

## ÍNDICE

Acta de constitución del proyecto .....	5
Nombre del proyecto .....	5
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos .....	5
Justificación .....	5
Factores críticos del éxito .....	6
Exclusiones .....	6
Asunciones .....	6
Entregables .....	6
Administrador del proyecto .....	7
Tiempo estimado del proyecto .....	7
Costos del proyecto .....	7
Patrocinador del proyecto .....	7
Introducción .....	8
Justificación .....	9
Marco teórico .....	10
Propuesta elaborada por Consejo Director de la Unafut .....	10
Datos estadísticas de Unafut .....	10
Normas y reglamentos de competición .....	10
Reglamento disciplinario .....	11
Metodología de investigación .....	12
Enfoque de la investigación .....	12
Enfoque cualitativo .....	12
Alcance de la investigación .....	12
Investigación descriptiva .....	12
Diseño de la investigación .....	13
Diseño no experimental .....	13
Muestreo .....	14

Instrumentos para la recolección de datos .....	14
Interesados.....	15
Alcance .....	17
Tiempo .....	20
Costos .....	22
Recursos humanos .....	25
Comunicaciones.....	26
Riesgos .....	29
Adquisiciones .....	31
Conclusiones y recomendaciones.....	33
Conclusiones .....	33
Recomendaciones .....	34
Bibliografía .....	35

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Comparación de cantidad de partidos de la propuesta vs formato actual. .....	9
Cuadro 2 Actividades del proyecto .....	20
Cuadro 3 Costos del proyecto .....	24
Cuadro 4 Riesgos del proyecto .....	30
Cuadro 5 Plan de repuesta a riesgos del proyecto.....	31

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de desglose del trabajo.....	20
Figura 2. Organigrama del grupo del proyecto e interesados internos de Unafut..	26
Figura 3. Red de comunicación del proyecto... ..	29

## **Acta de constitución del proyecto**

### **Nombre del proyecto**

Campeonato Reservas U-20

### **Objetivo general**

Efectuar el Campeonato Reservas U-20, en la temporada 2015-2016, de la Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División, con la participación de los equipos U-20 de los doce clubes de la Primera División.

### **Objetivos específicos**

1. Establecer el Campeonato Reservas U-20, como parte de los torneos de Fuerzas Básicas de la Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División.
2. Brindar la oportunidad de mostrarse ante el público a los jugadores de las Fuerzas Básicas de los equipos de la Primera División.
3. Permitir a los jugadores de los equipos U-20 de los clubes de la Primera División tener más partidos durante cada torneo.
4. Otorgar un espacio para la recuperación del ritmo de competición a los jugadores de la Primera División, luego de un periodo prolongado de incapacidad.

### **Justificación**

El fútbol es el deporte más popular en Costa Rica, un ejemplo esto se observa en los últimos cuatro meses, cuando alrededor de 245.000 personas han asistido a los estadios del campeonato de Primera División, según datos de la Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División. La popularidad con la que cuenta este deporte en el país brinda la posibilidad de efectuar un torneo de jugadores menores de 20 años, el cual utilice el mismo formato que el certamen de la Primera División y los juegos se realicen como preliminares a los encuentros de la máxima categoría.

Con este campeonato se buscaría darles fogueo y exposición a los jugadores en formación de los clubes que integran la Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División, jóvenes que en un futuro serían los integrantes de estos equipos.

Además, se les otorgaría la posibilidad de participar en este certamen a jugadores de Primera División que hayan estado incapacitados por un periodo mayor de un mes, para recuperar ritmo de competencia.

### **Factores críticos del éxito**

1. Contar con la aprobación de los doce clubes afiliados a la Unión de Clubes de Futbol de la Primera División.
2. Tener la infraestructura necesaria en los estadios, para poder desarrollar dos partidos consecutivos.
3. Recibir el apoyo de patrocinadores para cubrir por lo menos el 90% de los costos del proyecto.
4. Poseer el aval de la Federación Costarricense de Futbol.
5. Contar con la participación de los doce clubes de la Primera División.

