

INSTITUTO COSTARRICENSE DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN (ICODER)



**PROGRAMA**

**BASES DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

Hacia una gestión institucional por proyectos deportivos y recreativos

---

**PLAN DE APRENDIZAJE**

---



**Equipo de facilitadores**

Gabriela Azofeifa Castro

Alonso León Mena

Jorge Monge Meza

Minor Monge Montero

Lic. Manuel Morales Navarro.

Facilitador director

San José. Costa Rica

Diciembre, 2018



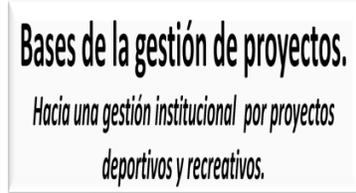
**Patrocinadores del proyecto interinstitucional.**

CONARE. Agenda de Cooperación Universidades – Gobierno.



**Gestión de la fase de transferencia del aprendizaje.**

Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública. CICAP-UCR.



**Facilitador director del curso: diseño del plan de aprendizaje y manuales de capacitación**

Lic. Manuel Morales Navarro. Consultor asociado del CICAP-UCR.

**Equipo de participantes, facilitadores y diseñadores del curso: *Bases de la gestión institucional de proyectos. Hacia una gestión de proyectos deportivos y recreativos***

- Licda. Gabriela Azofeifa Castro. ICODER.
- Licdo. Jorge Monge Meza. ICODER.
- Licdo. Alonso León Mena. ICODER
- Licdo. Minor Monge Montero. ICODER.

**Equipo colaborador y validador del curso: *Bases de la gestión de proyectos. Hacia una gestión institucional de proyectos deportivos y recreativos.***

- Máster Juan Gabriel Arce Víquez -ICODER
- Máster Jorge Murillo Gamboa -UNA

**Gestión y coordinación del curso: diseño del plan de aprendizaje y manuales de capacitación**

- Alexia Aguilar Ruiz. CICAP
- Licdo. Almeh Capitán Jiménez. ICODER

**Revisión filológica:**  
María Fernanda Sanabria Coto.  
Filólogos.CR

796

C837p Costa Rica. Instituto Costarricense de la Recreación y el Deporte

Plan de aprendizaje / Instituto Costarricense de la Recreación y el Deporte.

-- 1ª ed. -- San José, Costa Rica: ICODER, 2021.

Pdf. 474 Kb

ISBN 978-9968-835-06-0

1.DEPORTE 2.RECREACION 3.PLAN 4.APRENDIZAJE 1.Titulo



## Índice general

<b>PASO A.1 FACTORES SITUACIONALES RELEVANTES</b> .....	4
A.1.1. Justificación e importancia.....	4
A.1.2. Aspectos organizacionales que ayudaría a resolver o mejorar la capacitación .....	5
A.1.3. Ocupaciones a las que está dirigida esta temática y por qué.....	6
A.1.4. Potenciales expectativas de los participantes en esta actividad de aprendizaje .....	6
A.1.5 ¿Quiénes son las personas facilitadoras de esta actividad.....	7
<b>PASO. A.2 APOYO TÉCNICO CONFIABLE</b> .....	08
A.2.1. Planteamiento del problema: relevancia pasada y presente del tema .....	08
A.2.2. Bases conceptuales .....	09
A.2.3. Métodos de enseñanza –aprendizaje para aprender la gestión de proyectos .....	10
A.2.4. ¿Cómo aplicar esta metodología en la gestión por proyectos? .....	10
A.2.5. Ejemplos cotidianos donde se aplicarán con mayor éxito estas técnicas .....	11
<b>PASO.A.3 OBJETIVOS DE APRENDIZAJE SIGNIFICATIVOS</b> .....	11
A.3.1. Impacto en los participantes que se pretende lograr .....	11
A.3.2. Conocimientos claves para los participantes .....	11
A.3.3. Actitudes por enfatizar... .....	12
A.3.4. Habilidades básicas por adquirir o potenciar en los participantes .....	12
A.3.5. ¿Qué distinguirá a los participantes al llevar este curso?.....	12
<b>FASE B. INTERMEDIA DEL DISEÑO: ENSAMBLAJE DE LOS COMPONENTES.</b> .....	14
<b>PASO. B.1 Y B.2. PLAN DE APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO</b> .....	14



**PASO. B.3. PROGRAMA PARA LA PERSONA PARTICIPANTE ..... 17**

**Bibliografía ..... 21**



## **PASO A.1. FACTORES SITUACIONALES RELEVANTES**

### **A. 1.1. Justificación e importancia.**

En el contexto de optimizar la administración pública, la función que realiza el Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación (ICODER), como una entidad del Estado creada para atender las demandas nacionales referidas a la promoción y el estímulo de la práctica de la actividad deportiva y recreativa por medio de la actividad física, representa en la actualidad un verdadero reto sobre cómo orientar de manera eficiente, eficaz y efectiva sus recursos y esfuerzos para la consecución de sus metas, objetivos y fines propuestos de conformidad con la misión y visión establecida por la Ley 7800.

