



UNIVERSIDAD NACIONAL DE RIO NEGRO
LICENCIATURA EN EDUCACION FISICA

***PROYECTO INTEGRAL DE REORGANIZACIÓN
Y CRECIMIENTO SOSTENIDO***

CLUB ESTUDIANTIL – EDUARDO CASTEX – LA PAMPA.

Estudiante: Portaluppi, Florencia

Director de Proyecto: Marrón, Fernando

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE RIO NEGRO
Licenciatura en Educación Física y Deporte**

2024



ÍNDICE

Plan estratégico de gestión en una organización deportiva.	03
Misión	09
Visión	09
Análisis del entorno	
Análisis externo	
Marco sociológico	09
Marco normativo o jurídico	10
Marco político	12
Análisis interno	
Recursos humanos	13
Recursos presupuestarios	14
Estructura organizativa y procedimental de la entidad	15
DAFO	
Debilidades	16
Amenazas	16
Fortalezas	17
Oportunidades	18
Objetivo general	19
Objetivos específicos	19
Estrategias generales	20
Estrategias de Dirección	23
Estrategias de Funcionamiento	23
Proyectos que integren el Plan Estratégico	24
Instrumentos para realizar el seguimiento, control y evaluación del plan estratégico	29
Evaluación	30
Conclusiones personales	30
Bibliografía	32

Plan estratégico de gestión en una organización deportiva.

Los planes de actuación deben de ser desarrollados teniendo en cuenta principios básicos como la participación, continuidad, sostenibilidad, igualdad de oportunidades y polideportividad.

En este caso, se diagrama un plan estratégico que tiene como protagonista el Club Estudiantil, de la localidad de Eduardo Castex, situado en la zona norte de la provincia de La Pampa.

Su origen:

El Club Estudiantil surge oficialmente en abril de 1923 pero su gestación tiene origen en un equipo de fútbol, organizado en la Escuela N° 44 por el maestro Juan Humberto Morán unos años antes e integrado por niños de edad escolar, es por ello que deciden llamarlo ESTUDIANTIL.

La Comisión de entonces, se vio agotada por fuertes vientos y sequía. Su gente se sintió golpeada por la situación del país y se cayó bruscamente, sin tener actividad social, ni deportiva. Un grupo de simpatizantes por la década del 30 puso empeño y esfuerzo por levantar nuevamente la institución. Los dirigentes vivían con anhelos, sin tener un lugar estable y es así que nace su apelativo “Bohemio”.

Estudiantil en el año 1940 tuvo su edificio propio, funcionando como salón social hasta 1974. Empezó un período de auge con el acercamiento de gente y un lugar donde desarrollar diferentes actividades, como encuentros deportivos locales, eventos sociales, reuniones.

En el año 1943 se adquiere la quinta donde hoy se encuentra el campo de deportes denominándose tiempo más tarde estadio Próspero Jañez; sobresale el atletismo, además del fútbol.

En los años 60 se convierte en el centro de reunión de las familias, con grandes actividades sociales. En 1969 año de triunfos, se corona Campeón de la Liga Pampeana de Fútbol y en ese año aparece su mascota “el ratón” y se adopta oficialmente.

En la década del 70, se construyen las canchas de bochas en el tradicional salón de fiesta y en el año 1979 se obtiene el campeonato Apertura de Fútbol de la Liga Pampeana.

En los 80 en el país se empiezan a vislumbrar cambios y acorde con estos tiempos empieza un recambio generacional, una nueva camada de jóvenes se hace cargo de la institución. Se concreta un antiguo anhelo: la continuación de la construcción del salón de fiesta en la terraza del edificio céntrico. Comienza a gestarse la obra del gimnasio en el campo de deportes. También se organizan los carnavales en 1984, y alcanzan importantes éxitos a nivel provincial, siendo sede de atracción de localidades pampeanas y de la provincia de Buenos Aires.

En el segundo lustro de los 80 la actividad social se consolida, el Bohemio ya no sigue viviendo de ilusiones sino de grandes realizaciones, alcanza un alto prestigio dónde juega un papel predominante la continuidad, calidad, el esfuerzo y la buena voluntad.

En 1988 queda inaugurado el gimnasio, y en ese mismo año se remodela la confitería llamándose "La Ciudad". Ingresa a la década del 90 de la mano de "The Mouse Disco" en la planta alta o salón de fiestas, y se transforma en el centro de atracción nocturna de la zona.

Llega a los 75 años en el año 1998 lleno de júbilo y consolidado como institución gracias al trabajo silencioso de la gente. En el año del aniversario participó del nuevo Provincial de Fútbol denominado "Livio Miguel Curto" uno de los más apasionados hinchas de la entidad y dirigente, obteniendo el título de "Campeón Provincial"

Entre tantas alegrías, hubo tristezas también, cuando una noche de febrero de 2001 las llamas azotaron el boliche bailable, quedando todo en cenizas. Se comenzó nuevamente a construir en su fecunda existencia, la gente ha realizado una encomiable labor en todos los aspectos del quehacer institucional. El boliche bailable, era la principal fuente de ingresos económicos.

Es por ello que fue creciendo y madurando contando con importantes infraestructuras e instalaciones en el campo de deportes como también en su sede. Ha obtenido numerosos logros en fútbol como en los diferentes deportes: bochas, ciclismo, básquet, motociclismo, pelota a paleta, vóley y atletismo.

En el 2008 Estudiantil se consagró CAMPEÓN DEL CENTENARIO en el clásico futbolero local. En el 2009 se descendió a la categoría "B". Ese mismo año un grupo de entusiastas dirigentes decidieron emprender un proyecto, varias veces postergado, se hizo con mucho trabajo y esfuerzo. Este emprendimiento incluyó lo que el campo y la ciudad mostraban. EXPOCASTEX se puso en marcha, generando al club nuevos ingresos, pero además fue el reflejo de agricultores, ganaderos y emprendedores, no solo locales sino también de zonas aledañas. Hoy en día, se consolidó en este sentido y otorga a la localidad la atracción de turistas durante estas fechas.

En los tiempos que corren, luego de obtener diferentes reconocimientos y campeonatos, Estudiantil, llega a sus 100 años, siendo el último Campeón Provincial de fútbol. Pero el Club, no se remonta solo a éste deporte. Hoy, más de 800 niños, jóvenes y adultos concurren a al predio a practicar deportes como: cesto, hándball, básquet, karting, gimnasia artística, hockey, bochas, fútbol, judo, vóley, newcom, atletismo, natación.

Estudiantil ha desarrollado una espléndida labor a lo largo de sus 100 años de vida. Aquel club bohemio, hoy es una Institución fuerte y consolidada producto del trabajo de su gente a lo largo de las décadas.

