



# Estrategias de gestión de la Asociación Paraguaya de Tenis con los Programas de Solidaridad Olímpica

Larissa Schaerer

Gerente del Comité Olímpico Paraguayo y miembro de la Comisión Directiva de la Asociación Paraguaya de Tenis.

## RESUMEN

Las Federaciones Nacionales de Tenis (FNT) son las organizaciones encargadas de gobernar el tenis en el ámbito nacional. Están afiliadas a sus respectivas Federaciones Regionales, a sus Comités Olímpicos Nacionales (CONs) y a la Federación Internacional de Tenis (ITF). Solidaridad Olímpica (SO) es una organización del Comité Olímpico Internacional (COI) que ayuda a los CON a desarrollar el deporte en sus países a través de una serie de programas dirigidos a deportistas, entrenadores, infraestructuras, programas, eventos y valores. El propósito de este artículo es presentar la importancia de una colaboración eficiente y profesional entre las FNT y SO, a través de los CONs con el fin de utilizar los recursos disponibles para mejorar la gestión del desarrollo del tenis en el ámbito nacional. Tras exponer algunos aspectos generales relativos a las distintas organizaciones y sus programas, se incluye una sección en la que se presentan las estrategias llevadas a cabo por la Asociación Paraguaya de Tenis con el fin de que puedan servir de ejemplo de buenas prácticas a otras FNTs.

**Palabras clave:** COI, gestión, desarrollo, estrategia, estructura.

**Recibido:** 10 Junio 2023

**Aceptado:** 20 Julio 2023

**Autor de correspondencia:** Larissa Schaerer. Email: [larissa.schaerer@cop.org.py](mailto:larissa.schaerer@cop.org.py)

## INTRODUCCIÓN

### Las Federaciones Nacionales

Las Federaciones o Asociaciones Nacionales de Tenis (FNT) son organizaciones que representan los intereses de la industria nacional del tenis dentro de su área geográfica. Sus tareas son múltiples y variadas pues se encargan de organizar y gestionar torneos nacionales e internacionales, así como de prestar servicios técnicos y de entrenamiento y competencias a jugadores y clubes, entre otras. Las FNT gestionan el tenis a escala nacional, al tiempo que actúan como recurso y asistencia para desarrollar la estructura y los programas de los clubes de tenis locales. Las FNT trabajan para garantizar una administración eficiente y generar las oportunidades competitivas adecuadas entre sus miembros, al tiempo que intentan aumentar la participación en el tenis en todo su territorio nacional. En términos de estructura, las FNT forman parte de organismos como la Federación Internacional de Tenis (ITF), los Comités Olímpicos Nacionales (CON) o las Federaciones Regionales al estar afiliadas a ellas (ITF, 2023).

Estos organismos rectores nacionales son responsables de la gobernanza del tenis en su respectivo nivel de funcionamiento, lo que incluye supervisar y regular los programas nacionales de tenis, el calendario de los principales torneos en los distintos niveles de juego, el reglamento de los torneos, el marketing y la promoción de las actividades tenísticas, la representación del país en las competiciones internacionales de tenis y su programa nacional de desarrollo



del tenis, incluidos los proyectos de participación (Martínez-Gallego, et al., 2022). Su labor principal consiste en organizar y coordinar torneos y ligas locales y nacionales, entrenar a los jugadores, proporcionar instrucciones especializadas a los jugadores y organizar la formación de los oficiales. Las FNT también son responsables de garantizar que todas las competiciones locales y nacionales se desarrollen de acuerdo con un reglamento oficial, aprobado por los organismos competentes. También desarrollan nuevas iniciativas para aumentar la participación, organizan actividades sociales para mejorar la concienciación sobre este deporte e imparten formación a jugadores y entrenadores sobre las reglas del juego.

Las propias FNT se organizan con arreglo a "principios de buenas prácticas" y poseen distintos niveles de autonomía y responsabilidad dentro de cada nación. El papel de las Federaciones Nacionales de Tenis en el desarrollo de nuestro deporte es muy influyente y beneficioso, ya que estas organizaciones ofrecen conocimientos, orientación y apoyo, además de acceso a profesionales e instalaciones de categoría mundial (Browsers et al., 2015). Estas entidades crean una red de colaboración institucional que abarca desde el ámbito local a la escena internacional de manera que les ayuda a desempeñar un papel clave en la gestión del tenis mundial. Las numerosas iniciativas que ofrecen las FNT promueven, desarrollan y hacen crecer el tenis a escala local y nacional.