### **Exclusiones**

- a. No se le dará dinero a los clubes para que realicen las mejoras necesarias en sus estadios.
- b. Únicamente podrán participar los doce clubes que integran la Unión de Clubes de Futbol de la Primera División.

### **Asunciones**

- a. Hay posibilidad de que los equipos no puedan realizar las mejoras necesarias en los estadios.
- b. Pueden existir factores climáticos que impidan la realización de los juegos.

### **Entregables**

1. Elaboración de la propuesta del proyecto.
2. Presentación de la propuesta ante la Asamblea de Representantes de la Unión de Clubes de Futbol de la Primera División.
3. Definición de órganos y comités encargados del campeonato.

4. Redacción de reglamentos y normas del campeonato.
5. Establecimiento del calendario (calendario igual al de la Primera División).
6. Lista de patrocinadores.
7. Firma de convenio con patrocinadores.
8. Conferencia de prensa anunciando el campeonato.
9. Inauguración del campeonato.
10. Premiación del campeonato.

### **Administrador del proyecto**

*Ignacio Vargas Rojas*

### **Tiempo estimado del proyecto**

17 meses, de enero de 2015 a mayo 2016

### **Costos del proyecto**

¢ 21.960.000

### **Patrocinador del proyecto**

La Asamblea de Representantes de la Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División, quien dará la aprobación para realizar el proyecto.

## **Introducción**

El campeonato Reservas U-20 la Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División, a partir de ahora Unafut, es una propuesta que busca volver a organizar un torneo que anteriormente existió en Costa Rica. Por medio de este certamen se busca brindarle una posibilidad de mayor proyección y fogueo a los jóvenes jugadores de los doce equipos de la Primera División, futbolistas menores de 20 años, quienes se encuentran a un paso de llegar a la planilla del primer equipo de sus respectivos clubes.

Por otra parte, este campeonato ofrecería la posibilidad de recuperar su nivel futbolístico a los jugadores de Primera División que hayan estado incapacitados por un periodo mayor a un mes, para que puedan volver a la máxima categoría del balompié costarricense.

El formato utilizado en el torneo sería de forma “espejo” al de la Primera División, 12 equipos jugando todos contra todos a dos vueltas, pasando posteriormente a semifinales y final. Se utilizaría el mismo calendario del certamen de la Primera División; esto permitiría que los juegos del Campeonato Reservas U-20 se jugasen como preliminares a los partidos de la máxima categoría, siempre y cuando no existieran factores que imposibilitaran esta situación. Este formato de juego permitiría que estos jugadores disputasen una mayor cantidad de partidos por campeonato, de 20 juegos se pasaría a 44 partidos de fase regular, con la nueva propuesta de certamen.



## Justificación

Actualmente, los jugadores integrantes de las Fuerzas Básicas de los equipos que integran la Unafut, no cuentan con la posibilidad de exhibirse a los medios y al público en general, esto debido a que los campeonatos de Fuerzas Básicas en Costa Rica reciben poca o ninguna cobertura de los medios de comunicación en general, además de que a los juegos de estos certámenes asisten únicamente familiares y amigos de los futbolistas. Caso contrario ocurre en los juegos de la Primera División, a los cuales durante el Torneo Verano 2014, asistieron a los estadios 437.188 personas; y durante el Torneo Invierno 2013 la asistencia general fue de 467.725 personas. Esta cantidad de personas sería el público potencial que podría asistir a los juegos del Campeonato Reservas U-20 y observar las jóvenes promesas del fútbol costarricense.

Por otra parte, con el nuevo formato de juego se les daría a los jugadores la posibilidad de disputar 44 juegos por campeonato, como mínimo, 22 encuentros durante el torneo de Verano y 22 durante el torneo de Invierno, sin contar los juegos de los equipos que clasifiquen a la fase de semifinales y finales,. Esta cantidad es muy superior a la que disputan actualmente estos equipos, quienes tienen asegurados 20 juegos por campeonato, 10 de fase regular en cada torneo más 8 partidos adicionales, como máximo, si llegasen a la final en ambos torneos. Con una mayor cantidad de partidos se le brindaría la posibilidad de tener más fogueo a los jóvenes jugadores de estos equipos y, por ende, una mayor posibilidad de desarrollar sus habilidades.

