



**PROGRAMA PLANEAMIENTO EDUCATIVO  
DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y DESARROLLO CURRICULAR**

		PROGRAMA			
		Código en SIPE	Descripción en SIPE		
<b>TIPO DE CURSO</b>		028	Tecnólogo		
<b>PLAN</b>		2016	2016		
<b>SECTOR DE ESTUDIO</b>		740	Deportes y Afines		
<b>ORIENTACIÓN</b>		25E	Gestión en Deporte y Recreación		
<b>MODALIDAD</b>		-----	Presencial		
<b>AÑO</b>		-----	-----		
<b>TRAYECTO</b>		-----	-----		
<b>SEMESTRE</b>		6	6		
<b>MÓDULO</b>		-----	-----		
<b>ÁREA DE ASIGNATURA</b>		149	Administración aplicada		
<b>ASIGNATURA</b>		17742	Gestión de instituciones deportivas y recreativas		
<b>CREDITOS</b>		6			
<b>ESPACIO o COMPONENTE CURRICULAR</b>		-----			
<b>MODALIDAD DE APROBACIÓN</b>		Exoneración			
<b>DURACIÓN DEL CURSO</b>		Horas totales: 64	Horas semanales: 4		Cantidad de semanas: 16
Fecha de Presentación: 16/05/2017	Nº Resolución del CETP	Exp. Nº	Res. Nº	Acta Nº	Fecha __/__/__

## FUNDAMENTACIÓN

En el marco del desarrollo y fortalecimiento de la Educación Superior Terciaria que viene realizando el Consejo de Educación Técnico Profesional – Universidad del Trabajo del Uruguay (CETP – UTU) desde el 2005 al presente, el CETP-UTU ha venido transitando por estrategias de reordenamiento de la educación terciaria y el desarrollo de nuevas formaciones.

En este marco de cambios institucionales no es posible dejar de lado la importancia que hoy viven los países entorno al deporte y el gran incremento tanto cualitativo como cuantitativo en la demanda del deporte, la actividad física y la recreación.

La globalización hace posible el acceso a otras culturas y por lo tanto a otros deportes y eso implica contar con un Gestor de Deporte, idóneo capaz de administrar y gestionar el capital humano y las actividades.

Las instituciones deportivas han encontrado en la organización institucional el camino de la eficiencia y la eficacia de los recursos. De aquí la importancia de que el tecnólogo en gestión deportiva conozca la Organización de las Instituciones Deportivas; los diferentes métodos, y tendencias, cómo llevar adelante una gestión en dependencia de la naturaleza de la institución y las variables internas y externas que la componen.

El perfeccionamiento de las Organizaciones ha ido de la mano con las exigencias de los avances tecnológicos y las demandas de las personas, y en el caso de las instituciones deportivas, de los deportes mismos, por lo cual la figura del Gestor Deportivo es una herramienta más de las Instituciones en la consecución de sus objetivos.

El mundo actual en constante cambio, nos interpela en la necesidad de apuntar a la formación de recursos humanos que posean las herramientas requeridas para enfrentarse a la realidad del sector de forma eficiente y eficaz. En ese marco se pretende que la formación que se imparte en esta área pueda abarcar todas esas dimensiones, permitiendo al egresado de la carrera desempeñar sus funciones de gestión y de comunicación en forma profesional.

Teniendo en cuenta este escenario surge entonces la necesidad de ajustar las propuestas actuales a los criterios establecidos para la formación de nivel terciario. Sumando a lo anterior las exigencias en el ámbito laboral llevan a exigir profesionalidad de la gestión deportiva como eje fundamental en el logro de los objetivos en las áreas de deporte y recreación insertándose de manera eficiente al nuevo contexto del país.

La gestión de cualquier institución requiere conocer una serie de herramientas que permiten hacer frente a las diferentes acciones cotidianas e imprevistos lógicos que la incertidumbre puede brindar. Es el Gestor quien debe minimizar el riesgo con el fin de obtener los objetivos fijados, para lo cual necesita conocer los principios de la gestión que se debe utilizar para poder llevar a cabo la actividad deportiva en forma exitosa. Debe conocer estrategias, métodos, técnicas que le permitan decidir la mejor alternativa para llevar adelante la gestión que en el Centro le compete. El Gestor deportivo une en sus funciones la de administrador de sus actividades, maestro y líder en las instituciones deportivas, lo que permiten lograr éxitos en diferentes áreas del centro siendo responsable que su capital humano desarrolle sus mayores potencialidades físicas, psicológicas, sociales, comunicacionales, profesionales, etc., dentro de la ética y el respeto de las diferentes sociedades.