Las actividades de las FNT tienen un impacto duradero no sólo en el deporte del tenis, sino también en toda la industria deportiva. Ayudan a desarrollar fuertes conexiones entre las diferentes partes interesadas, como jugadores, entrenadores, patrocinadores, oficiales y directores de torneos. Las actividades organizadas por las FNT también son importantes para la popularidad del tenis pues contribuyen a destacar a las nuevas estrellas y a aumentar el número de seguidores.

Las FNT están afiliadas a sus respectivos Comités Olímpicos Nacionales (CONs) quienes son los representantes del Comité Olímpico Internacional (COI) en cada país. Por tanto, para acceder a cualquier ayuda del COI, las FNT tienen que tramitarla a través de sus CONs.

### Solidaridad Olímpica

Solidaridad Olímpica es el programa del COI para apoyar el desarrollo del deporte en todo el mundo. Se creó en 1961 y su misión es utilizar los recursos del Movimiento Olímpico para ayudar a los CON a desarrollar el deporte en sus países. Solidaridad Olímpica ayuda a los CON en forma de subvenciones, programas educativos y oportunidades de formación para atletas y entrenadores. También colabora en los aspectos organizativos y técnicos del deporte y ayuda a los CON en los aspectos financieros de la organización de los Juegos Olímpicos. Solidaridad Olímpica tiene una amplia gama de actividades diseñadas para ayudar a los CONs (COI, 2023).

Solidaridad Olímpica concede subvenciones para desarrollar el deporte mediante la creación o el fortalecimiento de los CONs, proporcionando apoyo a atletas y entrenadores. También ofrece programas de formación para atletas y entrenadores, incluyendo cursos sobre administración deportiva y entrenamiento. Además, Solidaridad Olímpica presta apoyo a los CON en la organización y celebración de los Juegos Olímpicos. Solidaridad Olímpica ha logrado ayudar a los CONs a desarrollar el deporte en todo el mundo (Henry & Al-Tauqi, 2008). Desde su creación, ha proporcionado más de 1.000 millones de dólares en subvenciones, formación y oportunidades educativas a los CONs, lo que les ha ayudado a llevar el Movimiento Olímpico a sus países.

### La importancia Solidaridad Olímpica para las Federaciones Nacionales

Solidaridad Olímpica es una parte fundamental del Movimiento Olímpico que trabaja para apoyar a los atletas, entrenadores, CON y FN en su desarrollo. Es importante resaltar la gran importancia de la Solidaridad Olímpica para las federaciones deportivas nacionales, ya que les proporciona

una poderosa herramienta para ayudar a ampliar la participación de sus atletas en competiciones internacionales y fomentar los valores olímpicos (Guzey & Ozbey, 2013). También les permite crear y mantener la infraestructura necesaria, como instalaciones deportivas, e invertir en el personal y las organizaciones necesarias para sostener un sistema deportivo nacional de éxito. Igualmente, ayuda a crear sistemas de desarrollo y de apoyo dentro de las federaciones que son fundamentales para identificar a los mejores talentos y se les proporcionan los recursos necesarios para ayudarles a jugar en un escenario mundial.

Por tanto, Solidaridad Olímpica desempeña un papel importante a la hora de hacer llegar el deporte a los lugares más recónditos del mundo y de permitir que florezca el sistema deportivo a nivel nacional. Motiva y anima a las FN a esforzarse por mejorar el desarrollo de sus atletas. Al proporcionar tanto ayuda directa como becas, Solidaridad Olímpica ayuda a las FN a que adopten un enfoque estratégico en su gestión y administración, de manera que es una pieza clave para promover el éxito a nivel internacional y transformar el sueño olímpico en realidad (Robinson & Minikin, 2011).