*Cuadro 1*

*Comparación de cantidad de partidos de la propuesta vs formato actual*

	<b>Formato actual</b>	<b>Propuesta</b>
<b>Juegos en fase regular</b>	20	44
<b>Cantidad máxima de partidos (si un equipo llega a la final en ambos torneos)</b>	36	52

Fuente: elaboración propia a partir de análisis de datos estadísticos de la Unafut

## **Marco teórico**

### *Propuesta elaborada por Consejo Director de la Unafut*

El Consejo Director de la Unafut (2013), órgano encargado regir la Unafut elaboró una propuesta para realizar el torneo de Reservas U-20. Dicho documento contenía los cambios que se iban a realizar para llevar cabo este certamen, además de beneficios que traería dicho torneo, consideraciones y observaciones.

Dicho documento fue presentado a la Asamblea de Representantes de la Unafut, quienes rechazaron dicha propuesta.

### *Datos estadísticas de Unafut*

Según la Unafut (2014), durante el campeonato de Verano JPS 2014, asistieron a los estadios de Primera División 382.816 personas, corte realizado hasta la Jornada de Semifinales Ida. Esta información se realiza con base en los datos enviados luego de cada jornada del campeonato de Primera División, por los equipos que jugaron como locales, quienes están en la obligación de informar a esta organización la asistencia y recaudación de cada juego realizado como local. Por otra parte, según datos estadísticos de la Unafut (2014) durante el torneo de Invierno JPS 2013 la asistencia general fue de 467.725 personas.

### *Normas y reglamentos de competición*

Todos los campeonatos organizados por Unafut tienen sus propias Normas de competición, las cuales son redactas por los comités de competición de su respectiva categoría y aprobadas por el Consejo Director. Por otra parte, todas las categorías son reguladas por el Reglamento de Competición de la Primera División elaborado por el Comité de Competición de Primera División.

Esta reglamentación establece las pautas sobre cómo se jugará cada certamen, formato de juego, inscripciones, pérdida de puntos, programaciones, entre otros temas son los que se regulan con este tipo de normativa.

### *Reglamento disciplinario*

El Tribunal Disciplinario de Primera División se encarga de redactar el Reglamento Disciplinario de la máxima categoría del fútbol costarricense, dicho documento establece y regula el comportamiento de los representantes, jugadores y aficionados de los clubes que integran la Unafut y establece sanciones cuando se cometen actos que vayan en contra de los establecidos por esta reglamentación. Esta normativa es utilizada como base por el Órgano Disciplinario de Liga Menor, con las modificadas consideradas necesarias por dicho órgano, para sancionar los distintos campeonatos de Fuerzas Básicas organizados por Unafut.

## **Metodología de investigación**

### **Enfoque de la investigación**

#### *Enfoque cualitativo*

Las investigaciones cualitativas utilizan recolección de datos sin mediciones numéricas, el proceso de recolección e interpretación de datos es dinámico, se realiza en varios sentidos, no tiene una única forma de realizarse, por lo que varía según el estudio que se está llevando a cabo. Los estudios cualitativos son explicados por Hernández, Fernández y Baptista (2010):

Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular (Hernández et al, 2010, p. 07).

En este tipo de investigaciones, la dinámica de recolección de datos permite que el desarrollo del trabajo no se realice de forma lineal, durante el estudio del fenómeno seleccionado, el investigador puede devolverse entre las etapas de la investigación, si lo considera necesario. La variabilidad de este tipo de estudios permite llevar un proceso no definido claramente.

### **Alcance de la investigación**

#### *Investigación descriptiva*

Este tipo de investigaciones tiene como objetivo describir una situación, persona, grupo social o hecho, no busca realizar un análisis de la relación entre distintas variables ni tampoco explorar temas nuevos, poco estudiados. Este tipo de investigación describe los distintos elementos que componen su objeto de estudio, sin ir más allá, como lo explican Hernández, Fernández y Baptista (2006):

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren, estos es su objetivo, no indicar como se relacionan estas (Hernández et al, 2006, p80).