La humildad de su origen y de su gente sirvió para realizar a través de los años una intensa labor sustentada en sólidos cimientos. Esta base material y humana le permitirá encarar el futuro. Un futuro que se presenta complejo e incierto, en un mundo globalizado y computarizado.

Imágenes extraídas de las redes oficiales de la Institución.





Misión:

Ser una institución con compromiso social y deportivo. Teniendo como base la formación de deportistas y, sobre todo, de personas desde una visión integral en donde se centre en la formación anatómico/fisiológica, psicológica y social, considerando al concepto de corporeidad como un eje esencial, y no solo la valoración de lo físico – deportivo.

Fomentar valores en las relaciones interpersonales y con la propia institución, con derechos y obligaciones.

Ser un Club con identidad cultural y deportiva definida, con liderazgo en la formación de deportistas abarcando todas las franjas etarias.

Potenciar las competencias deportivas y el fair play.

Visión:

Somos una entidad que persigue la conformación del deporte formativo de las diferentes disciplinas en las infancias, para luego ser parte de planteles competitivos, con base en el proyecto deportivo institucional, educando deportistas tanto en los aspectos técnicos como en los valores que identifican al deporte.

Nos apoyamos en el deseo y el compromiso de colaboración permanente con el club, para su mantención y crecimiento a través del tiempo. Con criterios de inclusión y con responsabilidad acerca de la importancia y el rol protagónico que la institución tiene en la sociedad.

Perseguimos el propósito de una gestión innovadora, que sirva de ejemplo para el resto de las organizaciones deportivas provinciales. Ser un Club modelo.

Análisis del entorno

Análisis externo

Marco sociológico:

- En la localidad, en coincidencia con las tendencias regionales y nacionales, el desarrollo del deporte de base, llamado en la jerga deportiva, semillero, no sean implementado programas y acciones sistemáticas de formación integral de los deportistas en etapas de formación. Esta modalidad de formación que tiende a la

especialización temprana y unideportiva, limita las posibilidades futuras de pleno desarrollo de los deportistas.

- Acercamiento de diferentes sujetos sociales para desarrollar la práctica deportiva.
- Importancia social desempeñada en la localidad, a través de diferentes actividades: Día de Reyes, Día de las infancias, Expo-Castex, Festival de Peña, Copa de Leche, Carnavales, Mundialito, Trico Bingo.
- Rol de colaboradores a la hora de ejecutar obras, eventos, o colectas solidarias.
- Destacar los valores en torno a la salud, el cuerpo, el ocio, el tiempo libre, el prestigio y la relación social como factores determinantes de la conducta del individuo con relación a la práctica de actividades físico-deportivas.
- Recuperar y mejorar vínculos con entidades locales, provinciales y nacionales para el logro de objetivos.
- Lograr una mayor participación social de los vecinos en el club, que permita incrementar la cantidad y calidad dirigencial del mismo.
- Recuperar lazos de solidaridad, que las distintas crisis que hemos atravesado han quebrado, y lo hacen en virtud de que utilizan al deporte como un recurso social, atrayendo a chicos y jóvenes, alejándolos de la calle y de los problemas sociales.
- Luego de desarrollar los elementos que describen al deporte como elemento socializador e integrador, surge la necesidad de implementar políticas públicas tendientes a favorecer el desarrollo del deporte institucionalizado, trabajando de manera mancomunada con el gobierno de turno.
- Actualizar el relevamiento del club, de toda la infraestructura deportiva disponible y actividades en funcionamiento.
- Mejorar e incentivar a los sectores del deporte, turismo y hotelería de la localidad, llevando adelante un calendario de las actividades culturales y deportivas del club, a los fines de proyectar las actividades y efectuar tareas de coordinación y propaganda de las mismas, con entidades locales, propiciando así un crecimiento colectivo.

Marco normativo o jurídico:

- Asociación civil (persona jurídica sin fines de lucro, conformada por personas reunidas con un objeto social, el cual no debe ser contrario al interés general ni al bien común).

- Asamblea anual de socios. (Aprobar balances y estados contables de la misma y excepcionalmente se reúne las veces que sea convocada).
- Comisión Directiva (Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Revisor de Cuentas, Vocales titulares y suplentes). Para ser parte de la misma, se requiere ser socio, con una antigüedad no menor a dos años, sin deuda en la cuota y ser mayor de edad).
- Resguardar el patrimonio actual y prosperar en su ampliación.
- El fomento y desarrollo de las prácticas deportivas se regirá en la Provincia por las disposiciones de la Ley Provincial N°858: Régimen para el fomento y desarrollo de las prácticas deportivas en la Provincia; en concordancia con la Ley Nacional nro. 20.655 de Fomento y Desarrollo del Deporte:

Se utiliza al deporte como factor educativo coadyuvante a la formación integral del hombre y como recurso para la recreación y el esparcimiento de la población.

Fomentar y promocionar el deporte, mediante el estímulo de su práctica y la creación de condiciones que aseguren las posibilidades de acceso al mismo por parte de toda la comunidad.

Utilización del deporte como factor de promoción de la salud física, mental y espiritual de la población. Como así también desarrollar la conciencia individual y social acerca del valor e importancia del deporte como medio para lograr el desarrollo potencial de los recursos humanos de la Provincia.

Adecuar en la Provincia la estructura de administración, coordinación y apoyo al deporte y apoyar la satisfacción de las necesidades que la comunidad no pueda concretar y en lo privado, asegurar el asesoramiento y apoyo que le sea requerido.

- Dentro de dicha Ley nombrada anteriormente, también establece en su Capítulo V lo relacionado a Entidades Deportivas. Allí se destaca:
Considérense instituciones deportivas a las asociaciones que tengan por objeto principal el desarrollo, sostenimiento, organización o representación del deporte o de alguna de sus modalidades.

Creación del Registro Provincial de Instituciones Deportivas en el que deberán inscribir todas las instituciones indicadas en el artículo precedente. Para estas instituciones, la

inscripción constituirá requisito necesario para participar en el deporte organizado aficionado y profesional y gozar de los beneficios que por esta ley se acuerden, sin perjuicio del cumplimiento de las disposiciones relativas a la obtención de la personería jurídica correspondiente.

Institución de Primer Grado: la agrupación de personas que reúnan las condiciones para ser Asociación Civil o Entidad de Bien Público, con la finalidad de fomentar la práctica de actividades deportivas específicas o en general (el Club)

Las violaciones por parte de las entidades deportivas a las disposiciones de la presente ley y su reglamentación serán sancionadas con:

- a) Pérdida de los beneficios previstos por esta ley;
- b) Multas que establezca la reglamentación;
- c) Suspensión por tiempo determinado o cancelación de la inscripción en el Registro Provincial de Instituciones Deportivas.

- Faltas y otras infracciones a las normas del deporte:

Serán sancionadas con la pena que disponga el Organismo de Aplicación, la falta a la moral y educación deportiva en los espectáculos públicos, recayendo la misma en las instituciones, cuando, por no haber adoptado los recaudos pertinentes resulten responsables.