### ¿Cómo ayuda Solidaridad Olímpica a las federaciones nacionales?

Solidaridad Olímpica ayuda a las FNs a través de los respectivos CONs de cada país. Por ello, los programas contribuyen a fortalecer sus capacidades proporcionándoles apoyo en diferentes áreas, como finanzas, educación, formación y apoyo técnico. Las ayudas se dirigen generalmente a deportistas, entrenadores, programas, eventos, instalaciones y valores. En general, Solidaridad Olímpica desempeña un papel vital ayudando a garantizar que se promuevan el Movimiento Olímpico y sus ideales, y que los atletas, entrenadores y oficiales deportivos tengan la oportunidad de desarrollar sus habilidades y conocimientos (Chappelet & Bayle, 2005). El apoyo de Solidaridad Olímpica contribuye a garantizar que los CON puedan ofrecer a sus atletas las mejores condiciones posibles para sobresalir en sus carreras deportivas.

### ¿Cuáles son algunos de los programas disponibles?

#### Desarrollo de una Estructura Deportiva Nacional (DNSS)

El programa DNSS de Solidaridad Olímpica es una iniciativa desarrollada por el COI para apoyar a los atletas, a los CON y a las FN en sus esfuerzos por desarrollar y gestionar sus programas deportivos. Proporciona apoyo financiero y técnico a los CONs para ayudarles a crear capacidades y desarrollar sus estructuras deportivas nacionales. La financiación del programa procede de diversas fuentes, como el Fondo de Solidaridad Olímpica, la Fundación Olímpica para la Cultura y el Patrimonio, y donaciones de CONs individuales. El programa funciona desde el año 2000, y desde entonces ha proporcionado más de 800 millones de dólares en subvenciones a CONs de más de 160 países.

El programa incluye apoyo financiero para la preparación, entrenamiento y competición de los equipos, así como proporcionar apoyo técnico para ayudar a los CONs a desarrollar sus sistemas y estructuras deportivas. También proporciona apoyo para el desarrollo de los atletas, que incluye financiación para el desarrollo de atletas jóvenes, entrenadores y administradores deportivos, así como apoyo para la educación y el desarrollo profesional de los atletas.

### Programa de cursos de formación de entrenadores

El programa de formación de entrenadores tiene como objetivo proporcionar formación y certificación a los encargados de implementar las sesiones de entrenamiento a los deportistas del país. En el caso del tenis, se sugiere a las FN que se alineen con el programa de formación de entrenadores de la ITF que está disponible en la ITF Academy en 11 idiomas y cuenta con recursos escritos y digitales para distintos niveles de educación y certificación (ITF Academy, 2023).

Las FN pueden contactar con su CON para que este solicite a SO la organización de un curso de certificación. Sin embargo, para facilitar el proceso, se sugiere que las FN contacten con anterioridad con el oficial de desarrollo de la región para que el curso sea aprobado también por la ITF.

### Programa de becas de formación para entrenadores

Los programas de becas de formación para entrenadores ofrecen bolsas de ayuda para que entrenadores de deportes olímpicos, como el tenis, participen en cursos organizados por instituciones como Federaciones Internacionales, Centros de Alto Rendimiento, o Universidades.

En el caso del tenis, la ITF ofrece la oportunidad a los entrenadores becados de realizar cursos para entrenadores de jugadores avanzados (CAP-nivel 2) y de jugadores de alto rendimiento (CHP- nivel 3) en España. Los entrenadores tienen que ser propuestos por su FNT, avalados por el oficial de desarrollo de la ITF, y presentados por el CON a Solidaridad Olímpica, la cual a su vez, requiere la aprobación de la ITF.

También hay otras oportunidades de formación en centros situados en EEUU, Suiza y Hungría.

### ¿Por qué es importante que las federaciones nacionales mantengan relaciones fluidas con su CON?

Mantener una relación sólida entre las FN y sus CON es de gran importancia. Dado que los CON se encargan de coordinar la organización de las competiciones nacionales y la inscripción de los atletas en los Juegos Olímpicos, ambos deben trabajar juntos para lograr el éxito de sus países en las competiciones internacionales. Trabajar activamente con el CON ayuda a las federaciones nacionales a establecer mejores relaciones con los órganos rectores del deporte internacional, lo que puede conducir a un mayor acceso a recursos, financiación y otras ayudas (Ferrand & McCarthy, 2008). Además, el trabajo conjunto crea un enfoque más transparente y organizado de los eventos deportivos nacionales, lo que ayuda a garantizar que los atletas y entrenadores reciben un trato ético y justo. Las FN pueden beneficiarse significativamente de la experiencia de su CON.