Las investigaciones descriptivas tienen como objetivo analizar distintas perspectivas del fenómeno sobre el cual se centra el estudio, diferentes dimensiones o ángulos que tiene el hecho, suceso, persona o grupo estudiado.

### **Diseño de la investigación**

#### *Diseño no experimental*

En las investigaciones no experimentales no existe manipulación deliberada de las variables, únicamente se observan los fenómenos en su ambiente, para luego analizar el comportamiento de estos. En este tipo de estudios se observan situaciones existentes, no se construyen nuevas realidad, por el contrario, se analizan fenómenos ya existentes.

En una investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que los efectos (Hernández et al, 2010, p149).

La investigación no experimental no presenta influencia directa del investigador, este observa la situación que ya existía, de la cual no se tiene control alguno, no se tiene ningún tipo de contacto con las variables. En este tipo de estudios se observa el comportamiento de las variables en su entorno y posteriormente se analiza la conducta observada.

Un tipo de estudio no experimental es denominado investigaciones transeccionales o transversales, en las cuales se recolectan datos en un momento único del fenómeno sobre el cual se centra el estudio.

### *Muestreo*

El término población es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010), como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Estas características deben ser definidas por los autores del estudio. Estos mismos autores definen a la muestra como un subgrupo de la población.

En el caso de esta investigación se tomará como población todas las personas que hayan asistido a los estadios de futbol de los partidos del Campeonato de la Primera División en la temporada 2013-2014. Por lo cual, según los datos de Unafut, se tendría una población de 904.913 personas, información que se considera de carácter oficial, ya que Unafut recopila estos datos con base en la asistencia que reportan los equipos, luego de cada jornada del Campeonato de Primera División.

Para esta investigación, se utilizará toda la muestra como insumo para la elaboración del estudio, ya que se considera que todos los asistentes a los estadios de la Primera División son interesados potenciales del proyecto.

### *Instrumentos para la recolección de datos*

La información utilizada para elaborar el proyecto fue recolectada antes de iniciar la investigación, esta se tomó de los datos de asistencia reportados por parte de los clubes a la Unafut, luego de cada jornada del Campeonato de Primera División. Los equipos participantes de dicho certamen están en la obligación de comunicar estos datos a la Unafut, en un formulario creado para este fin, en el cual se especifica la cantidad de personas que asistieron al partido y la recaudación que se tuvo a raíz de esto.

## **Interesados**

### *Comisionado de Fuerzas Básicas*

Será el encargado de elaborar el plan del proyecto, cuando el proyecto se encuentre en marcha será el administrador del campeonato, trabajará en coordinación con el Comité de Competición de Primera División y Órgano Disciplinario de Fuerzas Básicas. Deberá rendir cuentas al Concejo Director al finalizar el proyecto.

### *Asamblea de Representantes*

Conformado por un representante de cada uno de los doce clubes que conforman la Unafut. Esta entidad será la encargada de dar el aval para que se realice el proyecto; y pedirá un informe final con los resultados obtenidos luego de la finalización de este.

### *Concejo Director*

Ente promotor del proyecto, será el encargado aprobar el plan presentado por el Comisionado de Fuerzas Básicas, además deberá revisar las normas y reglamentos elaborados por los comités designados para dicha función. Luego de aprobar el plan tendrá que presentarlo a la Asamblea de Representantes para que esta dé el visto bueno para el llevar a cabo el proyecto.

### *Equipos afiliados a Unafut*

En caso de realizar el proyecto estos deberán realizar las modificaciones necesarias en sus estadios, si es necesario, para poder albergar dos partidos consecutivos. Además, se deberá preparar la logística interna de cada club, para coordinar la realización de dos juegos seguidos de sus equipos cuando son locales o Por su parte, estos tendrán la posibilidad de brindarles un espacio de recuperación a sus jugadores de Primera División lesionados por un periodo mayor a un mes, en el campeonato Reservas U-20; al mismo tiempo, en este certamen, los clubes podrán foguear a sus futbolistas de sus equipos U-20, y de otras categorías, si los ascienden a estas.