Será sancionada por el Órgano de Aplicación, la institución cuya representación deportiva no observare un correcto desempeño ético-deportivo o extradeportivo, dando amplia difusión a la medida tomada para que actúe como ejemplo.

Marco político:

- Según las políticas deportivas, el Club accede a diferentes beneficios o ayudas que potencian su funcionamiento y crecimiento:
- Solicitud de maquinarias para el mantenimiento del predio, mejoras en el mismo, convenios con la Dirección de Deportes local para la ejecución de Escuelas Deportivas Municipales, Becas para deportistas, alquiler de infraestructura para eventos, posibilidad de ser Sede de Juegos Nacionales (Como Araucanía y EPaDe) dónde el Gobierno Provincial otorga cierta suma de dinero para las mejoras edilicias que

contribuyen al desarrollo de la competencia; entrega de Subsidios por parte de diferentes funcionarios locales y provinciales, como así también, de material deportivo.

La clase de sanción, y la forma en que será aplicada en cada caso, deberán establecerse en la reglamentación de la presente ley y se graduarán conforme a la gravedad y reiteración de las infracciones.

- Organizar y participar en eventos deportivos y sociales, relacionados con sus fines, como: organizar espectáculos, certámenes y festivales deportivos o sociales u otras actividades, en forma individual o asociada.
- Promover la solidaridad y unidad entre los asociados.
- Propulsar el desarrollo de la cultura física, moral e intelectual de sus asociados, fomentando la práctica de deportes en general, para cuyos fines se habilitan instalaciones deportivas y sociales.
- Bregar por la constitución de un espacio para el esparcimiento y recreo, desarrollando talleres deportivos, sociales, culturales y/o artísticos.
- Todas las actividades de carácter instructivo, serán efectuadas por personal idóneo y/o profesional en la materia.
- Propiciar actividades recaudatorias para obtener fondos que tengan como destino, los objetivos del club.

Análisis interno

Recursos humanos:

Comisión Directiva: las principales funciones y responsabilidades consisten en organizar el funcionamiento interno de la Institución y el ordenamiento. Ejerciendo la dirección y proclamar el cumplimiento de obligaciones, haciendo conocer al presidente las novedades que al respecto se produzcan. El objetivo de la Comisión es incentivar el esfuerzo de Socios y Simpatizantes para proclamar el bienestar y desarrollo de la organización.

Los dirigentes son los responsables de mantener siempre en orden todo lo organizativo. También recorrer las actividades durante las jornadas, para estar cerca de los entrenadores y deportistas, colaborando y dando soluciones a imprevistos que acontecen en el día a día de las instituciones deportivas.

Deportistas: Son parte del proceso de formación de la Institución, quienes dan a conocer las diferentes actividades deportivas a través de su participación. Se accede a la integración de equipos y fomentar la identidad correspondiente, eso va más allá de los

resultados deportivos obtenidos. Tanto para los equipos como para los jugadores individuales, el buen conocimiento de su práctica, el desenvolvimiento en el área de juego, o la relación con sus pares, ayuda a detectar problemas y a encontrar soluciones para el crecimiento sostenido. Son el motor de la institución y quienes la hacen crecer a diario.

Profesores, Técnicos, Utileros, Secretarios, Personal de mantenimiento: personal que trabaja en la Institución, a cambio de una remuneración económica. Son quienes llevan adelante las instalaciones y actividades. Profesores y Técnicos desde su formación profesional se desempeñan en las diferentes disciplinas. Los Utileros son el apoyo de los antes nombrados para garantizar las condiciones y elementos de juego en cada práctica o competencia. Los Secretarios muchas veces cumplen el rol de intermediarios entre cuestiones diarias de la institución comunicándoselas a la Comisión Directiva, además de su labor administrativa. El Personal de Mantenimiento, es el encargado de optimizar los recursos edilicios y espacios verdes del Club, desde su limpieza hasta el acondicionamiento sugerido por cada práctica deportiva.

Simpatizantes y colaboradores: Personas que desinteresadamente aportan material humano, económico o material a la institución, para la puesta en marcha de actividades. Ser colaborador, no implica ser simpatizantes. Estos últimos son quienes además, realizan diferentes tareas y son conocidos habitualmente como los Hinchas. Generalmente se rotan para emprender las diferentes tareas, ya sean propuestas por la Comisión Directiva o por las diferentes Subcomisiones deportivas.

Recursos presupuestarios:

Recaudación de los eventos deportivos y festivos.

Sponsors

Subsidios.

Aportes desinteresado de simpatizantes, para las diversas disciplinas.

Ayudas de diferentes organismos gubernamentales.

Cuotas de socios ordinarias y extraordinarias.

Renta de bienes.

Donaciones, herencias, subvenciones y legados.

Producto de entradas, beneficios y toda entrada lícita en conformidad al carácter no lucrativo de la institución.

Estructura organizativa y procedimental de la entidad

Todas las decisiones que se toman, se tratadas por la Comisión Directiva, sean de cualquier índole. Se realizan reuniones paulatinas para por temas relevantes o situaciones a resolver.

Cada deporte, presenta su Subcomisión o grupo de colaboradores.

Si bien el club, cuenta con 13 disciplinas actualmente, falta cierta organización de desempeño, por lo que, a futuro, se recomienda la postura de un Coordinador Deportivo, para ser el nexo entre la Comisión Directiva y los Profesores/Entrenadores de las diferentes actividades.

El Club cuenta con colaboradores/simpatizantes, que participan en los diferentes eventos organizados. (Ya sea relacionado a quehaceres, trabajo en cantinas, asistencia a deportistas y disciplinas).

Hay personas referentes para actividades dadas.

DAFO

Debilidades:

Recursos económicos para mantenimiento edilicio en general. El club, ha crecido a lo largo de sus años, por lo que se ha hecho muy extenso y su mantenimiento requiere de más recursos económicos para sostener a diario.

El club cuenta con las siguientes cifras aproximadas:

Ingresos: alquileres \$500.000, cuota social de 500 socios \$600.000, TricoBingo \$600.000.

Egresos: Combustible \$180.000, Luz \$500.000, Gas \$40.000, Personal remunerado \$700.000, Seguro \$80.000, Limpieza \$250.000, Gastos Generales \$300.000

Carencia de funcionalidad definida. Las políticas deportivas deben ser en beneficio del club y de los socios. Esto, se ve poco reflejado por lo que en la mayoría de las actividades, no se ve una diferencia entre socios y no socios. Si bien se promueve y fomenta el desarrollo, se debe crear una base sólida guiando el camino de las políticas deportivas que se quieren incrementar para la mejor funcionalidad de la Institución.