Por ello, desde su administración y reconociendo la importancia de avanzar hacia mejores prácticas de gestión que contribuyan a generar mejores resultados y con un mayor impacto hacia la sociedad costarricense, se ha determinado la necesidad de cambiar el enfoque actual sobre el que se basa la gestión de sus procesos u operaciones de trabajo, hacia un enfoque caracterizado por un sentido más estratégico claramente identificado con la optimización de los recursos, mejora en la calidad de servicios, agilización y eficiencia en sus procesos internos; lo cual, a través de la gestión por proyectos, es posible con base en el alcance de los objetivos clave previamente definidos.

En ese contexto, es importante identificar los retos y acciones, sobre los cuales sea posible para una organización iniciar el camino hacia la gestión por proyectos, debido a que en la administración pública actual cada vez hay mayor demanda de eficiencia, eficacia y resultados. No obstante, es claro que también surgen interrogantes como ¿qué significa esto? ¿Qué ventajas y desventajas tiene trabajar por proyectos? ¿Todas las instituciones pueden hacerlo? ¿Se podría convencer a los socios colaboradores más importantes, como lo son los 82 Comités Cantonales de Deporte y Recreación, así como las Asociaciones y Federaciones Deportivas del país?

El cambio viene acompañado de muchos desafíos, entre los cuales el fortalecimiento de capacidades institucionales mediante la capacitación efectiva del personal emerge como esencial.

En este sentido, el ICODER ha emprendido varias estrategias para el fortalecimiento de las capacidades institucionales buscando dar impulso a proyectos deportivos y recreativos, mejora de la gestión interna y construir un liderazgo nacional e internacional en su quehacer.

Dos de las acciones integradas que más destacan en este sentido son:



Una inversión en un proceso de fortalecimiento institucional, el cual ha planteado una estructura organizativa funcional que facilite el trabajar por proyectos bajo la consigna de dar valor público al quehacer institucional e impactar positivamente a los ciudadanos de la República.

La otra inversión es la de capital humano a colaboradores del ICODER y a nuestros socios estratégicos más importantes, representantes de los Comités Cantonales y de las entidades deportivas.

Quizás lo que no se había advertido del todo es darle el seguimiento mediante la transferencia del aprendizaje, hasta lograr el objetivo final que es mejorar las capacidades metodológicas de gestión de proyectos deportivos y recreativos; aunque se ha iniciado un proceso de cambio, aún existen muchos factores que nos caracterizan culturalmente como una organización tradicional y limitada.

En este contexto surge una tercera acción acordada y acompañada con el CICAP: la transferencia del aprendizaje a nuestros socios estratégicos, mediante la planificación y diseño de un programa básico de capacitación efectiva que facilite compartir con esa población los aprendizajes indispensables en la gestión institucional de proyectos deportivos y recreativos.

Así, entonces, esta nueva acción fortalecerá la cultura organizacional de gestión por proyectos, ampliará la cobertura de capacitación sobre la temática, facilitará unificar y comprender elementos conceptuales, técnicos e instrumentales esenciales para la calidad y efectividad en la gestión institucional ayudando a mejorar el vínculo con los socios estratégicos.

El presente diseño de aprendizaje responde a este nuevo desafío y forma parte del proceso por desarrollar en este último cuatrimestre del año y que culminará con el diseño de los manuales y la presentación del programa por implementar en el 2019.

#### **A. 1. 2. Aspectos organizacionales que ayudaría a resolver o mejorar la capacitación del personal en esta temática.**

- **Cultura.** La gestión por proyectos es un pilar en la estrategia de cambio de la cultura organizacional. Debido a ello, la capacitación por brindar busca fortalecer esa cultura para que la gestión de proyectos institucionales no se vea solo como una herramienta o como una carga adicional, sino como una conducta de colaboración, cohesión y equipo de trabajo en el cual es posible crecer como persona, responder más eficientemente a la dinámica de la organización y crear espacios para potenciar el talento humano, así como facilitar la identidad e interacción y participación efectiva en la toma de decisiones.