### *Comité de Competición de Primera División*

Trabjará en coordinación con el Comisionado de Fuerzas Básicas para revisar y aprobar las programaciones que envíen los clubes antes de cada jornada. Además, asesorará al Comisionado cuando un equipo presente algún tipo de recurso o procedimiento establecido.

### *Órgano Disciplinario de Fuerzas Básicas*

Deberá aplicar las sanciones establecidas en el Reglamento Disciplinario. Luego de cada jornada que se dispute, deberá de trabajar en coordinación con el Comisionado de Fuerzas Básicas.

### *Departamento de Prensa y Relaciones Públicas de Unafut*

Se encargará de apoyar la búsqueda de patrocinadores para el proyecto, además tendrá la responsabilidad de convocar a conferencias de prensa e informar a los medios de comunicación y público en general respecto a los pormenores del desarrollo del Campeonato Reservas U-20.

### *Jugadores de los equipos U-20 de los doce clubes de la Primera División*

Estos tendrán la posibilidad de disputar una mayor cantidad de partidos en cada campeonato con la implementación de este proyecto. Además existirá la posibilidad de que tanto el público como los medios de comunicación observen a estos jugadores, lo cual les daría a estos jóvenes la oportunidad de promocionarse.

### *Público en general*

Aficionados al futbol, personas que asisten a los juegos del campeonato de la Primera División que deseen observar los jóvenes promesas de los equipos de la primera División. Además de padres de familia, familiares y allegados a los futbolistas que tengan interés en observar el desempeño de estos.



### *Medios de comunicación*

Los medios cumplen una función trascendental, ya que podrán cubrir los juegos del Campeonato Reservas U-20, durante los cuales tendrán la posibilidad de conocer a los nuevos jóvenes talentos del fútbol costarricense. Por lo tanto, los medios de comunicación serían una herramienta para publicitar de forma gratuita el proyecto.

### *Federación Costarricense de Fútbol*

Los jugadores de los equipos participantes del Campeonato Reservas U-20 conforman la mayor parte de la Selección Nacional de la misma categoría, por lo que aumentar el fogueo y la exposición de estos jóvenes beneficiaría a esta Selección.

### *Subcomisión de arbitraje*

Se encargará de nombrar los árbitros para los juegos de cada jornada del Campeonato Reservas U-20; asimismo, cobrará el monto establecido por cada cuerpo arbitral y se encargará de cancelar los servicios a los árbitros respectivos. Luego de cada jornada, esta comisión tendrá que recoger los informes arbitrales y hacerlos llegar a Unafut.

### *Empresas patrocinadoras*

Posibles patrocinadores que quieran asociar su marca con el Campeonato Reservas U-20.

### **Alcance**

Este proyecto tiene como objetivo efectuar el Campeonato Reservas U-20 de la Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División (Unafut) en la Temporada 2015-2016, la cual abarca de junio de 2015 a mayo de 2016. Este torneo contará con la participación de los equipos U-20 de los doce clubes afiliados a esta institución, quienes estarán en la obligación de participar en este certamen, no se permitirá la participación de ningún equipo que no esté afiliado a Unafut, bajo ninguna circunstancia. Al ser Unafut una entidad sin fines de lucro, el objetivo primordial de

esta institución es promover e incentivar la práctica del fútbol, por lo que se considera que con este proyecto no se busca generar beneficios económicos para la empresa, sino desarrollar un nuevo campeonato para los jóvenes jugadores de Costa Rica. A raíz de esto, el proyecto podría tener pérdidas y aun así considerarse exitoso.

La administración y organización del campeonato, estará a cargo del Comité de Competición de Fuerzas Básicas de Unafut. La ejecución y dirección de este certamen estará a cargo del Comisionado de Fuerzas Básicas de Unafut, designado por el Consejo Director. El Comisionado deberá trabajar en coordinación con el Comité de Competición de Primera División, en lo que respecta a la programación de los partidos del Campeonato Reservas U-20, información que deberá ser enviada por los clubes a Unafut, al mismo tiempo que la de Primera División. Le corresponderá al Comité de Competición de Primera División aprobar ambas programaciones e informar al Comisionado para que este comunique la programación oficial.