Poca masa societaria. Si bien, los simpatizantes son muchos, teniendo en cuenta que localidad cuenta con un total aproximado de 10 mil habitantes, se dificulta el compromiso como socios activos de la entidad. Socios aproximados que abonan mensualmente: 500.

Repercusión de baja de categoría en el fútbol. Si bien actualmente el club desarrolla 14 disciplinas, el fútbol es el mayor incentivo para los simpatizantes. Luego de conseguir el 4º título en el Torneo Provincial de Fútbol Pampeano, se desciende a la segunda categoría en este nivel competitivo. Conlleva a disminuir el aporte de simpatizantes, concurrencia a los eventos futbolísticos, colaboración, entre otras. Deportistas actuales aproximados en las diferentes disciplinas: 650.

Capacidad de difusión de todas las actividades. El club cuenta con redes sociales, pero la difusión de las actividades en algunas ocasiones, es escasa o insuficiente, para así lograr más convocatoria.

Escasa capacidad económica para inversiones de magnitud. Teniendo en cuenta el alto valor de las inversiones, se deben priorizar arreglos o modificaciones necesarias, antes de emprender nuevos proyectos. El club no cuenta con grandes ingresos económicos estables, por lo que al momento de emprender, se deben tener en cuenta factores externos y ayudas económicas provenientes de eventos, subsidios estatales de la Subsecretaría de deportes provincial o del trabajo de las subcomisiones específicas de cada deporte.

Falta de coordinación deportiva general. Al verse el club afectado por su crecimiento, denota en algunas ocasiones la falta de organización y coordinación general de funcionamiento.

Baja rentabilidad por servicios deportivos. Éstos, se abonan mensualmente por los deportistas que concurren. Dicha cuota, es baja en comparación con actividades en otras localidades más grandes. Se busca reducir costos ya sea en compras e inversiones, mejorar el servicio, automatizar la forma de pago (creación de una App), mejorar la planificación de cada deporte y establecer costos de acuerdo a las personas participantes.

Amenazas:

Interrupción de procesos pedagógicos, formativos y especializados, por agentes externos. En el periodo de diciembre - febrero, hay un hincapié en las actividades deportivas casi en su mayoría. Si el objetivo es la fomentar la formación y llegar a mejorar las condiciones de práctica con algunos objetivos competitivos, se debe entrenar con periodicidad durante todos los meses del año. Teniendo en cuenta, los periodos de descanso. Más allá de reducir la cantidad de días sin actividad, se podría pensar en formatos para no perder el contacto con los deportistas y seguir con un trabajo continuo; implementar tipo campus, talleres, jornadas, entre otras.

Aumento de los precios de elementos necesarios para el funcionamiento mensual del club. Aumento de servicios de luz, agua, gas, actualización de sueldos al personal remunerado, gastos por rupturas, acondicionamiento de espacios, canchas. Son gastos que al incrementarse, no llegan a solventarse con los ingresos del club, por ejemplo la baja cuota social, que si bien tuvo un reajuste, no llega a cubrir los gastos que se generan.

Desvinculación de jugadores/Socios por falta de servicio correcto o pase a otro club. Fallas en el funcionamiento de cada deporte, desacuerdos con los referentes de las disciplinas, falta de participación en competencias o viceversa, falta de deporte recreativo. Elementos de funcionamiento de cada deporte deteriorados por el uso. Falta de elementos.

Posibilidad de crecimiento de actividades competentes en una ubicación cercana. Algunos clubes cercanos en otras localidades, el mismo club "rival" en la localidad, asociaciones crecientes, comienzan a dictar actividades que pueden atraer deportistas de la institución, si éstos no se sienten a gusto.

Fortalezas

Apoyo de colaboradores y simpatizantes. El club cuenta con personas que colaboran para diversas actividades y eventos, así como también, comercios y entidades brindando lo necesario en cada situación dada. No son aportes económicos, sino de mano de obra en eventos, algunas colectas para fechas festivas.

Amplias y variadas instalaciones deportivas/edilicias. Con el paso de los años, esta se volvió una de las principales fortalezas. El club cuenta con cancha de fútbol profesional, tres canchas auxiliares, pista de karting, cancha de hockey, básquet, cesto, vóley indoor y beach. Piscina de 25 m descubierta, playón deportivo, bocha, pelota a paleta, gimnasio techado, pista de atletismo, gimnasio y elementos de gimnasia artística. Como así también, con instalaciones en alquiler, dentro de las cuales se encuentra el salón de fiestas, bares.

También se destaca el crecimiento y construcción de vestuarios, cantinas, depósitos, secretaria, museo, salón de reuniones, entre otros.

Crecimiento deportivo y sentido de pertenencia. Con el aumento de las diversas actividades, mayor cantidad de personas se acercaron al club, haciendo de él un lugar ameno y confortable para compartir en familia.

Acción social con la comunidad y con los propios deportistas. Mayor compromiso con las actividades propuestas por el bien de la comunidad, en ocasiones especiales y también, mejores servicios para los propios deportistas de la institución.

Inclusión de personas con discapacidad. El deporte adaptado ha dejado de ser un tabú. Las personas con discapacidad, especialmente infantiles, acceden a los servicios deportivos que brinda el club y tienen la oportunidad de formarse. El deporte para las personas con discapacidad ya no es una opción, sino que forma parte de sus derechos.

Organización de eventos deportivos de relevancia. Así como desde hace años se realiza la denominada Expo Castex, exposición agrícola y ganadera que convoca a gran parte del norte de la provincia de La Pampa, también se desarrollan eventos deportivos como Epade, Araucanía, torneos propios de las disciplinas.

Historia, trayectoria, experiencia y arraigo en la localidad. El Club Estudiantil, con sus 100 años de vida, fue marcando su terreno, cosechando su gente y su trayectoria, que lo encuadra en uno de los clubes más grandes de la provincia.

Mejorías de comunicación en redes sociales. Durante los últimos años, el crecimiento del uso de las redes sociales ha marcado un camino para quienes desean difundir algo. Hoy, el club cuenta con su página oficial, con aspectos a mejorar, y con redes como Instagram y Facebook, las cuáles abarcan el principal medio de comunicación social. El impacto de las mismas, busca mejorar la participación en actividades deportivas del club, aumentando el número de personas que llegan a él con la intención de realizar algunas prácticas y promover el desarrollo.

Disponibilidad de instalación deportiva propia. Todas las actividades que se llevan adelante se realizan en instalaciones propias, tal vez, en otras épocas, se debían alquilar espacios para poder llevar adelante algunas actividades.

Oportunidades

Auge en el crecimiento deportivo. Participación y deportistas de elite. El fútbol, sin duda, es el principal espectáculo por la mayor convocatoria que genera a pesar del reciente descenso de categoría, pero también creció el hockey, básquet, cesto, newcom, gimnasia artística y con ello, el desempeño de los deportistas. Esto genera la oportunidad de no solo crecer deportivamente a nivel local, provincial y nacional, sino también a consolidar esas disciplinas para luego dar lugar al surgimiento de otras prácticas.