- **Cobertura.** También el ICODER y sus colaboradores se verán beneficiados al construir una iniciativa de aprendizaje esencial en gestión de proyectos, que permite replantearse las estrategias de difusión y participación en la capacitación de calidad al enfocarse en cerrar brechas de aprendizaje con los socios estratégicos, permitiendo ajustar capacidades y llegar a la mayor cantidad de personas.
- **Alineamiento.** La estructura del diseño de aprendizaje propuesto es de tipo fundamental y está orientada a unificar y comprender elementos conceptuales, técnicos e instrumentales primarios para la calidad y efectividad en la gestión de proyectos. En este sentido, se pretende ayudar a implementar un lenguaje común y mejorar la comunicación interna respecto a la práctica institucional en este campo.
- **Vínculo.** La presente capacitación favorecerá el vínculo horizontal con los socios estratégicos, en un tema en el que se hacen vitales las buenas relaciones, multidisciplinarias, interdisciplinarias, así como el contacto directo entre personas y unidades de trabajo para la funcionalidad y coordinación de los proyectos.

#### **A.1.3. Ocupaciones a las que está dirigida esta temática y por qué**

Esta temática está dirigida a representantes de los Comités Cantonales de Deporte y Recreación, miembros de junta directiva, personal administrativo y técnico, voluntarios, las asociaciones y federaciones deportivas del país, representantes de organizaciones no gubernamentales que apliquen estas nuevas pautas en la gestión de sus proyectos deportivos y recreativos.

#### **A.1.4. Potenciales expectativas de los participantes en esta actividad de aprendizaje.**

- Comprender mejor la gestión de los proyectos deportivos y recreativos.
- Mejorar los saberes clave en la gestión efectiva por proyectos.
- Valorar técnicas básicas instrumentales y procedimentales requeridas en la gestión exitosa de los proyectos.
- Fortalecer más la confianza en la gestión institucional de proyectos deportivos y recreativos.

#### **A.1.5 ¿Quiénes son las personas facilitadoras de esta actividad y cuáles sus capacidades clave relacionadas con la temática?**



- Gabriela Azofeifa Castro. Licenciada en Educación Física con énfasis en Administración Educativa, con un diplomado en Administración y Gestión Deportiva; encargada de Capacitación Técnica durante 10 años en el ICODER; encargada de desarrollar el Plan Nacional de Capacitación dirigido a entrenadores, atletas, árbitros o jueces, dirigentes deportivos, periodistas deportivos y médicos del deporte, entre otros.
- Alonso León Mena. Bachiller en la Enseñanza de la Educación Física, los Deportes y la Recreación; licenciado en Ciencias del Deporte con énfasis en Salud, ambos de la Universidad Nacional de Costa Rica; egresado de la Maestría Profesional de Recreación de la Universidad de Costa Rica; encargado del programa de transferencias de aportes económicos para proyectos recreativos en los Comités Cantonales de Deportes y Recreación en todo el país; funcionario del ICODER en el área de la recreación desde hace 14 años; facilitador en diversas capacitaciones, en temas relacionados con la recreación, la actividad física y el deporte tanto a nivel nacional como internacional, realizando charlas, talleres y cursos.
- Jorge Monge Meza. Licenciado en la Enseñanza de la Educación Física. Máster en Gerencia del Deporte y la Recreación, 21 años de laborar para el ICODER como director regional; 18 años consecutivos de coordinar el Día Internacional del Desafío por Costa Rica y cuatro años de integrar el Tribunal Nacional de Juegos Deportivos Nacionales del ICODER.
- Licenciado Minor Monge Montero. Posee estudios en el ámbito del deporte. Formación académica en temas políticos y de administración de eventos deportivos. Está cursando una Maestría en Gestión de Organizaciones Deportivas, pero adicionalmente ha recibido formación profesional especializada en Gestión Deportiva y Entrenamiento de Alto Rendimiento.



## **PASO. A.2 APOYO TÉCNICO CONFIABLE.**

### **A.2.1. Planteamiento del problema: relevancia pasada y presente del tema**

En la actualidad, las instituciones públicas, como ICODER, al igual que la propia sociedad costarricense en la que están insertas, viven múltiples situaciones caracterizadas por la complejidad, enfrentadas a realidades y problemáticas que demandan nuevas respuestas como la gestión por proyectos.

El ICODER ha tenido durante años un rezago en la gestión de proyectos debido a limitaciones en las capacidades institucionales para implementar un modelo que estandarice la gestión por proyectos. Aun cuando se reconocen iniciativas para superarlo, faltan acciones de gran impacto.

El personal de la institución, los socios estratégicos y usuarios de servicios portan la mayor carga de situaciones que vive: incertidumbre, preguntas sin respuestas, esperanzas y desesperanzas, frustraciones y expectativas.