En lo que corresponde al aspecto Disciplinario, el encargado de aplicar el Reglamento Disciplinario del Campeonato Reservas U-20 será el Órgano Disciplinario de Fuerzas Básicas de Unafut. Cualquier sanción aplicada a un jugador o miembro de cuerpo técnico, deberá de cumplirse en la categoría en la que se cometió la falta.

Las Normas de Competición del Campeonato Reservas U-20 serán elaboradas por el Comisionado de Fuerzas Básicas de Unafut y aprobadas por el Consejo Director, el Reglamento de Competición 2015-2016 de la Primera División, también será utilizado como normativa vigente para este certamen. El Reglamento Disciplinario de este torneo será redactado por el Órgano Disciplinario de Fuerzas Básicas de Unafut y aprobado por el Consejo Director. Dicha reglamentación utilizará el mismo modelo utilizado actualmente en las Fuerzas Básicas de esta institución, los jugadores recibirán sanciones deportivas mientras que los miembros de cuerpo técnico y otros representantes de los clubes recibirán tanto sanciones deportivas como económicas, según lo dicte el reglamento.

El calendario utilizado será el mismo que se utiliza en Primera División, se buscará que en la medida de lo posible se programen los partidos del Campeonato Reservas U-20 como preliminares a los juegos de la Primera División, siempre y cuando sea posible. Se exigirá que al menos ocho juegos, de los once que disputa cada club como local durante la etapa de clasificación, sean programados como preliminares. Quedarán excluidos de esta regla partidos que sean considerados de alto riesgo y otros en los cuales las condiciones climáticas no permitan el desarrollo de dos encuentros consecutivos en la misma sede.

Los estadios deberán contar con la infraestructura necesaria para llevar a cabo dos juegos consecutivos, necesitarán por lo menos seis camerinos, dos para los equipos locales, dos para los clubes visitantes y otros dos para los cuerpos arbitrales. El dinero necesario para la remodelación de los estadios no será suministrado por Unafut, corresponderá a cada club cubrir los gastos concernientes a las remodelaciones por realizar. Unafut buscará alianzas o convenios con empresas constructora u otras interesadas en colaborar en la realización del proyecto, en caso de lograr alguno de estos acuerdos, este deberá cubrir a los doce clubes que integran dicha institución.

Durante las once fechas de la fase regular del Campeonato Reservas U-20, podrán participar jugadores inscritos en la Primera División que hayan estado incapacitados por un periodo mayor a un mes, dicha incapacidad tuvo que haber sido notificada al Comité de Competición de Primera División, la participación de estos jugador se permitirá por un periodo no mayor a un mes de finalizada su incapacidad. Por otro lado, un equipo del Campeonato Reservas U-20 podrá alinear un límite máximo de 3 jugadores inscritos en la Primera División, al mismo tiempo y tendrá la posibilidad de utilizar como máximo cinco jugadores inscritos en la máxima categoría, por partido.

Se deberá contar con el aval de la Federación Costarricense de Fútbol para la realización del proyecto, con esta aprobación se podrían solicitar árbitros de la Subcomisión de Arbitraje de la Federación Costarricense de Fútbol. Los costos de este por este rubro serán cubiertos por Unafut.

Corresponderá a los clubes la administración y toma de decisiones en lo que respecta a la logística de los partidos del Campeonato Reservas U-20, los temas concernientes a entradas, seguridad, activaciones en cancha, presencia de los medios de comunicación y otros, estarán a cargo de los equipos que funjan como locales. En este aspecto, únicamente se exigirá tener un espacio mínimo de 45 minutos entre la hora programada de finalización del juego preliminar y el comienzo del partido de Primera División y como máximo, 90 minutos entre encuentros.