Como por ejemplo, en la temporada de verano 2023 – 2024, se reabre el natatorio con Colonia de Verano, la mayor asistencia provenía de aquellas personas que asisten a actividades deportivas anuales en el Club

Mejora de los recursos humanos a través de planes y mecanismos de formación interna e incorporación de nuevos técnicos. El crecimiento también demanda recursos

humanos para desarrollar las diferentes tareas que se emprenden. La formación, es el camino y guía para quienes son parte de la institución.

Incrementar el interés y práctica deportiva del ciudadano, de su tiempo libre. Brindar los espacios y medios necesarios para aquellas personas que desean pasar su tiempo libre en la institución. Ya sea como colaboradores o espacio de esparcimiento. De esta manera, podría también aumentar la masa societaria, ya que para el uso de las instalaciones, se requiere ser socio.

Recuperación y puesta en marcha de la piscina descubierta. Dicha obra se ejecutó y estuvo muy poco tiempo en funcionamiento. Hoy en día, durante la temporada de verano, ya que es piscina descubierta, lleva adelante actividades como natación, aquagym, colonia para niños y jóvenes, pretemporada deportiva.

Ampliar la posibilidad de eventos de relevancia. Visión a futura para la ejecución de eventos relevantes ya sea desde el ámbito deportivo, como cultural/social, ya que las instalaciones están dadas para poder hacerlo.

Auge de la práctica deportiva. Hoy la salud, asociada a mejorar la calidad de vida, se relaciona directamente con la práctica físico – deportiva; por tal motivo, más personas llegaron al club en busca de estos objetivos. Asociar deporte y salud para implementar prácticas.

Ampliación de la cartera de productos – merchandising. En los últimos años, la institución mejoró su merchandising, incluyendo desde indumentaria hasta objetos personales, variando las opciones durante fechas destacadas. Esta es una de los ingresos económicos. La comercialización está a cargo del Grupo Juvenil de la institución.

Objetivo general:

Educar con deporte, con base en los valores del mismo. Respeto, compañerismo, hábitos saludables, responsabilidad. Acompañar el desarrollo integral de los deportistas. A nivel fisiológico, acrecentar las cualidades físicas, de forma equilibrada y racional, atendiendo a las fases de su desarrollo y a las necesidades y posibilidades de cada categoría. Deporte de competición – rendimiento, con desarrollo en las propias instalaciones de la Institución, y con personal capacitado.

Fomentar la unión de los colaboradores y simpatizantes, mediante la ejecución de actividades culturales y deportivas. Dimensión social. Propiciar la progresión de la institución, no solo desde lo deportivo, sino también desde lo edilicio e institucional.

Objetivos específicos:

Mejorar las instalaciones ya existentes.

Potenciar el acercamiento de socios.

Difundir las actividades y potenciar el funcionamiento. Ampliar la oferta.

Potenciar deportistas locales, para su progreso, reconocimiento y posibilidad de alcanzar el deporte profesional.

Acompañar el desarrollo integral de los deportistas.

Promover la práctica de actividades físicas para el mejoramiento de la salud.

Promoción de formación continua para profesionales del club.

Articular políticas públicas relativas al objeto social con distintas reparticiones públicas de orden provincial o nacional.

Estrategias generales

Mejorar la gestión de los recursos humanos disponibles.

Establecer roles y funciones concretas de los miembros de la Comisión Directiva.

Reducir gastos de funcionamiento

Reducir riesgos y aumentar posibilidades de acción.

Contar con personal capacitado y formar un equipo técnico de salud. (Médico, psicólogo, kinesiólogo, nutricionista, entre otros).

Aumentar sponsors (Ya sea para ingreso de dinero o material deportivo)

Planificaciones a mediano y largo plazo.

Generar un modelo de construcción de redes transversales con el Municipio con relación a proyectos específicos que permitan la vinculación de otras organizaciones/entidades.

Reorganizar las Subcomisiones por deporte.

Identificar las diferentes formas para la participación en la actividad deportiva, así como de las nuevas tendencias – intereses.

Establecer una oferta general / programa de apoyo integral para las diferentes organizaciones en aspectos técnicos de gestión, jurídico deportivo, de juzgamiento técnico, de control-seguimiento y de coordinación con otros actores del sistema deportivo y de la gestión pública.

Diseñar un cronograma mensual/anual con las actividades del Club. (deportivas, sociales y culturales).

Desarrollar programas de marketing para incrementar las utilidades edilicias y prácticas deportivas. Se podría anexar: la utilización del marketing, para aumentar las ventas de merchandising, difusión de eventos.

La sociedad se encuentra hiperconectada y ahora las empresas pueden transmitir mucha más información a los usuarios gracias a esta evolución. Las empresas deportivas, no están fuera de esta situación y han crecido en contenido y difusión gracias a las demandas de las personas.

La imagen es esencial para su crecimiento y afianzamiento en el mercado. Sin una imagen atrayente que despierte el interés público no podrá desarrollar su potencial.

También es la responsable del fortalecimiento o no, de vínculos con los distintos públicos (externo/interno), la persuasión de estos y el consecuente logro de los objetivos. Buscan a través de sus métodos y de dicha persuasión colaborar a los fines de la organización.

La empresa no está sola en la sociedad, sino que necesita tener vínculos y relaciones saludables y productivas con su entorno, para su crecimiento y permanencia.

Precisamente por la incidencia que tienen los medios, es necesario proponer puntos de partida para que éstos puedan trasladar información deportiva a la población.

Posibles estrategias de marketing a ejecutar:

Organización y ejecución de encuentros con los pares deportistas/entrenadores, fuera del ámbito deportivo.

Promoción de las actividades e instalaciones, haciendo participe a la familia y a la comunidad en general.

Entrenamientos y/o muestras deportivas personalizadas en lugares acordes.

Intervención de medios de comunicación local.

Gestionar elementos que identifiquen a los deportistas en todas sus presentaciones. Por ejemplo, la indumentaria del club, banderas.

Difusión de merchandising a la venta en las instalaciones del Club.

Difusión activa de las actividades realizadas, eventos, obras.

Presentación digital de plan de trabajo anual y personal a cargo (profesores).

A continuación, comparto una imagen donde se describen los diferentes tipos de públicos que se podrían tener en cuenta, para guiar una posible campaña de marketing.



Si bien, dentro de la localidad solo hay dos clubes, cada uno tiene sus características. Estamos hablando de instituciones de 100 años, por lo que, el Club Estudiantil ofrece más actividades deportivas, sociales; sus instalaciones están en continuo reacondicionamiento.