Los CON pueden proporcionar asesoramiento sobre planificación financiera, estrategias de marketing y reglamentos deportivos para orientar a sus FN. Este asesoramiento puede conducir a una mejora de los resultados olímpicos, ya que los entrenadores y los atletas comprenderán mejor los reglamentos y las normas establecidos por los órganos de gobierno. Además, los CONs proporcionan apoyo y financiación a los atletas que las FN por sí solas no pueden proporcionar (Camy & Robinson, 2007). El establecimiento de relaciones sólidas entre las FN y sus CONs es importante para garantizar que los países dispongan de los recursos necesarios para tener éxito en las competiciones deportivas internacionales. Las FN se benefician de la orientación y el

apoyo proporcionados por sus CONs, y para que sus países tengan éxito en los Juegos Olímpicos, ambos deben establecer y mantener una relación de colaboración.

### ¿Cuál ha sido el impacto de los programas de solidaridad olímpica en el panorama de las FN?

Los programas de Solidaridad Olímpica puestos en marcha por el COI han tenido un importante impacto positivo en el panorama de las FN. En general, estos programas han tenido un impacto positivo en el desarrollo de las federaciones deportivas nacionales y han aumentado las oportunidades para los atletas de todo el mundo.

El Programa de Solidaridad Olímpica ha sido especialmente eficaz a la hora de ayudar a estos países a encontrar los recursos de formación y las competencias necesarias para crear y desarrollar una FN de alto rendimiento. Mediante este programa, las FN han contribuido significativamente al desarrollo y la promoción del deporte en sus respectivos países (Henry & Cuschieri, 2014). Como resultado, estas federaciones deportivas nacionales desempeñan ahora un papel importante en la promoción de los ideales olímpicos en todo el mundo.

Los Programas de Solidaridad Olímpica han tenido un impacto muy positivo en el desarrollo de las federaciones deportivas nacionales. Los países experimentan una mejora en el nivel deportivo, ven aumentar las oportunidades de patrocinio y marketing, y refuerzan las relaciones entre las FN, el CON y el COI (Parry, 2003). A través de una mejor comunicación y un intercambio de ideas más fluido, los programas de Solidaridad Olímpica han hecho avanzar el desarrollo de las FN considerablemente.

### ¿Qué deben hacer las FN para acceder a las ayudas de los programas de solidaridad olímpica?

A continuación, se presenta un listado de acciones que las FN deben tener en consideración para acceder a la ayuda de los programas de Solidaridad Olímpica. Las FN deben:

- Alinearse con la estrategia de desarrollo de la ITF.
- Alinearse con las políticas de las autoridades deportivas nacionales.
- Conocer en profundidad las reglamentaciones de los programas de Solidaridad Olímpica.
- Conocer la estructura del CON y las personas encargadas de gestionar cada uno de los programas de Solidaridad Olímpica.
- Disponer de una estrategia de desarrollo basada en programas contrastados y que esté alineada, supervisada y aprobada por el responsable de desarrollo de la ITF para la región.
- Presentar la solicitud para acceder al programa al departamento de deportes pertinente del CON aprobado por el máximo órgano rector del deporte en ese país.
- Aportar las pruebas documentales necesarias y requeridas sobre la estructura organizativa básica y de sus actividades desde su creación.
- Demostrar y justificar la experiencia necesaria y exigida en la organización y gestión de actividades deportivas a escala regional o nacional.

