

## Asegurar una educación de calidad en el marco del deporte para el desarrollo (DpD)

---

El desarrollo de capacidades es una tarea central de la cooperación para el desarrollo. La cooperación alemana para el desarrollo entiende esta tarea como el desarrollo de las capacidades de las personas, organizaciones y sociedades para gestionar los recursos de manera eficaz y eficiente, con el fin de alcanzar sus propios objetivos de forma sostenible.<sup>1</sup> En este sentido, y utilizando esta definición, el desarrollo de capacidades debe realizarse a diferentes niveles. En el ámbito del deporte para el desarrollo son los siguientes:

- **Nivel individual:**
  - Cualificación deportivo-pedagógica de las personas mediante talleres dedicados a temas del deporte para el desarrollo, así como a enfoques, métodos y competencias de deporte para el desarrollo.
- **Nivel de la organización:**
  - Servicios de asesoramiento relacionados con la integración del deporte para el desarrollo en las estructuras, procesos y programas de las organizaciones.
- **Nivel de la sociedad:**
  - Cooperación e interconexión en red mediante el establecimiento, el desarrollo y la conducción de acuerdos de cooperación, así como la creación y el fomento de redes entre los diferentes actores del deporte para el desarrollo.  
Desarrollo del sistema en el ámbito de las políticas: incorporación del deporte para el desarrollo en documentos de política, estrategias y planes de acción, así como dotación presupuestaria para las organizaciones marco, ministerios o agencias nacionales.

→ Véase la guía de desarrollo de capacidades en el ámbito del deporte para el desarrollo: [Guidelines CD in the field of S4D](#)

**Este documento sirve como modelo para asegurar una educación de alta calidad y un proceso de desarrollo de capacidades sostenible a nivel individual**, y por lo tanto una mejora de los proyectos de deporte para el desarrollo en general. El proceso está dividido en tres fases —preparación, implementación y seguimiento—, cada una de las cuales tiene sus propios objetivos y tareas. Si se tiene en cuenta este modelo, incluidas las actividades de monitoreo y evaluación descritas, los y las profesionales y los instructores e instructoras del ámbito del deporte para el desarrollo lograrán una capacitación de alta calidad que favorecerá un desarrollo de las capacidades sostenible.

---

<sup>1</sup> GIZ (2015). *Gestión de la Cooperación en la Práctica. Diseñar Cambios Sociales con Capacity Works*. Wiesbaden: Springer Gabler.

## Proceso de desarrollo de capacidades a nivel individual

Antes de empezar a elaborar el contenido de un taller de deporte para el desarrollo, es importante realizar un análisis exhaustivo de la situación en el país o la región. Además, es necesario comprobar los recursos disponibles mediante una evaluación de las necesidades. Para planificar un taller de deporte para el desarrollo hay que definir el contexto específico del país, incluyendo los factores políticos y socioeconómicos relevantes para la ejecución y los contenidos educativos (cuando se inician procesos de asesoramiento en un país nuevo y de manera regular), e identificar los asociados clave a nivel nacional e internacional.<sup>2</sup>

Después de realizar el análisis de la situación y la evaluación de las necesidades, se pone en marcha un proceso cíclico denominado "proceso de desarrollo de capacidades". La figura A representa un proceso ideal de desarrollo de capacidades, dividido en tres fases: preparación (fase I), implementación (fase II) y seguimiento (fase III).



Figura A: Proceso ideal de desarrollo de capacidades

El desarrollo de capacidades a nivel individual en el contexto del deporte para el desarrollo puede estar dirigido a personas que trabajan con niños, niñas o jóvenes (entonces hablamos de entrenadores o entrenadoras) y / o que trabajan en el contexto de la enseñanza de personas adultas (entonces hablamos de instructores o instructoras). Ambos grupos destinatarios tienen necesidades específicas que deben abordarse mediante talleres debidamente planificados, a fin de mejorar sus capacidades ya sea para realizar actividades de deporte para el desarrollo con grupos infantiles / juveniles (a través de entrenadores o entrenadoras) o para enseñar a otros entrenadores o entrenadoras el método del deporte para el desarrollo (instructores o instructoras). En este documento se esbozan los procesos generales de desarrollo de capacidades a nivel individual, tanto para entrenadores y entrenadoras como para instructores e instructoras, haciendo las distinciones oportunas cuando sea necesario.