La utilización del marketing, a través de carteles en la localidad, banderas, imágenes, propagandas en el canal local, en radios, la principal herramienta puede ser la consideración de los medios digitales, ya que hoy en día, la mayoría de las personas tienen acceso y a su vez, difunden aquello que ayuda en el crecimiento del Club.

En síntesis, es importante:

Conocer bien al rival.

Determinar la audiencia objetivo a la que se intenta llegar.

Si es posible, asociarse a personas influyentes para la campaña. (Sponsor, influencers, entre otros).

Los mensajes son la base de la comunicación pública de una organización.

Seleccionar bien los canales de distribución.

Planear eventos especiales.

Sea cual sea la estrategia de marketing deportivo que se decida llevar a la práctica, habrá que medir y revisar su impacto, para luego ajustar las estrategias.

Estrategias de Dirección.

Establecer roles y funciones concretas de los miembros de la Comisión Directiva.

Desarrollar programas para incrementar las utilidades edilicias y prácticas deportivas.

Reducir riesgos y aumentar posibilidades de acción.

Aumentar sponsors (Ya sea ingreso de dinero o material deportivo).

Generar un modelo de construcción de redes transversales con el Municipio con relación a proyectos específicos que permitan la vinculación de otras organizaciones/entidades.

Establecer una oferta general o programa de apoyo integral para las diferentes organizaciones en aspectos técnicos de gestión, jurídico deportivo, de juzgamiento técnico, de control-seguimiento y de coordinación con otros actores del sistema deportivo y de la gestión pública.

Operar para acompañar el desarrollo integral de los deportistas, a través de diferentes proyectos.

Estrategias de Funcionamiento.

Mejorar la gestión de los recursos humanos disponibles.

Reducir gastos de funcionamiento.

Contar con personal capacitado y formar un equipo técnico de salud. (Médico, psicólogo, kinesiólogo, nutricionista, entre otros).

Planificaciones a mediano y largo plazo.

Reorganizar las Subcomisiones por deporte.

Identificar las diferentes formas para la participación en la actividad deportiva, así como de las nuevas tendencias – intereses.

Diseñar un cronograma mensual/anual con las actividades del Club. (deportivas, sociales y culturales).

Se realizó la elección de estas estrategias porque son mensurables, se pueden llevar adelante y se relacionan directamente con la Misión y Visión del Club. Se pueden operacionalizar.

Definen los caminos a seguir, de manera general y específica, es el camino seleccionado, entre varias opciones.

Constituyen el momento más importante en la toma de decisiones, ya que siempre existen varios caminos posibles para concretar los objetivos de una organización. (Análisis de los resultados obtenidos).

Son las estrategias elegidas que afectan al rendimiento y éxito del Club.

Proyectos que integren el Plan Estratégico

Serán cuatro años de planificación, ejecución, evaluación y revisión.

PLAN ESTRATÉGICO		
PLAN OPERATIVO	PROYECTO	INDICADORES
1° año (2025)	<p>Crear el rol de Coordinador Deportivo.</p> <p>Mejora y ampliación de las instalaciones: gimnasio propio, espacios verdes.</p> <p>Planificación y desempeño de periodos de pre temporadas para todos los deportes.</p> <p>Censo de deportistas por actividad. Estudio de las principales problemáticas deportivas y sociales.</p>	<p>Mejorar la calidad, organización y desarrollo deportivo, lo que contribuirá al crecimiento y éxito a largo plazo del club.</p> <p>Centralizar la formación deportiva desde el acondicionamiento físico para cada disciplina, orientada por un profesional competente.</p> <p>Mejorar los periodos de pre temporada para todos los deportistas que desempeñan actividad dentro del calendario competitivo.</p> <p>Conocer la realidad de cada deportista para enfatizar ayudas necesarias y mejorar el rendimiento y participación deportiva.</p> <p>Comenzar con ayuda en nivel primario y</p>

	Deporte y estudio. Doble carrera.	secundario para mejorar el rendimiento académico de los deportistas.
2° año (2026)	<p>Actividades deportivas: organizar torneos o competencias. Encuentros interdeportivos, para la construcción social del club.</p> <p>Mejora y ampliación de las instalaciones: reparación de piscina y construcción de vestuarios propios.</p> <p>.</p> <p>Deporte y estudio. Doble carrera.</p> <p>Formación de técnicos y profesores de la institución.</p>	<p>Diagramar un calendario con fechas establecidas para los diferentes deportes, dando lugar a un cronograma acorde en las instalaciones del club. Acercar a los deportistas a la institución más allá de la competencia.</p> <p>Brindar mejor servicio durante la temporada de verano en cuanto al uso de piscina y su predio. Construir vestuarios propios, implica proyectar una climatización a futuro de la misma.</p> <p>Incluir además de nivel primario y secundario a aquellos deportistas que se encuentran en la localidad y deciden ampliar su proyecto de vida con estudios terciarios.</p> <p>Al mejorar las habilidades y conocimientos del personal técnico, el club puede ofrecer un mejor entrenamiento y desarrollo deportivo, lo que puede tener un impacto positivo en su rendimiento y progreso.</p>
3° año (2027)	<p>Mejora y ampliación de las instalaciones: refacción del salón de planta alta, sanitarios propios.</p> <p>Censo de deportistas por actividad. Estudio de las principales problemáticas deportivas y sociales.</p> <p>Deporte y estudio. Doble carrera.</p> <p>Capacitación de profesores de la institución.</p>	<p>La refacción del salón de planta alta, implica mejorar instalaciones para su uso y alquiler.</p> <p>Conocer la realidad de cada deportista para enfatizar ayudas necesarias y mejorar el rendimiento y participación deportiva.</p> <p>Incluir además de nivel primario y secundario a aquellos deportistas que se encuentran en la localidad y deciden ampliar su proyecto de vida con estudios terciarios y universitarios.</p> <p>Al mejorar conocimientos del personal técnico, el club puede ofrecer un mejor servicio y desarrollo deportivo, objetivando</p>

		el progreso. Charlas, encuentros entre los mismo, facilitaría el intercambio de ideas para una mejor práctica deportiva.
4° año (2028)	<p>Actividades culturales.</p> <p>Mejora y ampliación de las instalaciones: Construcción de pensión/albergue.</p> <p>Centro de Medicina deportiva.</p>	<p>Realizar exposiciones en fechas festivas, presentaciones de teatro o música, proyecciones de cine, lotería virtual y presencial, encuentros culturales, para acercar a las personas al club, compartir el espacio y fortalecer los lazos con la institución.</p> <p>Brindar a los deportistas que vienen de otras localidades un espacio a meno para su descanso y estadía en la institución. Realizar concentraciones.</p> <p>Ofrecer un programa integral de entrenamiento, desarrollo y seguimiento para una gama más amplia de deportistas, mejorando así su rendimiento y fortaleciendo la posición competitiva del club.</p> <p>Implica no solo hablar de rendimiento sino también de salud.</p>