Como facilitadores del aprendizaje, se tiene el desafío de transferir, compartir y desarrollar estrategias que den respuestas a la diversidad, las cuales posibiliten la construcción del conocimiento sobre la gestión de proyectos y contemplen la capacitación de personas más comprometidas con este desafío y con nuevas competencias para gestionar la formulación, planificación, ejecución y control exitosa de los proyectos.

La gestión por proyectos está en la vanguardia de los cambios continuos e imparable de la administración pública moderna y es una de las más importantes responsabilidades dentro del ICODER para alcanzar su noble misión y visión institucional. Se trata, entonces, esta iniciativa capacitadora de ayudar a construir una cultura de gestión institucional por proyectos, fortaleciendo las capacidades básicas de la población meta que facilite superar los viejos esquemas de administración.

### A.2.2. Bases conceptuales

Se cubrirán algunos de los elementos básicos de la gestión de proyectos, enfatizando en los siguientes:

**Gestión.** La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarias para conseguir los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución, también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual, se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

**Gestión institucional.** Implica impulsar la conducción de la entidad hacia determinadas metas a partir de una planificación estratégica, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas institucionales. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia, debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión. Se sustenta en las directrices y marco referencial del Ministerio de Planificación Nacional sobre gestión de proyectos en la administración pública.

**Gestión de proyectos.** Es un enfoque metódico para planificar y orientar los procesos del proyecto de principio a fin. Según el Instituto de Gestión de Proyectos (Project Management Institute [PMI]), los procesos se guían por cinco etapas: iniciación, planificación, ejecución, control y cierre. Con el término diseño del proyecto, se hará referencia a la adopción de estrategias metodológicas para resolver el problema o encarar la cuestión elegida para el proyecto, tales como herramientas técnicas o instrumentales requeridas para la gestión de proyectos deportivos y recreativos.

**Gestión de equipos.** Tiene que ver con capacidades que se traducen en el cumplimiento de metas. Para lograrlo, un gestor de proyectos necesita tomar las decisiones adecuadas, que comienzan por la correcta elección de los miembros del grupo. Comunicación, planes de desarrollo y habilidades de motivación son algunos de los aspectos que todo gestor de equipo debe dominar, aunque el punto de partida de cualquier acción de liderazgo implica crear una visión de futuro que ha de convencer. Se enfatizará en competencias blandas como la comunicación, liderazgo y motivación.



### **A.2.3. Métodos de enseñanza –aprendizaje para aprender la gestión de proyectos.**

Considerando que la capacitación está dirigida a personas adultas, la base del aprendizaje es la andragogía o educación de adultos, que define a los participantes como personas que tienen experiencia, un conocimiento básico del tema, necesidades laborales de aplicar en lo inmediato y de contar con un escenario de aprendizaje respetuoso y estimulante.

Por tanto, la metodología de enseñanza-aprendizaje para aprender la gestión de proyectos será la activa –participativa. Esta metodología tiene un carácter lúdico, ya que el aprendizaje se impulsa a través del juego; un carácter interactivo, ya que se dialoga y se discute con el objetivo de que se confronten ideas y un carácter creativo y flexible, ya que no existe un modelo rígido.

Se concibe el aprendizaje como un proceso activo-participativo, de creación y recreación del conocimiento por el participante, mediante la solución colectiva de tareas, el intercambio y confrontación de ideas, opiniones y experiencias colaborativas.

### **A.2.4. Cómo aplicar esta metodología en la gestión por proyectos.**

Se diseñarán y aplicarán técnicas tales como preguntas y respuestas, análisis de casos, demostraciones, trabajo colaborativo, portafolio de aprendizaje, dinámica y autoevaluación.

#### **Ejemplos**

**Estudio de casos.** Dicho estudio es necesario en esta temática, ya que permitirá a los participantes vincular el aprendizaje con la aplicación en su campo de trabajo. Estudiando casos que hagan referencia a su entorno de trabajo, se les permitirá comprender mejor los conceptos y la manera de aplicarlos.

**Exposición-activa.** Esta técnica es adecuada, ya que el tema requiere que el facilitador transmita sus conocimientos en esta área. El tiempo con el que se cuenta para la capacitación es poco, por lo que la exposición oral y directa permitirá abarcar todos los temas. El facilitador debe ser activo, motivando a la reflexión y haciendo preguntas para facilitar el aprendizaje.

**Demostraciones técnicas o tecnológicas.** Presentar las plantillas que se utilizan o utilizarán en la gestión de proyectos para que se familiaricen y aprendan a utilizar los diferentes sistemas, repasando los pasos y normativa requeridos.