El conocimiento de los fines de la organización y la realidad actual, así como su cultura organizacional, le permite planificar y realizar diferentes proyectos de manera profesional, amateur, nacional e internacional relacionadas con proyectos deportivos y recreativos.

### OBJETIVOS GENERALES

- Construir su propia actitud para el empleo (en forma dependiente e independiente) para generar las competencias mínimas requeridas.
- Desarrollar competencias cognitivas, tecnológicas y actitudinales que le permitan tener una actitud proactiva ante los cambios y desafíos constantes y permanentes de la realidad, requeridas en una formación terciaria.
- Conocer herramientas de gestión, que le permita aplicar en el desarrollo profesional y productivo, buscando la mejora continua, alcanzando la eficacia y eficiencia en un mercado tan competitivo y globalizado actual.
- Efectuar gestiones administrativas con calidad de servicio.

- Incorporar y valorar el concepto de cliente interno como elemento fundamental del nivel organizacional.
- Enfrentar la obsolescencia tecnológica y asumir los cambios como un desafío constante y permanente de la realidad.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer y comprender las herramientas de gestión para la administración estratégica de las organizaciones con sustento en el éxito de la gestión.
- Conocer los principios de la gestión de entidades deportivas o recreativas que le permita utilizar estrategias, métodos, técnicas e instrumentos de investigación en relación con la gestión y el deporte en la sociedad.
- Identificar y aplicar técnicas concretas para la planificación integral de proyectos deportivos en el ámbito de la gestión y en el deporte y recreación en la sociedad.
- Efectuar una reflexión crítica, participativa, de intercambio de información, experiencias y valoración sobre la gestión, programas, eventos y el deporte en la sociedad que mejoren sus prácticas profesionales.
- Fomentar una filosofía proclive al cambio organizacional, a la mejora continua, que permita su inserción como agente de cambio dentro de las organizaciones.
- Conocer y valorar los fundamentos sicosociales que inciden en el desempeño, tanto individual como grupal, de los diferentes actores del centro.
  - Comprender la estructura y funcionamiento del mercado como factor vinculado a la creación y funcionamiento de la gestión institucional.
  - Reconocer la relevancia de la estructura organizacional formal e informal, los métodos y procedimientos que inciden en su diseño, para la optimización de la organización.
  - Conocer las características del control como instrumento de retroalimentación.

### COMPETENCIAS COGNITIVAS:

Conocimiento de las organizaciones como sistemas sociales.

Conocer y utilizar las relaciones que generan el comportamiento del individuo y de los grupos que componen las organizaciones.

Desarrollare la creatividad que permita generar respuestas innovadoras ante situaciones imprevistas o nuevas oportunidades.

Manejar los diferentes códigos de expresión y comunicación acordes con las nuevas tecnologías de comunicación e informáticas.

Administrar (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) a fin de operar, interactuar e influir sobre el medio donde se desenvuelve.

Desarrollar habilidades para la investigación.

Competencias socio-culturales: Identificar y conocer los valores comunes a la organización y la sociedad en su conjunto que le permita desarrollar habilidades para el trabajo en equipo.

Competencias actitudinales y aptitudinales:

Capacidad de iniciativa, creatividad, innovación, respeto, empatía, toma de decisiones, responsabilidad, aceptación y adaptación a los cambios, comunicación fluida.

Capacidad de interpretación y expresión.

## COMPETENCIAS

- Generar planes a largo y corto plazo que permitan obtener los objetivos de la institución de los involucrados y los suyos propios, lo que requiere que conozca los fundamentos de la administración, los de dirección y del área de acción, generando espacios apura el trabajo en equipo que permita el crecimiento individual y grupal.
- Conocer la Instituciones y su composición administrativa y organizacional. Poder a partir de ella desarrollar estrategias que permitan la consecución de los objetivos.
- Dominar los conceptos técnicos básicos específicos del deporte y la recreación.