Ejemplo de desarrollo de Plan Operativo: Proyecto Deporte y estudio. Doble carrera

<p>Objetivo general:</p> <p>Educar con deporte, con base en los valores del mismo. Respeto, compañerismo, hábitos saludables, responsabilidad. Acompañar el desarrollo integral de los deportistas.</p>
<p>Estrategia direccional:</p> <p>Operar para acompañar el desarrollo integral de los deportistas, a través de diferentes proyectos.</p>
<p>Objetivo del proyecto:</p> <p>Se propone ayudar a deportistas/estudiantes, para que puedan desarrollar su trayectoria deportiva y académica sin tener que elegir entre una de ellas.</p> <p>Conocer la realidad e intentar pensar estrategias de acompañamiento y fortalecer el programa de doble carrera, estudiar y hacer deporte a la vez.</p>

<p>Estrategias de funcionamiento:</p> <p>Convocar a docentes en ejercicio y docentes jubiladas de la institución para llevar adelante el proyecto. El club cuenta con gran número de docentes en ejercicio, por lo que se puede convocarlos para esta clase de actividades.</p> <p>Utilización edilicia del club.</p>																																																						
<p>Proyecto:</p> <p>Deporte y Escuela, doble carrera.</p> <p>Como se lleva adelante el proyecto de Copa de Leche, se plantea implementar momentos dónde no solo se proponga actividad deportiva, sino también relacionada a cuestiones educativas como apoyo escolar, a nivel primario y secundario; como también a aquellos deportistas de nivel superior y universitario.</p> <p>En algunas ocasiones, quienes estudian, descuidan el deporte y viceversa. Se plantea esta estrategia para buscar el éxito en ambos sectores, especialmente a nivel superior y universitario.</p>																																																						
<p>Responsable:</p> <p>Equipo de docentes simpatizantes (En ejercicio y docentes jubiladas). Se seleccionaran personas responsables de la actividad, quienes responderán a la Comisión Directiva, como todo proyecto que se presente en el club.</p>																																																						
<p>Recurso financiero:</p> <p>Ejecución según las posibilidades económicas de la institución, con aportes sociales, colectas y donaciones, para otorgar honorarios simbólicos a los docentes participantes, adquirir elementos necesarios como pizarrones, útiles, fotocopias.</p>																																																						
<p>Inicio: Ciclo Lectivo. (Mediados de Febrero)</p> <p>Finalización: Diciembre. (Receso escolar: Primera quincena de Julio)</p>																																																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>HITOS</th> <th>A</th> <th>M</th> <th>J</th> <th>J</th> <th>A</th> <th>S</th> <th>O</th> <th>N</th> <th>D</th> <th>PRODUCTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Presentación de la propuesta de trabajo.</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Reunión con la Comisión Directiva</td> </tr> <tr> <td>Difusión e inscripciones.</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Listas de participantes y división por niveles</td> </tr> <tr> <td>Colecta de útiles escolares (también en eventos anuales)</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Elementos de trabajo para los deportistas</td> </tr> </tbody> </table>											HITOS	A	M	J	J	A	S	O	N	D	PRODUCTO	Presentación de la propuesta de trabajo.	X									Reunión con la Comisión Directiva	Difusión e inscripciones.	X									Listas de participantes y división por niveles	Colecta de útiles escolares (también en eventos anuales)	X									Elementos de trabajo para los deportistas
HITOS	A	M	J	J	A	S	O	N	D	PRODUCTO																																												
Presentación de la propuesta de trabajo.	X									Reunión con la Comisión Directiva																																												
Difusión e inscripciones.	X									Listas de participantes y división por niveles																																												
Colecta de útiles escolares (también en eventos anuales)	X									Elementos de trabajo para los deportistas																																												

Relevamiento, diagnóstico, diseño de los talleres por año y armado del cronograma de ejecución.	X								Planificaciones y reajustes
Ajustes y planificación	X	X			X			X	Ver resultados
Explicación y puesta marcha de los talleres.	X								Funcionamiento
A la espera de informes educativos (Son trimestrales). Primaria/Secundaria/Adultos.		X			X			X	Desempeño escolar
Sistematización de la experiencia y redacción del informe final, difusión del balance con el Club y con la comunidad.								X	Presentación de resultados y encuestas de conformidad
Reuniones intragrupal de coordinación, docentes formadores.								X	Experiencia base y mejoramiento
Proyección para el próximo año.								X	Diagrama del próximo año a partir de marzo

La implementación de este proyecto, por fuera de lo deportivo pero sin descuidar el lado social de la institución, busca:

- Disponer de un registro actualizado de estudiantes/deportistas.
- Propiciar la articulación del Calendario Académico y el Calendario de competencias de los estudiantes.
- Articular con las Secretarías Académicas de las instituciones educativas, solicitando la flexibilización de la asistencia en momento de competencias,

Destacando el buen desempeño para interceder ante la postergación o adelanto de exámenes o evaluaciones parciales o finales.

- Promover y gestionar el acceso a becas.
- Construir dispositivos de acompañamiento y seguimiento de los deportistas.
- Buscar establecer articulaciones, a través de la Dirección de Deportes local, el Club y las Instituciones Educativas.

- Promover espacios de formación, capacitación y encuentro en torno a la experiencia como deportistas y estudiantes
- Generar dispositivos y materiales de difusión que permitan el reconocimiento y visibilidad del Programa.

Instrumentos para realizar el seguimiento, control y evaluación del plan estratégico:

Indicadores:

- . Deportistas por actividad.
- . Deportistas por sexo y edad.
- . Deportistas que continúan, abandonan o ingresan, por mes.
- . Deportistas lesionados.
- . Cantidad de socios activos.
- . Cantidad de clases por mes, por deporte.
- . Deportistas que consumen las 4 comidas diarias.
- . Deportistas que culminaron el nivel primario y secundario.
- . Deportistas estudiando (terciario/universitario).
- . Profesores/Técnicos con formación o amateur.
- . Costo por actividad/ Instalaciones.
- . Reconocimientos alcanzados.
- . Demanda potencial de nuevas instalaciones o servicios.
- . Asistencia semanal a la Copa de Leche.

Indicadores de Gestión:

- . Periodicidad de reuniones de la Comisión Directiva.
- . Apoyo a proyectos internos.
- . Los objetivos generales, como guía.
- . Ingresos y egresos mensuales.

Evaluación

La evaluación final es la que se realiza una vez terminado el proyecto.

La evaluación cualitativa se suele realizar a través de entrevistas y cuestionarios con los socios, expertos, representantes locales y beneficiarios o destinatarios del proyecto.

Esta evaluación permitirá conocer una evaluación, propia o ajena, del logro de resultados en cuanto a productos, metas, objetivos y finalidades, también brindará información para otros proyectos que realices en el futuro.