### **A.2.5. Ejemplos cotidianos donde se aplicarán con mayor éxito estas técnicas.**

**Estudio de casos.** En el proceso de formulación de proyectos, donde es vital analizar situaciones que originan la necesidad de un proyecto y requieren de discusión y manejo de criterios, experiencias y aprendizaje para llegar a las mejores alternativas. Igualmente, en la gestión misma del proyecto donde el gestor debe identificar causas, soluciones y acciones desde una perspectiva integral y viable.

**Exposición-activa.** En todo el proceso de gestión de proyectos, hay necesidad de presentar, individual o colectivamente, ante otras personas, el tema sobre el cual se ha investigado, se formula o gestiona y se tiene información útil que compartir o donde simplemente se explica un asunto, una etapa o una herramienta.

**Demostraciones técnicas o tecnológicas.** En la implementación o ejecución del proyecto donde la demostración es utilizada con el fin de capacitar o instruir lo relacionado con destrezas manuales u operativas en el manejo de herramientas propias de la operación del **proyecto.**

## **PASO. A. 3 OBJETIVOS DE APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO**

### **A.3.1. Impacto en los participantes que se pretende lograr.**

Que las personas participantes incorporen y potencien en su quehacer nuevas conductas y capacidades para la gestión, formulación, planificación, ejecución y control exitoso de los proyectos deportivos y recreativos en los que participan, contribuyendo al fortalecimiento de la capacidad institucional y de la cultura de gestión por proyectos.

### **A.3.2. Conocimientos clave para los participantes**

➤ **Gestión institucional de proyectos deportivos y recreativos.**

¿Quiénes somos?

¿Qué hacemos?

¿Cómo gestionar los proyectos deportivos y recreativos?

¿Cuáles son las principales directrices actuales y hacia dónde vamos?

➤ **Gestión de proyectos**

¿Qué es y por qué es importante la gestión por proyecto?

¿Cuáles modelos y tipos de proyectos son relevantes en la gestión pública?



¿Cuáles son los componentes y estructura básica de un proyecto?

¿Cuáles errores y aciertos son frecuentes en la gestión de proyectos en el contexto público?

### A.3.3. Actitudes por enfatizar

#### ➤ **Gestión de equipos.**

¿Cuál es el significado actual del trabajo en equipos en la gestión pública de proyectos?

¿Cuáles capacidades se enfatizan en el gestor de proyectos y sus equipos?

¿El qué y para qué del trabajo en equipo y solución creativa de problemas?

¿Cómo ejercer el liderazgo asertivo en la gestión de proyectos?

¿Cuáles pautas de comunicación proactiva son relevantes para la gestión del equipo?

A.3.4. Habilidades básicas por adquirir o potenciar en los participantes.

#### ➤ **Gestión técnica de proyectos.**

##### **Formulación del proyecto: componentes, etapas y análisis de problemas.**

¿Qué, por qué, para qué y cómo del proyecto? Ciclo de vida

¿Cómo, cuándo, con qué y quiénes? Iniciar, planificar, ejecutar y controlar

##### **Análisis técnico: principales criterios por considerar y pautas por seguir.**

¿Por qué y para qué criterios de la administración y normas legales?

¿Por qué y para qué criterios de calidad, efectividad y viabilidad?

¿Qué otros criterios institucionales deben considerarse: gestión de costos y tiempo?

##### **Uso de herramientas técnicas. Pautas para el uso de plantillas**

¿Cuáles son las mejores prácticas del Project Management Institute (PMI)<sup>®</sup>?<sup>1</sup>

¿Qué y cómo se operan las plantillas recomendadas?

¿Cuáles son buenas prácticas técnicas para la implementación de proyectos?

A.3.5. ¿Qué distinguirá a los participantes al llevar este curso?

- **Conocimientos.** Al comprender mejor los saberes clave en la gestión efectiva por proyectos, se hallarán en mayor disposición de fomentar los cambios funcionales de la organización.

---

<sup>1</sup>PMBOK y el PMI son marcas registradas del Project Management Institute, Inc.



- **Conocimiento.** Estarán en mayor capacidad de aplicar a la gestión institucional de los proyectos deportivos y recreativos, principios y ayudar a resolver los obstáculos o limitaciones que se presenten en el proceso.
- **Habilidades.** Constarán el valor esencial del manejo de técnicas básicas instrumentales y procedimentales requeridas en la gestión exitosa de los proyectos, facilitándoles actuar y tomar decisiones de mayor calidad y efectividad en la gestión de sus proyectos.
- **Actitud.** Reflejarán más confianza y esfuerzo en sí mismos y en otras personas para lograr que la gestión institucional de proyectos deportivos y recreativos acontezca como una experiencia colaborativa y positiva.