## CONTENIDOS

### UNIDAD 1

- Concepto de Emprendedor.
- Tipos de emprendimientos deportivos y recreativos. Diferencias entre organizaciones/instituciones/empresas (públicas y privadas) y los diferentes tipos: clubes, institutos de enseñanza, ONG.

- Concepto de Cultura Organizacional y Comportamiento Organizacional.

## UNIDAD 2

- Concepto de Gestión. Elementos de una gestión exitosa.
- Concepto de Negocio. Modelos de Negocios, método CANVAS, LEAN STARTUP, Plan de Negocios. Responsabilidad Social. Estrategia competitiva. Concepto de Valor.
- Estudio del mercado. Instrumentos (entrevistas, encuestas, observación)- Información de clientes, competencia, mercado y proveedores. Análisis de datos. Validez y fiabilidad.
- Metodología de la investigación. Tipos de Investigación. Diseños de investigación. Recolección de datos: instrumentos y técnicas.
- Tramites de inicio y de cierre de una institución. Tributos: Concepto y Clasificación. Instituciones recolectoras.
- Concepto de costos y presupuestos. Concepto de viabilidad. Costos: concepto, tipos y su incidencia. Elementos del análisis de una propuesta. Posibilidad de la puesta en práctica. Rentabilidad esperada. Estudios de viabilidad, capital, fuentes de financiamiento.
- Diferencia entre estrategia y táctica. Toma de decisiones. Formulación de planes estratégicos y tácticos.
- Tendencias y modelos organizativos en el deporte.

## UNIDAD 3

- Conceptos básicos.
- Marketing: Concepto de Marketing. Tipos y modalidades. Elementos del Marketing.
- Marketing de Servicio: Concepto. Diferencia entre Servicios y Servicio al Cliente. Las tendencias en el Sector Servicios. El desarrollo tecnológico. Marketing de Servicios vs. Marketing de Bienes. Calidad en los Servicios. El Cliente como elemento central, comportamiento, información, alternativas de servicios. Cultura en los servicios. Modales y Costumbres. Ética. Niveles de expectativas. Zona de Tolerancia. Influencias culturales sobre las expectativas de servicio. Percepciones del servicio.

- Momentos de la Verdad. Concepto e importancia.
- Diseño y desarrollo de Servicios. Estructura de la Oferta de Servicios. Desafíos en el Diseño de Servicios. Nuevos servicios.
- Comunicación: Concepto. Importancia interna y externa.
- Promoción: Promoción de Ventas. Las Relaciones Públicas. Marketing Directo.
- Demanda y Precio: Conceptos. Desafíos. Estrategias.
- Calidad: concepto. Herramientas. Normas.
- Marketing Deportivo: Concepto. Servicios de Recreación y Servicios Deportivos
- Marketing Digital: Concepto, Herramientas. Beneficios.

### METODOLOGÍA

Se propone utilizar una variedad de propuestas que permita abarcar los diferentes niveles y conocimientos previos de los estudiantes.

Utilizar herramientas que permitan generar conocimientos a partir de herramientas didácticas - pedagógicas para potenciar el análisis y la capacidad propositiva de actividades que tengan que ver con la dirección y liderazgo. En este sentido se potencia los elementos teóricos como base de gestión de la práctica y la realidad a partir del procedimiento científico de la observación, identificación y análisis de los procesos de dirección y liderazgo.

Generar propuestas a partir de las experiencias y conocimientos de los estudiantes dando lugar a talleres teóricos y prácticos, conceptualizados, contextualizados y abiertos.

Se sugiere la planificación de actividades externas, visitas a diferentes instituciones deportivas y recreativas públicas o privadas, gestionando visitas guiadas y posibles charlas con personas que acrediten experiencia en el área.

### EVALUACIÓN

Los medios de evaluación deben tener como prioridad generar instancias de aprendizaje y de reflexión que permitan la construcción de sus saberes y la generación de nuevos conocimientos.

El proceso de evaluación se concibe como una dimensión del proceso educativo que permite fortalecer el diálogo y la confianza entre los actores. La misma tendrá un objetivo

de recolección sistemática de información que habilite la reflexión y dialogo del evaluador y el evaluado en relación al alcance de los objetivos del proceso.

Realizar evaluaciones sistemáticas para reconocer el nivel de apropiación de los estudiantes de los contenidos y permitan la retroalimentación continua para la adquisición de las competencias propuestas.