Encuesta:

Motivos por los que asisten al Club

Desde hace cuánto tiempo asisten.

¿Que rescatan cómo positivo y que mejorarían?

¿Qué actividades son las sobresalientes? ¿Participas de ellas?

¿Crees que es un Club que se ocupa no sólo de lo deportivo sino también de lo social?

¿Sos Socio?

¿Conocías todas las actividades del Club? ¿Qué otra te gustaría que se dicte?

¿Cómo se observa la gestión del Club?

Conclusiones personales.

La importancia de la Educación Física y el Deporte como fenómeno social que es actualmente, se sustenta en su poder de integración y eliminación de fronteras. Niños, jóvenes y adultos construyen su formación y crecimiento mediante el aprendizaje de diversos conceptos que derivan de la actividad físico - deportiva.

El Club, es ese lugar dónde también se construye la propia sociedad. Este, debe promover principalmente el desarrollo integral de los deportistas, otorgar las mismas posibilidades a todos, debatir y consensuar sobre los principios del deporte y de la vida, establecer objetivos, actitudes y procedimientos que regularán la práctica deportiva tanto durante los entrenamientos como durante la competición. En este contexto, también se debe promover con énfasis, el respeto por los agentes que intervienen, con igualdad de importancia.

El desafío de construir una sociedad más justa, equitativa e inclusiva es una tarea compleja y multifacética que requiere el compromiso y la colaboración de todas las personas y sectores de la sociedad. Es un desafío que requiere esfuerzos concertados y la colaboración de todos los miembros de la sociedad. Al trabajar juntos y adoptar medidas concretas, podemos avanzar hacia un futuro más igualitario y justo para todos.

El mundo deportivo actual, requiere nuevos planteamientos para atender nuevas necesidades. La compleja sociedad en la que vivimos demanda una formación que vaya más allá del simple aprendizaje de contenidos académicos/físicos: Humildad, objetivos claros, respeto, trabajo en equipo, dedicación y esfuerzo, disciplina, superación personal, fair play, compañerismo, entre otros... siempre con la visión de tomar decisiones para formar el deportista que queremos en el futuro.

Teniendo en cuenta la realidad del Club Estudiantil de Eduardo Castex, La Pampa, si bien es una Institución de 100 años de vida, aún hay baches por cubrir. Realizar un Proyecto para su reorganización, y crecimiento, es todo un desafío. Este trabajo, si bien se ejecuta a partir de conocer íntegramente la historia y realidad de la Institución, también se dialoga con socios y simpatizantes para compartir opiniones, incluir ideas y otorgar un proyecto concreto, para poder llevarlo adelante.

El Club, necesita cierta organización en aspectos deportivos, pero también ideas firmes, para seguir creciendo y marcando el deporte de la provincia La Pampa, sin dejar de lado, su gran función social.

Bibliografía

Ander-Egg, E., & Aguilar, M. J. (1989). Cómo elaborar un proyecto: guía para diseñar proyectos sociales y culturales. El proyecto de desarrollo local. Fondo y forma. (págs. de 13 a 14 inclusive). Anexo sugerido pág.24

Asociaciones civiles. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/igj/entidades-civiles/asociaciones-civiles#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20una%20Asociaci%C3%B3n%20Civil,general%20ni%20al%20bien%20com%C3%BAn.>

Canva.com

Castillo, A (2010). Introducción a las relaciones públicas. Editor Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).

Conchi, A (2016). Elementos de la Comunicación Digital. Educomuniquemos UNED

Dailey, R. (2012). Comportamiento organizacional. Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo Heriot-Watt University.

De Durán, A (2014), “Fundamentos de las Relaciones Públicas”

De Moragas Spá, M. Comunicación y deporte en la era digital. Sinergías, contradicciones y responsabilidades educativas - Programa de Investigación de la DGICYT, Ministerio de Educación, España.

Echeverría, S. A. D. R. A (2014). “Manual de Relaciones Públicas para las Asociaciones Deportivas Nacionales que contribuya a mejorar las Relaciones con los medios de información”.

Estatuto tipo de Asociación Civil. Club Social y Deportivo. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/estatuto_modelo_club_social_y_deportivo.pdf

Instagram: clubestudiantiloficial

<https://www.instagram.com/clubestudiantiloficial/?igshid=NGVhN2U2NjQ0Yg%3D%3D>

Ley N° 858. Fomento y Desarrollo de prácticas deportivas provinciales. Régimen para el fomento y desarrollo de las prácticas deportivas en la Provincia.
https://mds.lapampa.gob.ar/images/Archivos/Normativa/Leyes/Ley_858_Fomento_y_Desarrollo_practicas_deportivas_provincia.pdf

Mestre. Planificación deportiva. Pag 114. Editorial Paidotribo.

París Roche, F. La planificación estratégica de las organizaciones deportivas. Cap 9. E. Paidotribo

Piedra S. Manual para la elaboración de proyectos deportivos- . Eventos Locales 2016- Área de Deporte y Juventud, Almería, (págs. 1 a la 13 inclusive).

Martín, Ó. (1996). Manual práctico de organización deportiva. Editorial Gymnos. Capítulo 15.

Plan Estratégico Cultural Y Deportivo Del Municipio De Etxebarri, 2009 – 2012.

Plan Estratégico Institucional 2011-2013 / Club Cultural Y Deportivo INVI (CCDI)

Quirante, F. P. (2016). Planificación y elaboración de proyectos. Consejo Estatal de Estudiantes de Medicina,[En línea]. Available: <http://agora.ceem.org.es/wpcontent/uploads/documentos/proyectos/manualproyectos.pdf>. [Último acceso: 08 02 2020].

Recursos de la Cátedra: Atributos de la planificación Estratégica.

Recursos de la Cátedra: Estrategias en las organizaciones deportivas.

Recursos de la Cátedra: Ficha resumen proyectos.

Recursos de la Cátedra: Misión y visión Actividad, y Planificación en las organizaciones deportivas.

Recursos de la Cátedra: Planificación en las organizaciones deportivas.

Recursos de la Cátedra: Power Point –Indicadores de Gestión y Parámetros.

Recursos de la Cátedra: Power Point –Proyectos específicos.

Robbins, S. (1996). Comportamiento organizacional. Editorial Hall, México.

Roche, F. P. (2007). La planificación estratégica en las organizaciones deportivas (Vol. 26). Editorial Paidotribo. (cap 4)

Sanabria Navarro, J. R., Silveira Pérez, Y., Molina Moreno, V., & Pérez Bravo, D. D. (2019). Modelo de dirección estratégica para los centros de alto rendimiento deportivos.

Sánchez Lima, G (2015). Mapa de públicos. <https://es.slideshare.net/gamasali/mapa-depblicos>.