## FASE B. INTERMEDIA DEL DISEÑO: ENSAMBLAJE DE LOS COMPONENTES.

### PASO B.1 Y B. 2. PLAN DE APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO

MODELO PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE APRENDIZAJE					
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN: Bases de la gestión de proyectos. Hacia una gestión institucional por proyectos recreativos y deportivos					
DIRIGIDO A: miembros de Juntas Directivas, personal administrativo de planta de los CCDYR, entidades deportivas, promotores deportivos, personal encargado de los proyectos en las instituciones, ONG.		FACILITADORES (A): Licda. Gabriela Azofeifa Castro –Encargada del Proceso de Capacitación Técnica –ICODER Licdo. Alonso León Mena-Área de Recreación ICODER M.Sc. Jorge Monge Meza –Director Región Central A y B – Área de Recreación -ICODER Licdo. Minor Monge Montero-Competición Deportiva- Área de Deportes -ICODER			
FECHAS EN QUE SE DESARROLLARÁ: 2019. Fechas por definir		HORAS DE CAPACITACIÓN: 36 HORAS			
MODALIDAD: participación					
OBJETIVO GENERAL: Fortalecer la gestión de proyectos deportivos y recreativos					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDOS	TIEMPO	TÉCNICAS PARTICIPATIVAS	MEDIOS Y MATERIALES DE APOYO	EVALUACIÓN
<b>Los participantes lograrán:</b>  <b>Comprender mejor cinco componentes centrales de la gestión institucional por proyectos mediante actividades de análisis, reflexión, síntesis e intercambio de experiencias.</b>	<b>Módulo 1.</b> <b>Componentes centrales de la gestión institucional por proyectos.</b>  1. ¿Quiénes somos? 2. ¿Qué hacemos? 3. ¿Cómo gestionamos los proyectos deportivos y recreativos? 4. ¿Cuáles son las principales directrices actuales? 5. ¿Hacia dónde vamos?	<b>4 horas</b>	Preguntas y respuestas  Prelecturas  Análisis reflexivo individual y grupal  Dinámicas de grupo	Manual de participante. Proyector de multimedia, pizarra, computadora, rotafolio, suministros de oficina, copias y pizarra.	Pruebas escritas de verdadero o falso o elección  Intercambio de experiencias  Resúmenes Ideas principales

<p><b>Los participantes lograrán:</b></p> <p><b>Fundamentar cinco elementos básicos del significado actual de la gestión por proyectos sobre la base de actividades de identificación, relacionamiento y razonamiento.</b></p>	<p><b>Módulo 2. Elementos básicos del significado actual de la gestión por proyecto.</b></p> <p>1. ¿Qué es y por qué es importante la gestión por proyecto?</p> <p>2. ¿Cuáles modelos y tipos de proyectos son relevantes en la gestión pública?</p> <p>3. ¿Cuáles son los componentes y estructura básica de un proyecto?</p> <p>4. ¿Cuáles errores y aciertos son frecuentes en la gestión de proyectos en el contexto público?</p>	<p><b>8 horas</b></p>	<p>Exposiciones activas-participativas</p> <p>Lluvia de ideas</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Esquemas de conclusiones</p>	<p>Manual de participante. Proyector de multimedia, pizarra, videos, computadora, rotafolio, suministros de oficina, copias y pizarra.</p>	<p>Preguntas y respuesta</p> <p>Auto evaluación</p> <p>Construcción colaborativa de argumentos</p>
<p><b>Desarrollar tres funciones claves para la gestión técnica de proyectos mediante actividades demostrativas y de resolución de problemas.</b></p>	<p><b>Módulo 3. Funciones clave en la gestión técnica de proyectos.</b></p> <p><b>1. Formulación del proyecto: componentes, etapas y análisis de problemas</b>          ¿Qué, por qué, para qué y cómo del proyecto? Ciclo de vida          ¿Cómo, cuándo, con qué y quiénes? Iniciar, planificar, ejecutar y controlar</p> <p><b>2. Análisis técnico: principales criterios por considerar y pautas por seguir</b>          ¿Por qué y para qué criterios de la administración y normas legales?</p>	<p><b>16 horas</b></p>	<p>Simulaciones y demostraciones</p> <p>Resolución de problemas</p> <p>Análisis de situaciones reales</p> <p>Desarrollo de casos</p>	<p>Manual de participante. Guías de trabajo. Proyector de multimedia, pizarra, videos, computadora, rotafolio, suministros de oficina, copias y pizarra.</p>	<p>Auto Evaluación</p> <p>Construcción colaborativa de conclusiones</p> <p>Retro alimentación</p>