## COORDINACIÓN

Es fundamental para determinar la forma de trabajo integrada en donde se aconseja la utilización de una serie de estrategias que combinen las de carácter expositivo con las de indagación:

- Expositivas: Basadas en la presentación oral o escrita de los contenidos estructurados de forma clara y coherente, con el objeto de conectarlos con los conocimientos de partida de los alumnos.

Realizar una “*lluvia de ideas*” al comienzo de cada tema permita estar al tanto de lo que los alumnos conocen acerca de contenidos a desarrollar y permitir estrategias acorde a cada grupo.

- De indagación: Se requiere de parte del alumno la aplicación de técnicas de investigación e indagación de modo de que éste construya su aprendizaje. El objetivo se dirige hacia la adquisición por parte del estudiante de procedimientos y actitudes en el acercamiento a situaciones reales, nuevas y/o problemáticas, que le permitan desarrollar y aplicar conocimientos y competencias para la realización de nuevos aprendizajes, como ser en el análisis de situaciones –problemas visitas a instituciones deportivas, conocer la estructura interna de una e identificar las particularidades distintivas de las empresas acorde a su tamaño y al sector al que pertenecen. Introducir al alumno en el proceso de búsqueda, selección, análisis y presentación de distintas informaciones de forma de tomar contacto con las nuevas tecnologías en el campo de la información, comunicación y en la gestión en general.

Utilización de textos de Técnicos. Permite la utilización y comprensión de vocabulario técnico, el análisis de la información allí contenida.

Al finalizar ambos semestres, el estudiante deberá entregar un trabajo integrado, referente a una planificación en conjunto con la asignatura Planificación Estratégica. Debe ser trabajada desde el primer semestre, y concluir en el segundo.



Se valorará el trabajo individual y el trabajo en equipo.

**NOTA:**

*Es imprescindible una estrecha coordinación con la asignatura Planificación Estratégica, a fin de que el alumno logre las competencias propuestas por el trabajo integrado, no por eso dejar de lado la coordinación de los otros docentes de la currícula. Es fundamental para lograr: integración sistemática de las distintas asignaturas y generar espacios de reflexión conjunta sobre todos los aspectos del quehacer educativo.*

**BIBLIOGRAFÍA**

- Acosta Hernández, R. (2005) – Gestión y Administración de las Organizaciones Deportivas- Editorial Paidotribo
- Batthyany, K.; Cabrera, M. (2011) Metodología de la investigación en Ciencias Sociales. Montevideo: UDELAR
- Giménez, J. (2004) ABC del Gestor Deportivo INDE
- Hermida, J.; Serra, R., Kastika, E.; (1992) Administración y Estrategia 4ta Ed. Bs. As.: Ediciones Macchi.
- Herrera, J. P. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: Ecoe.
- Hill, C; Jones, G: (2009) Administración Estratégica. 8° ed. México: Mc Graw Hill.
- Kaplan, R.; Norton, D. (2007). Mapas Estratégicos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000
- Koontz, H., Weihrich, H., (1999), Administración Una perspectiva global (11 ed), México: Mc Graw Hill
- Kotler, P., Gary A., (2008), Fundamentos de marketing (8va. Ed), México: Pearson
- Kotler, P., Bloom, P; Hayes, T., (2004), El Marketing de Servicios profesionales (3° Ed.), Barcelona: Planeta
- Mello, D. F. (2004). *Desarrollo Organizacional: enfoque integral*. México: Noriega.
- Mestre Sancho, Juan y Álvaro – (2002) La Gestión Deportiva: Clubes y Federaciones. Editorial INDE (ESP)
- Mestre Sancho, Juan – (1999) La Gestión Deportiva Municipal, Editorial INDE, Barcelona (ESP)
- Porter, M. (1991) La ventaja competitiva de las naciones. España: Ed. Vergara.

- Porter, M. (2009) Ser competitivo. Harvard Business Press. Barcelona: Ed. Duesto.
- Porter, M. (2015) Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. ISBN 6077443042, 9786077443049
- Robbins, S., Coulter, M., (2010), Administración (10ª ed), México: Pearson
- Rodríguez Zidán, E. (15 de 12 de 2013). Diseño, métodos y técnicas cualitativas. Montevideo.
- Tejera, A. (2013). La Gestión como problema. Montevideo.