A continuación, en la figura 1 se observa la Estructura de desglose del trabajo del proyecto:



Figura 1. Estructura de desglose del trabajo. Fuente: elaboración propia, a partir de definición del alcance y entregables del proyecto Campeonato Reservas U-20

**Tiempo**

El proyecto durará de doce meses, de enero de 2015 a mayo de 2016. El detalle de las actividades del proyecto se puede observar a continuación, en el cuadro 2:

*Cuadro 2*  
*Actividades del proyecto*

<b>Etapa de planeación del campeonato</b>
Definir características del campeonato
Reunirse con clubes para conocer necesidades y requerimientos para participar
Revisar infraestructura de los estadios
<b>Etapa de aprobación por parte de Unafut</b>
Redactar propuesta para Consejo Director
Presentar propuesta a Consejo Director
Elaborar propuesta para Asamblea de Representantes
Presentar propuesta a Asamblea de Representantes
<b>Etapa de diseño del campeonato</b>
Presentar propuesta a la Federación Costarricense de Fútbol para obtener aval
Definir comités encargados del campeonato
Reunir comités encargados del campeonato
Redactar normas y reglamentos
Aprobar las normas y reglamentos
Presentar a los equipos las normas y reglamentos aprobados
Convocar a los equipos a la rifa del calendario
Realizar la rifa del calendario
<b>Etapa de búsqueda de patrocinadores</b>
Elaborar documento para presentar a potenciales patrocinadores
Enviar invitación a reunión a posibles patrocinadores
Presentar proyecto a posibles patrocinadores
Recibir propuestas patrocinadores
Reunirse con empresas que manifestaron intereses en patrocinar el proyecto
Establecer los patrocinios
<b>Etapa de ejecución del proyecto</b>
Realizar conferencia de prensa para presentar el campeonato a los medios de comunicación
Iniciar el periodo de inscripción de jugadores
Poner en marcha el campeonato
Realizar acto de inauguración
Reunion del comité de competición de Fuerzas Básicas (semanal, todos los martes)
Reunion del comité de competición de Primera División (semanal, todos los martes)
Elegir trofeos y medallas para la premiación
Dar seguimiento a elaboración de trofeos y medallas
Retiro de trofeos y medallas para premiación
Contratar sonido para premiación
Realizar ceremonia de premiación
Elaborar informe final del certamen

Fuente: elaboración propia, a partir de la definición de las actividades del proyecto  
Campeonato Reservas U-20

## **Costos**

A continuación, en el cuadro 3, se detallan los costos del proyecto. Para la elaboración de esta información se consideró que los salarios y dietas de los empleados y colaboradores de la empresa no son costos del proyecto, debido a que estos son costos fijos de la organización y no surgen a raíz del proyecto, por lo cual, las tareas que realizan los miembros de la compañía en sus horas laborales no se consideraron como gastos del proyecto.

Tampoco se tomó en cuenta como costo del proyecto la realización de la rifa del calendario de juegos, debido a que esta se realiza en conjunto con el calendario de la Primera División, por lo cual, los costos los asume Unafut y no el proyecto. Además, no se realizó una proyección de ingresos, debido a que no se tiene certeza de la cantidad de patrocinadores con la que contará el proyecto.

Los gastos que sí se consideraron para el proyecto son los siguientes:

- a. Costos de viajes y alimentación de los encargados de reunirse con los clubes para determinar necesidades y requerimientos de los equipos para participar del proyecto: 1000.000 de colones.
- b. Costos de viajes y alimentación de los encargados de realizar la inspección de los estadios que se utilizarán en el campeonato: 1000.000 de colones.
- c. Costo de realizar la reunión con la Federación Costarricense de Fútbol para recibir el aval para el campeonato: 50.000 colones.
- d. Costo de realizar la reunión la reunión con los clubes para presentarles las Normas y Reglamentos del campeonato: 300.000 colones.
- e. Costo de realizar la reunión con las empresas interesadas en patrocinar el proyecto: 200.000 colones.
- f. Costo de realizar la conferencia de prensa para presentar el campeonato a los medios de comunicación: 250.000 colones.

- g. Costo del arbitraje de los 56 partidos de la Temporada 2015-2016 del Campeonato Reservas U-20, tomando como base que por cada partido se cobrarían 60.000 colones: 16.560.000 de colones.
- h. Costo de transporte, alimentación y viáticos de las personas que participarán en la inauguración del campeonato: 100.000 colones.
- i. Costo de las medallas, trofeos y reconocimientos del campeonato: 2.000.000 de colones.
- j. Costo por contratar el servicio de sonido y maestro de ceremonias para el acto de premiación del campeonato: 250.000 colones.
- k. Costo por realizar el acto de premiación del campeonato, considerando transporte, alimentación y viáticos de las personas que participarán en dicho acto: 250.000 colones.