	<p>¿Por qué y para qué criterios de calidad, efectividad y viabilidad? ¿Cuáles otros criterios institucionales deben considerarse: gestión de costos y tiempo?</p> <p><b>3. Uso de herramientas técnicas. Pautas para el uso de plantillas</b> ¿Cuáles son las mejores prácticas del Project Management Institute (PMI)? ¿Qué y cómo se operan las plantillas recomendadas?</p>				
<p><b>Valorar cinco condiciones efectivas en la gestión efectiva de equipos de trabajo en el proyecto.</b></p>	<p><b>Módulo 4.</b> <b>Condiciones efectivas en la gestión de equipos de trabajo en el proyecto.</b></p> <p>1. ¿Cuál es el significado actual del trabajo en equipos en la gestión pública de proyectos? 2. ¿Cuáles capacidades se enfatizan en el gestor de proyectos y sus equipos? 3. ¿El qué y para qué del trabajo en equipo y solución creativa de problemas? 4. ¿Cómo ejercer el liderazgo asertivo en la gestión de proyectos? 5. ¿Qué pautas de comunicación proactiva son relevantes para la gestión del equipo?</p>	<p>8 horas</p>	<p><b>Simulación de casos</b> <b>Juegos de roles</b> <b>Perfiles</b> <b>Análisis de video</b></p>	<p>Manual de participante. Guías de trabajo. Proyector de multimedia, pizarra, videos, computadora, rotafolio, suministros de oficina, copias y pizarra.</p>	<p><b>Auto evaluación</b></p> <p>Construcción colaborativa de pautas y compromisos</p>



## Paso B.3. PROGRAMA PARA LA PERSONA PARTICIPANTE

INSTITUTO COSTARRICENSE DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN  
PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN TÉCNICA

CURSO:

BASES DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS:

HACIA UNA GESTIÓN INSTITUCIONAL POR PROYECTOS DEPORTIVOS Y RECREATIVOS

Personas facilitadoras:

Gabriela Azofeifa Castro

Alonso León Mena

Jorge Monge Meza

Minor Monge Montero



## PROGRAMA DEL CURSO

### **Bases de la gestión de proyectos: Hacia una gestión institucional por proyectos deportivos y recreativos**

#### **1. Objetivo general:**

Fortalecer la gestión institucional en el área de proyectos deportivos y recreativos.

#### **2. Objetivos específicos:**

Las personas participantes lograrán:

1. Comprender mejor cinco componentes centrales de la gestión institucional por proyectos mediante actividades de análisis, reflexión, síntesis e intercambio de experiencias.
2. Fundamentar cinco elementos básicos del significado actual de la gestión por proyectos sobre la base de actividades de identificación, relacionamiento y razonamiento.
3. Desarrollar tres funciones claves para la gestión técnica de proyectos mediante actividades demostrativas y de resolución de problemas.
4. Valorar cinco condiciones efectivas en la gestión efectiva de equipos de trabajo en el proyecto.

#### **3. Dirigido a:**

Miembros de Juntas Directivas, personal administrativo de planta de los CCDYR, entidades deportivas, promotores deportivos, personal encargado de los proyectos en las instituciones, organizaciones no gubernamentales (ONG).

#### **4. Contenidos temáticos**

##### **Módulo 1. Componentes centrales de la gestión institucional por proyectos.**

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿Qué hacemos?
3. ¿Cómo gestionar los proyectos deportivos y recreativos?
4. ¿Cuáles son las principales directrices actuales?
5. ¿Hacia dónde vamos?

## **Módulo 2. Elementos básicos del significado actual de la gestión por proyecto.**

1. ¿Qué es y por qué es importante la gestión por proyecto?
2. ¿Cuáles modelos y tipos de proyectos son relevantes en la gestión pública?
3. ¿Cuáles son los componentes y estructura básica de un proyecto?
4. ¿Cuáles errores y aciertos son frecuentes en la gestión de proyectos en el contexto público?

## **Módulo 3. Funciones clave en la gestión técnica de proyectos.**

### **1. Formulación del proyecto: componentes, etapas y análisis de problemas**

¿Qué, por qué, para qué y cómo del proyecto? Ciclo de vida

¿Cómo, cuándo, con qué y quiénes? Iniciar, planificar, ejecutar y controlar

### **2. Análisis técnico: principales criterios por considerar y pautas por seguir**

¿Por qué y para qué criterios de la administración y normas legales?

¿Por qué y para qué criterios de calidad, efectividad y viabilidad?

¿Qué otros criterios institucionales deben considerarse: gestión de costos y tiempo?

### **3. Uso de herramientas técnicas. Pautas para el uso de plantillas**

¿Cuáles son las mejores prácticas del Project Management Institute (PMI)<sup>®2</sup>?

¿Qué y cómo se operan las plantillas recomendadas?