La preparación, la implementación y el seguimiento de un proceso educativo de desarrollo de capacidades a nivel individual deben ser actividades continuas; esto significa que hay que ajustar siempre el contenido de la capacitación educativa en función de los hechos constatados durante el taller piloto o en las actividades de seguimiento. Estos ajustes deben basarse en la información de

<sup>2</sup> Véanse herramienta 2 (Patrones y tendencias de desarrollo dentro de una sociedad), herramienta 4 (Retos clave: FODA), herramienta 9 (Mapa de actores), herramienta 11 (Intereses de los actores clave) y herramienta 17 (Análisis de la demanda) en GIZ (2015): *Gestión de la Cooperación en la Práctica. Diseñar Cambios Sociales con Capacity Works*. Wiesbaden: Springer Gabler.

retorno y en los datos disponibles sobre el taller; por tanto, el monitoreo y la evaluación deberían formar parte de todas las fases. Las actividades de monitoreo y evaluación proporcionan orientación y revelan los posibles ajustes necesarios del contenido de la capacitación para adaptarlo a las necesidades y realidades locales. Además, permiten evaluar la repercusión de las medidas de capacitación en los y las participantes y en su entrenamiento. En los siguientes capítulos se describen las fases en detalle y se formulan posibles medidas de monitoreo y evaluación en los recuadros de texto correspondientes.

## **FASE I: Elaboración de contenidos de deporte para el desarrollo**

---

La primera fase está destinada a la elaboración y documentación de los contenidos de deporte para el desarrollo que se tratarán en el primer taller. Esto se hará preferentemente en forma de un **concepto de taller de deporte para el desarrollo**; en el concepto se identifican todos los aspectos relevantes para el taller. A fin de elaborar, entender y especificar adecuadamente los contenidos de un concepto de taller, sería conveniente ponerlos por escrito. Los contenidos deberán incluir los siguientes aspectos:

### A. Antecedentes del taller (introducción)

- ¿Cuáles son el **contexto** y la **situación** del taller? ¿Qué **necesidad** hay de hacer el taller?
- ¿Se realiza el taller **en el marco de proyectos o programas**?
- ¿Qué **organizaciones** participan?

### B. Objetivo general, objetivos del taller y grupo destinatario

- ¿A qué actividades de mayor escala o a qué **objetivo** general contribuye el taller?
- ¿Qué **objetivos** de habilidades, conocimientos, destrezas y competencias se definen para ser adquiridos mediante la participación en el taller de deporte para el desarrollo?
- ¿Quiénes son las personas **participantes** (entrenadores y entrenadoras o instructores e instructoras)?
  - Véase: [Manual/Guideline S4D Coaches and Instructors](#)
  - Véase: [Template: Pre Course Information Sheet](#)
- ¿A quién se dirigirán a su vez las personas capacitadas? ¿Quiénes son las personas **beneficiarias**?
  - Entrenadores y entrenadoras → Niños y niñas / jóvenes
  - Instructores e instructoras → Entrenadores y entrenadoras

### C. Aspectos organizativos

- ¿Cuáles son las **condiciones logísticas**?
  - Por ejemplo, lugar de celebración, transporte, espacio necesario, alojamiento, instalaciones deportivas, etc.
- ¿Quién tiene qué **funciones y responsabilidades**?
  - Por ejemplo, instructor(es) o instructora(s) de taller, cofacilitador o cofacilitadora, asociado, etc.
- ¿Está el taller **certificado**? ¿Por quién?
  - Descripción de los criterios relativos a la conclusión exitosa del taller
  - Véase el modelo de certificado de participación: [Template: Certificate](#)

- ¿Cómo se llevarán a cabo **el monitoreo y la evaluación** del taller?  
→ Desarrollo de herramientas de control de resultados, véase [Guideline Options for Receiving Feedback](#); RECUADRO 2)

D. Descripción del contenido y el procedimiento del taller

- ¿Cuáles son los **contenidos principales** del taller a nivel teórico y práctico? (temas de deporte para el desarrollo, deportes, etc.)
- ¿Qué tipo de **conocimientos, habilidades y competencias** se enseñan / aprenden a nivel teórico y práctico?
- ¿Cuál es la **estructura** del taller? (véase el modelo de programa de taller → [Template: Agenda](#))
- ¿Qué **metodologías** de enseñanza y aprendizaje se utilizarán? ¿Cómo se transmitirán los conocimientos, las habilidades y las competencias a los y las participantes?
- ¿Qué **documentos / materiales didácticos del curso** (herramientas, manuales, folletos, etc.) se van a utilizar? ¿Habrá que concebir y redactar de nuevo dichos documentos / materiales didácticos de los cursos? ¿Quién lo hará?