- Esbozar un programa detallado de actividades a desarrollar durante un periodo de tres años.
- Comunicar los beneficios que el programa solicitado por la FNT proporcionará a sus miembros en caso de ser aprobada.
- Comprometerse con la legislación nacional antidopaje pertinente, la buena gobernanza y las medidas de apoyo a los deportistas.
- Aportar pruebas de autonomía financiera, normas de transparencia financiera y elaborar un plan estratégico de financiación y un presupuesto de las actividades.
- Comprender y adoptar el reglamento financiero del programa Solidaridad Olímpica, como los procedimientos para acceder a las subvenciones, los requisitos previos pagaderos, las normas de gestión financiera y su necesidad de exenciones o excepciones (si procede).
- Seguir las directrices de comunicación, financieras y de informes de progreso establecidas por el CON y su departamento deportivo correspondiente.
- Introducir en el sistema de Solidaridad Olímpica la lista actualizada mensualmente de los atletas, entrenadores y oficiales de equipo que reciben ayuda del CON.
- Cumplir los códigos éticos generales y ofrecer un sitio web informativo e interactivo.
- Demostrar una política clara en materia de igualdad de género, protección de la infancia y compromiso con el bienestar de los deportistas.
- Mostrar pruebas de actividades y programas de capacitación en áreas como el desarrollo del deporte, la formación y educación de deportistas y entrenadores, y la gestión deportiva.
- Enfatizar el que los programas y actividades de la FN se centren en el desarrollo de atletas, entrenadores y administradores deportivos, satisfaciendo al mismo tiempo los requisitos de equilibrio de género.
- Participar de manera activa en los programas e iniciativas internacionales de desarrollo del deporte propuestos por el COI.

## EJEMPLOS PRÁCTICOS

### Estrategias de gestión de nuestra Federación Nacional

Para la Asociación Paraguaya de Tenis ha sido fundamental el uso y aprovechamiento de los diversos programas de Solidaridad Olímpica para consolidar fundamentalmente el trabajo que venimos realizando en el área de capacitación. La clave principal es el trabajo coordinado e interrelacionado entre nuestra federación nacional y todas las partes implicadas. Este avance, obedeció especialmente a la implementación de diversas estrategias y actividades que facilitaron esa mejora, liderado por nuestra federación.

Se detallan a continuación las estrategias implementadas para el uso y aprovechamiento de los programas de Solidaridad Olímpica.

### Estrategia No. 1: Interrelación de la federación con el Comité Olímpico Paraguayo, Federación Internacional de Tenis y Secretaría de Deportes

#### Objetivo:

Promover la comunicación activa entre el Comité Olímpico Paraguayo COP, la Federación Internacional de Tenis ITF y la Secretaría Nacional de Deportes SND, estar plenamente interrelacionados para el aprovechamiento de los diversos programas.

#### Acciones estratégicas:

- Relacionamiento y gestión con el Comité Olímpico para poder aprovechar y llevar adelante todos los años al menos 2 a 3 programas de Solidaridad Olímpica.
- La comunicación y coordinación anticipada con la ITF para armar un calendario del año con todos los programas y proyectos y la gestión así mismo con SO.
- Solicitud anticipada al Comité Olímpico de los programas del año adelantándonos a otros deportes.
- Apoyo de la Secretaría de Deportes en la adecuación y mejoras de las instalaciones para mayor comodidad poder llevar adelante en la sede de la federación más proyectos.

### Estrategia No. 2: Profesionalización de la federación

#### Objetivo:

Contratación de personal técnico preparado para la federación, capaces de llevar adelante y gestionar diversos programas logrando así la profesionalización del deporte.

#### Acciones estratégicas:

- Contratación de personas responsables de las áreas para la elaboración, seguimiento, control y rendición de cuentas de los diversos programas.
- Contar con tutores nacionales para llevar adelante las capacitaciones nos ha elevado considerablemente el nivel dándonos también mayor alcance y cobertura a nivel nacional.

### Estrategia No. 3: Mejor comunicación y mayor difusión de las acciones en el deporte

#### Objetivo:

Alcance y llegada a más personas a través de los canales adecuados con la comunicación correcta.

#### Acciones estratégicas:

- Los diversos programas implementados serán exitosos en la medida que estos puedan ser aprovechados por los estudiantes y entrenadores.
- Comunicación clara y concreta.
- Apertura de otros canales de comunicación para dar a conocer los diversos eventos.

## Estrategia No. 4: Elevar el programa de capacitación de entrenadores y su inserción al alto rendimiento

### Objetivo:

Nuestro objetivo dentro de esta estrategia ha sido elevar el nivel de nuestros entrenadores, desde la etapa de iniciación y desarrollo, siguiendo al nivel intermedio y llegando hasta el alto rendimiento.

