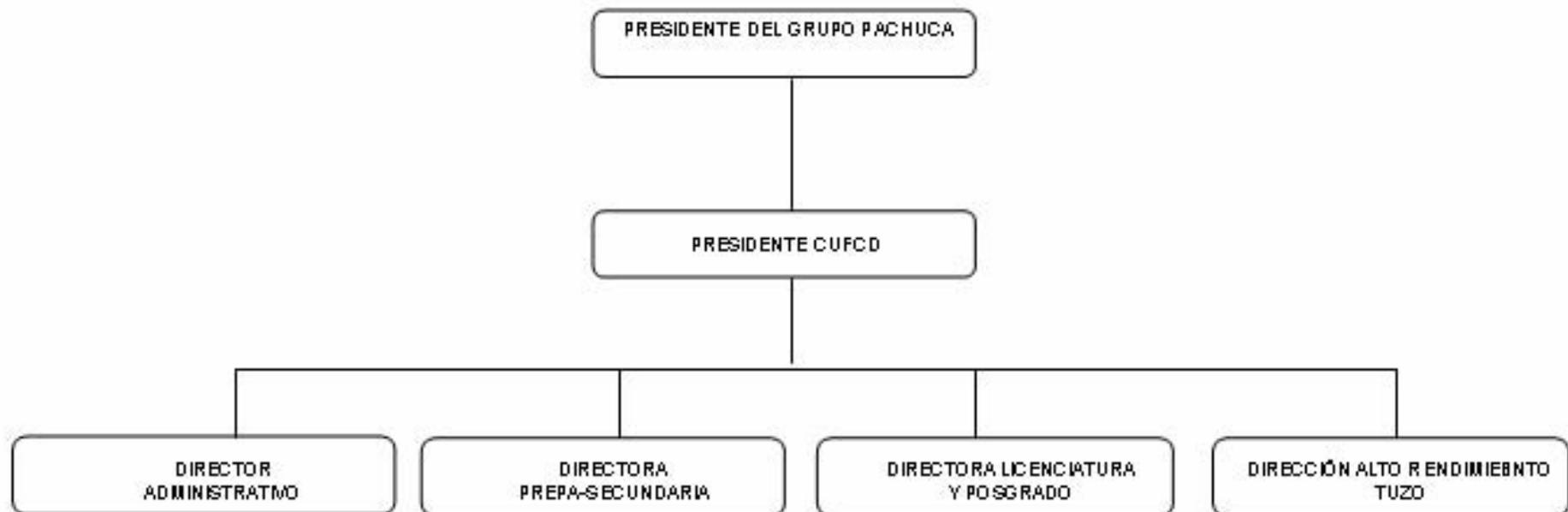
El crecimiento es parte de las acciones diarias en el CUFCD y por tal motivo se desarrollan nuevos servicios alineados a nuestro Sistema de Gestión de la Calidad. El modelo ART se tiene programado para ser certificado en la Norma ISO 9001:2000, para el año 2008.

Los criterios de calidad a tomar en el modelo ART son:

- Desarrollo del entrenamiento de acuerdo con la dinámica competitiva.
- Eficiencia en la administración de los recursos.
- Actualización constante de los aspectos metodológicos y práctico sobre los cuales se sustenta el desarrollo del deporte.
- Equilibrio entre las fuentes de financiamiento para el deporte y los resultados obtenidos.
- Utilización de los valores del deporte en la formación integral de aquellos que lo practican.
- Evaluación y perfil de todos los involucrados
- Competencias de preparación sistemática y de logro deportivo.
- Control, seguimiento y análisis de resultados.

La incorporación del ART al modelo de Calidad ya existente, le brinda al modelo soporte, estructura, metodología, evaluación, seguimiento y desarrollo por medio de un modelo reconocido internacionalmente y una Certificación que avala sus resultados.

ORGANIGRAMA CUFCO



ORGANIGRAMA DEL ART