**RECUADRO 1: Monitoreo y evaluación en la elaboración de contenidos de deporte para el desarrollo**

La evaluación de la fase I se basa en la información recopilada previamente (análisis de la situación y evaluación de las necesidades), la cual se sigue procesando y se completa con información más concreta relacionada directamente con el taller. Esta incluye información sobre las **personas beneficiarias** (es decir, niños, niñas y jóvenes a los que los y las participantes en el taller ofrecerán sesiones de entrenamiento), así como sobre el **grupo destinatario** (futuros participantes en el taller). En relación con el grupo destinatario deberán recopilarse algunos datos importantes, entre ellos, el número total de participantes, así como su sexo, cualificación, educación previa, aptitud, experiencia laboral y expectativas.

→ Véase: [Template: Pre Course Information Sheet](#)

→ Véase: Pre Questionnaires RECUADRO 2

Preguntas que acompañan el proceso de recopilación de datos:

- ✓ ¿Cuál es el contexto local o específico del país / la región del proyecto?
- ✓ ¿De qué manera se puede utilizar el deporte como herramienta para el desarrollo?
- ✓ ¿Qué tipo de deporte habría que utilizar? ¿Qué deportes tendrían amplio alcance en el país / la región?
- ✓ ¿Cómo podría ser el enfoque<sup>3</sup> de deporte para el desarrollo?
- ✓ ¿Qué personas deberían ser las beneficiarias finales del enfoque de deporte para el desarrollo

<sup>3</sup> Enfoque significa "usar el deporte como peaje para el desarrollo". Los objetivos de desarrollo son específicos de cada país. En Palestina, por ejemplo, el deporte se utiliza como instrumento para desarrollar las habilidades que mejoren las oportunidades de empleo de personas jóvenes.



(p. ej., grupos marginados)?

- ✓ ¿Qué organizaciones trabajan en el ámbito del deporte (para el desarrollo) y podrían ser un posible asociado y organización ejecutora?
- ✓ ¿Qué personas deberían ser formadas en deporte para el desarrollo para que actúen como futuras mediadoras?
- ✓ etc.

Los resultados de cada evaluación se deberían resumir en un informe. Esto ayudará a elaborar los contenidos de deporte para el desarrollo para futuros talleres educativos.

## FASE II: Implementación (piloto)

---

Antes de llevar a cabo un taller o una serie de talleres, convendría realizar un **taller piloto** para probar el concepto diseñado y los contenidos específicos. El taller piloto proporciona información relevante sobre los contenidos y métodos elegidos, la distribución del tiempo y los aspectos organizativos. Esta información le ayudará a decidir si es necesario revisar algún aspecto (véase el paso A más abajo). Un taller piloto es una versión de prueba o "ensayo" de un taller normal. Es posible realizar el taller piloto con menos participantes y con un contenido más reducido que en el taller "real". Sin embargo, es necesario aplicar en él el mismo concepto general, para que puedan revisarse los contenidos, los métodos y los aspectos organizativos (logística, gestión del tiempo, etc.). Idealmente se debería llevar a cabo un taller piloto siempre que se haya desarrollado un concepto nuevo o definido un grupo destinatario nuevo o diferente. La realización de un taller piloto ayuda a diseñar el taller real de forma más adaptada al grupo destinatario y al contexto respectivo.

Una vez impartida la "versión de prueba" se ponen en práctica las actividades del taller de deporte para el desarrollo de acuerdo con el concepto (revisado) y el programa (véase el paso B más abajo).