### Acciones Estratégicas:

- Incorporación en los diversos eventos de capacitación a profesores y/o estudiantes de la carrera de educación física ha sido un avance de suma importancia para aumentar la cantidad de entrenadores de nivel inicial o desarrollo y para los diversos proyectos en las escuelas.
- Asegurar el trabajo de capacitación con el equipo interdisciplinario del Comité Olímpico, en el área de ciencias aplicadas y metodología deportiva para que los entrenadores tengan una visión general en su inserción al alto rendimiento.
- Lograr retener o reincorporar a ex jugadores y jugadoras en el tenis que puedan sumar valor.

### CONCLUSIONES

Los programas de Solidaridad Olímpica son un importante factor que contribuye a que las FN se beneficien de una asistencia que les ayudará a mejorar sus servicios y productos. Este programa ofrece mayores oportunidades para el desarrollo del deporte en países que pueden carecer de financiación y recursos. También apoya la formación, el desarrollo y la asistencia técnica en las disciplinas deportivas olímpicas como el tenis para los atletas, entrenadores y personal de apoyo de estas naciones, con el fin de lograr mejores resultados en los Juegos Olímpicos.

El desarrollo deportivo de una FN apoyado y financiado por Solidaridad Olímpica puede mejorar el rendimiento de los tenistas, las estructuras de las FN y producir un mayor rendimiento de la organización a todos los niveles. Estos

programas también pueden servir para impulsar una gestión y administración más profesional y eficaz de las FN. Esperamos que este artículo sea una contribución práctica y útil para las FN que deseen acceder a la ayuda de Solidaridad Olímpica. Consideramos que es vital que las FN sean más proactivas y trabajen conjuntamente con sus CON para beneficiarse de dichos programas.

### CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

La autora afirma que no tiene conflicto de intereses alguno ni ha recibido financiación para elaborar este artículo.

### REFERENCIAS

- Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015). An examination of the stakeholders and elite athlete development pathways in tennis. *European Sport Management Quarterly*, 15(4), 454-477.
- Camy, J., & Robinson, L. (Eds.). (2007). *Managing Olympic sport organizations* (Vol. 6). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Comité Olímpico Internacional. (COI) (2023). *Solidaridad Olímpica*. Disponible en: <https://olympics.com/ioc/olympic-solidarity>. Consultado el 15 de junio.
- Chappelet, J. L., & Bayle, E. (2005). Strategic and performance management of Olympic sport organisations. *Human Kinetics*.
- Ferrand, A., & McCarthy, S. (2008). *Marketing the sports organisation: Building networks and relationships*. London: Routledge.
- Guzel, P., & Ozbey, S. (2013). Promotion of Olympic values based on Olympic Solidarity programs. *International Journal of Academic Research*, 5(3).
- Henry, I., & Al-Tauqi, M. (2008). The development of Olympic solidarity: West and non-west (core and periphery) relations in the Olympic world. *The International Journal of the History of Sport*, 25(3), 355-369.
- Henry, I., & Cuschieri, M. T. (2014). Olympic engagement and the use of Olympic Solidarity programmes by Gulf Cooperation Council states. *The International Journal of the History of Sport*, 31(14), 1707-1723.
- ITF (2023). *Estatutos de la ITF*. Disponible en: <https://www.itftennis.com/en/about-us/governance/rules-and-regulations/?type=constitution> Consultado el 20 de junio.
- ITF Academy (2023). *ITF Academy*. Disponible en: [www.itf.academy-com](http://www.itf.academy-com). Consultado el 16 de junio.
- Martínez-Gallego, R., Jones, T., & Crespo, M. (2022). Impact of the ITF Tennis Play and Stay campaign on 10-and-under tennis: The views of top National Federation experts. *ITF Coaching & Sport Science Review*, 30(86), 37-41.
- Parry, J. (2003). *Olympic education in practice*. Centre d'Estudis Olímpics.
- Robinson, L., & Minikin, B. (2011). Developing strategic capacity in Olympic sport organisations. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 1(3), 219-233.
- Solidaridad Olímpica (2023). *Programmes*. Disponible en: <https://olympics.com/ioc/olympic-solidarity/programmes>. Consultado el 15 de junio.

Copyright © 2023 Larissa Schaerer



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 Resumen de licencia](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 Texto completo de la licencia](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[CONTENIDO RECOMENDADO DE LA ITF ACADEMY \(CLICK AQUÍ\)](#)