## **Módulo 4. Condiciones efectivas en la gestión de equipos de trabajo en el proyecto**

¿Cuál es el significado actual del trabajo en equipos en la gestión pública de proyectos?

¿Cuáles capacidades se enfatizan en el gestor de proyectos y sus equipos?

¿El qué y para qué del trabajo en equipo y solución creativa de problemas?

¿Cómo ejercer el liderazgo asertivo en la gestión de proyectos?

¿Qué pautas de comunicación proactiva son relevantes para la gestión del equipo?

## **4. Metodología y evaluación**

Se aplicará una metodología activa-participativa que incluye técnicas de preguntas y respuestas, prelecturas, análisis reflexivo individual y grupal, exposiciones activas-participativas, lluvia de ideas, trabajo en equipo, esquemas de conclusiones, simulaciones y demostraciones, resolución de problemas, juegos de roles, perfiles, análisis de video y de situaciones reales.

---

<sup>22</sup>PMBOK y el PMI son marcas registradas del Project Management Institute, Inc.



Se complementa con un manual del participante.

La evaluación se conforma de la siguiente manera: la asistencia tiene un valor del 30%, la participación en clase 50% y 20 % de pruebas de dominio o portafolio de aprendizaje.

### **Fechas, duración, horarios y lugar:**

Del 04 de febrero al 05 de abril del 2019. 36 HORAS, 10 sesiones de 4 horas. Viernes de 2:00 p.m. a 6:00 p.m., lugar se definirá de acuerdo con la comunidad donde se realizase.

### **SEMBLANZA DE LAS PERSONAS FACILITADORAS:**

- Gabriela Azofeifa Castro. Licenciada en Educación Física con énfasis en Administración Educativa, con un diplomado en Administración y Gestión Deportiva, encargada de Capacitación Técnica durante 10 años en el ICODER.
- Alonso León Mena. Bachiller en la Enseñanza de la Educación Física, los Deportes y la Recreación; licenciado en Ciencias del Deporte con énfasis en Salud, ambos de la Universidad Nacional de Costa Rica; egresado de la Maestría Profesional de Recreación de la Universidad de Costa Rica, encargado del programa de transferencias de aportes económicos para proyectos recreativos en los Comités Cantonales de Deportes y Recreación en todo el país, funcionario del ICODER en el área de la recreación desde hace 14 años.
- Jorge Monge Meza. Licenciado en la Enseñanza de la Educación Física. Máster en Gerencia del Deporte y la Recreación, 21 años de laborar para el ICODER como director regional, 18 años consecutivos de coordinar el Día Internacional del Desafío por Costa Rica y cuatro años de integrar el Tribunal Nacional de Juegos Deportivos Nacionales del ICODER.
- Licdo. Minor Monge Montero. Posee estudios en el ámbito del deporte. Formación académica en temas políticos y de administración de eventos deportivos. Está cursando una Maestría en Gestión de Organizaciones Deportivas, pero adicionalmente ha recibido formación profesional especializada en Gestión Deportiva y Entrenamiento de Alto Rendimiento.

## Bibliografía

- Bucero, A. (2014). *La Dirección de Proyectos. Una nueva visión*. España: Díaz de Santos.
- Lledó, P. (2015). *Administración de Proyectos: El ABC para un Director de proyectos exitoso*. Canadá, Lledó.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). (2010). *Guía metodológica general para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión pública*. San José: MIDEPLAN.
- Morales, M. (2018). *Manual de Formación de Facilitadores*. San José, Costa Rica: CICAP.
- Ortegón, E., Pacheco, J. y Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Project Managent Institute Inc. (PMI). (2017). *Guía de los fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)* (Sexta ed.). EE. UU.: PMI.
- Recursos ENPROJECTMANAGEMENT. (05 de agosto de 2017). *Trabajo por proyectos, dificultades y retos*. Recuperado de <http://www.recursoenprojectmanagement.com/trabajo-por-proyectos/>
- Trabajo colaborativo. (28 de mayo de 2015). *Diseño de proyectos sociales*. Recuperado de <http://evaluacionfinal301501.blogspot.com/2015/05/que-es-el-marco-logico-y-cual-su.html>
- Universidad de Costa Rica. (2017). *Documentos del Programa de Administración Estratégica de Proyectos*. San José, Costa Rica: UCR.
- Universidad Internacional de Valencia. (2015). *La enseñanza en adultos: las diversas estrategias de aprendizaje*. Recuperado de <https://www.universidadviu.es/la-ensenanza-en-adultos-las-diversas-estrategias-de-aprendizaje/>
- Universidad Nacional de Costa Rica. (2017). *Documentos del programa de capacitación especialización en gestión de proyectos*. San José: UNA.