Existen ciertos aspectos generales que hay que tener en cuenta siempre cuando se implementa un taller de deporte para el desarrollo:

- Mantener un equilibrio entre las partes teórica y práctica (al menos por partes iguales; en cualquier caso, dejar tiempo suficiente para los ejercicios prácticos).
- Prever tiempo suficiente para intercambiar y compartir conocimientos, experiencias, etc.
- Es mejor examinar a fondo unos pocos temas que abarcar muchos temas y tratarlos superficialmente.

Estos son, en resumen, los pasos que guían el proceso:

### A. Implementación del taller piloto y revisión (si es posible)

- Impartir el taller / la clase de acuerdo con el concepto.
- Probar cada aspecto del concepto y su aplicación (p. ej., cuestiones organizativas, plazos, herramientas, métodos y didáctica, etc.).
- Evaluar la coherencia de los objetivos y contenidos del taller.
- Revisar los contenidos, la estructura, los métodos, etc.

## B. Implementación del taller (proceso definitivo adaptado de enseñanza y aprendizaje)

- Impartir el taller / la clase de acuerdo con el concepto.
- Monitoreo y evaluación. ( → Véase: [Overview Workshops and other Activities](#))
- Presentación de informes (véanse los modelos de presentación de informes [Template 'Workshop Reporting short Version'](#) y [Template 'Workshop Reporting long Version'](#)).

### **RECUADRO 2: Monitoreo y evaluación en la implementación de un taller (piloto)**

Cuando se realiza un taller (piloto), el monitoreo y la evaluación se centran en los conocimientos adquiridos por las personas participantes, en la mejora de sus competencias, en su capacidad para aplicar los contenidos a situaciones de la vida real y en su satisfacción con el taller. Esta información le permitirá a usted evaluar el taller y el resultado general del mismo, así como proponer o realizar adaptaciones en futuros talleres, si es necesario. Además, obtendrá información sobre la viabilidad de la implementación (logros y limitaciones) del taller, de sus contenidos y de la distribución del tiempo.

Los datos se recopilan durante y después de la implementación del taller (piloto):

- Véase [Template: Attendance List](#) (modelo de lista de participantes)
- fotografías
- Véase [Guideline: Options for Receiving Feedback](#)
- cuestionarios previos y posteriores, p. ej.:
  - [M&E Tool/Template "Pre Questionnaire for Coach Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Post Questionnaire for Coach Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Pre Questionnaire for PE Teacher Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Post Questionnaire for PE Teacher Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Pre Questionnaire for Instructor Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Post Questionnaire for Instructor Workshops"](#)

Preguntas que acompañan el proceso de recopilación de datos:

- ✓ ¿En qué medida ha tenido éxito el concepto?
- ✓ ¿Han sido adecuados el material, las herramientas, los métodos y el enfoque didáctico empleados?
- ✓ En caso de deficiencias en los resultados, ¿a qué se asocian o se atribuyen (al diseño del plan de estudios, a la forma en que se llevó a cabo, al alumnado, etc.)?
- ✓ ¿Qué conclusiones pueden extraerse de los resultados?
- ✓ ¿En qué sentido hay que revisar el concepto?
- ✓ etc.

Los resultados del taller y de la evaluación se deberían resumir en un informe (véanse los modelos de presentación de informes [Template 'Workshop Reporting short Version'](#) y [Template 'Workshop Reporting long Version'](#)). Esto ayudará a adaptar el concepto del taller y a hacerlo más eficaz.

## **FASE III: Seguimiento**

El seguimiento de las personas cualificadas es un factor clave, especialmente para integrar contenidos educativos de forma sostenible. El seguimiento tiene por objeto fortalecer los conocimientos y las capacidades adquiridos en el taller por las personas participantes, asegurando que los contenidos de deporte para el desarrollo se apliquen sobre el terreno y que se alcance a las personas beneficiarias. Es importante conocer el llamado "efecto taller", que se define como la euforia y nueva sensación de motivación que se produce al principio por la participación en un taller. Esta euforia puede desvanecerse rápidamente cuando el o la participante regresa a su entorno de trabajo habitual. El paso más difícil es transferir los conocimientos y capacidades adquiridos al contexto de trabajo, especialmente si los o las participantes carecen de apoyo o recursos y se ven solos en su intento de aplicar el concepto. Por ello, es necesario supervisar y prestarles apoyo después del taller; de lo contrario, es posible que una parte de los y las participantes no aplique (o no sepa cómo aplicar) los nuevos contenidos y métodos.

En el presente documento, la actividad de seguimiento se denomina visitas de seguimiento del entrenamiento. Una vez finalizado el taller, se llevan a cabo estas visitas para supervisar a los y las participantes (entrenadores o entrenadoras) durante las sesiones de entrenamiento a niños, niñas o jóvenes. También se pueden organizar talleres de seguimiento, tanto para instructores e instructoras como para entrenadores y entrenadoras. Sea cual sea el formato, las actividades de seguimiento son necesarias para garantizar la implementación sostenible del deporte para el desarrollo.

La visita de seguimiento del entrenamiento a los y las participantes (entrenadores o entrenadoras) en el taller tiene por objeto acompañarles y brindarles apoyo en la realización de una sesión de entrenamiento. El entrenador o la entrenadora recibe orientación e información de retorno relacionada específicamente con los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos durante el taller de deporte para el desarrollo.

Los pasos necesarios para las visitas de seguimiento del entrenamiento son los siguientes (véase la guía para la realización de visitas de seguimiento del entrenamiento → [Guideline 'How to perform Follow-up Coaching Visits?'](#)):

- Seleccionar a las personas que realizarán la visita de seguimiento a los y las participantes (p. ej., facilitador o facilitadora del taller, asociados)
  - Es preferible que las visitas sean realizadas por la(s) misma(s) persona(s) para que sean comparables.
- Seleccionar a los o las participantes del taller (entrenadores o entrenadoras) que serán objeto de visita (muestra por región, organización, etc.)
  - Como no es posible visitar a todos los entrenadores y entrenadoras cualificados, habrá que definir los criterios para el proceso de selección (p. ej., entrenadores y entrenadoras de ciertas regiones).
- Elegir la fecha y la hora de las visitas
  - Convendría realizar tres visitas de seguimiento: 3-5 semanas, 2-3 meses y 4-6 meses después del taller.
- Llevar a cabo la visita de seguimiento durante una sesión de entrenamiento que ofrezca el entrenador o la entrenadora

- Información de retorno y apoyo a los entrenadores y entrenadoras (véase la guía para dar información de retorno constructiva → [Guidelines for giving constructive feedback](#))

### RECUADRO 3: Monitoreo y evaluación durante y después de las actividades de seguimiento

Durante las visitas de seguimiento se deberán recopilar datos cuantitativos y cualitativos (a través de observaciones, encuestas y entrevistas; véase el modelo de encuesta de seguimiento a entrenadores y entrenadoras y el modelo de observación y entrevista de seguimiento para obtener información sobre el método aplicado y otros aspectos aprendidos durante el taller:

- [Follow-Up Short Coach Questionnaire](#) (also available in AR, [ES](#), PT, TR)
- [Follow-Up Short Instructor Questionnaire](#) (also available in AR, [ES](#), PT, TR)
- [Follow-up Training Observation & Interview](#)

Asimismo, las visitas de seguimiento del entrenamiento permiten identificar: las fortalezas y deficiencias en la aplicación por parte de los y las participantes, así como en la definición del método; los retos y las necesidades; así como los problemas en el uso del manual. A partir de esta información, la persona supervisora / que realiza la visita proporciona información de retorno constructiva a los entrenadores o entrenadoras.

Las siguientes preguntas sirven de guía para evaluar los efectos a largo plazo y prestar apoyo a los entrenadores y entrenadoras:

- ✓ ¿Aplican los entrenadores y entrenadoras en sus sesiones de entrenamiento lo aprendido en el taller?
- ✓ ¿Qué calidad tiene el enfoque de deporte para el desarrollo implementado por los entrenadores o entrenadoras?
- ✓ ¿Cumplen los entrenadores o entrenadoras la función de modelo de rol que han aprendido en el taller?
- ✓ ¿A qué problemas se enfrentan cuando aplican los contenidos del taller a situaciones de la vida real? ¿Cómo los resuelven?
- ✓ ¿Cómo se puede prestar apoyo a los entrenadores y entrenadoras sobre el terreno?

Los resultados de la evaluación se deberían resumir en un informe final. Así se podrá hacer un seguimiento del proceso que recorren las personas calificadas y planificar (si es necesario) otras actividades de seguimiento para reforzar la aplicación de los contenidos del taller de deporte para el desarrollo.