**Cuadro 3**  
**Costos del proyecto**

	<b>TAREAS DEL PROYECTO</b>	<b>TOTAL POR TAREA</b>
<b>PLANEACIÓN DEL CAMPEONATO</b>	Definir características del campeonato	₡0
	Reunirse con clubes para conocer necesidades y requerimientos para participar	₡1.000.000
	Revisar infraestructura de los estadios	₡1.000.000
	<b>Subtotal</b>	<b>₡2.000.000</b>
<b>APROBACIÓN POR PARTE DE UNAFUT</b>	Redactar propuesta para Consejo Director	₡0
	Presentar propuesta a Consejo Director	₡0
	Elaborar propuesta para Asamblea de Representantes	₡0
	Presentar propuesta a Asamblea de Representantes	₡0
	<b>Subtotal</b>	<b>₡0</b>
<b>DISEÑO DEL CAMPEONATO</b>	Presentar propuesta a la Federación Costarricense de Fútbol para obtener aval	₡50.000
	Definir comités encargados del campeonato	₡0
	Reunir comités encargados del campeonato	₡0
	Redactar normas y reglamentos	₡0
	Aprobar de las normas y reglamentos	₡0
	Presentar a los equipos de las normas y reglamentos aprobados	₡300.000
	Convocar a los equipos a la rifa del calendario	₡0
	Realizar la rifa del calendario	₡0
	<b>Subtotal</b>	<b>₡350.000</b>
<b>BUSQUEDA DE PATROCINADORES</b>	Elaborar documento para presentar a posibles patrocinadores	₡0
	Enviar invitación a reunión a posibles patrocinadores	₡0
	Presentar proyecto a posibles patrocinadores	₡200.000
	Recibir propuestas patrocinadores	₡0
	Reunirse con empresas que manifestaron intereses en patrocinar el proyecto	₡0
	Establecer los patrocinios	₡0
	<b>Subtotal</b>	<b>₡200.000</b>
<b>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</b>	Realizar conferencia de prensa para presentar el campeonato a los medios de comunicación	₡250.000
	Iniciar el periodo de inscripción de jugadores	₡0
	Poner en marcha el campeonato	₡16.560.000
	Realizar acto de inauguración	₡100.000
	Reunion del comité de competición	₡0
	Elegir trofeos y medallas para la premiación	₡2.000.000
	Dar seguimiento a elaboración de trofeos y medallas	₡0
	Retiro de trofeos y medallas para premiación	₡0
	Contratar sonido para premiación	₡250.000
	Realizar ceremonia de premiación	₡250.000
	Elaborar informe final del certamen	₡0
<b>Subtotal</b>	<b>₡19.410.000</b>	
<b>Subtotales</b>	<b>₡21.960.000</b>	
Riesgo (previstos)	₡0	
<b>Total (programado)</b>	<b>₡21.960.000</b>	

Fuente: elaboración propia, a partir de plantilla de Microsoft Office 2013.

### Calidad

El plan de calidad no se considera necesario para este proyecto, debido a que no se implementará ningún método de control de calidad durante el desarrollo del mismo. Al finalizar este proyecto, corresponderá a la Asamblea de Representantes evaluar el resultado de este y determinar si cumplió con sus expectativas.



## **Recursos humanos**

A continuación, se detallarán los roles, competencias, responsabilidades y nivel de autoridad del equipo de proyecto:

### *Administrador del proyecto*

Una persona que se encargará de planificar y administrar el proyecto, deberá tomar las decisiones durante el desarrollo del proyecto, consultado de forma previa al Gerente General de la empresa y al Consejo Director, cuando esto lo amerite. Es el encargado de coordinar a todas las partes del proyecto y comunicar de forma oficial a los interesados cualquier tipo de información ligada a este. Fungirá como Comisionado de Fuerzas Básicas, cumpliendo las labores de este, administrar y coordinar el desarrollo del Campeonato Reservas U-20, encargarse de programaciones, inscripciones, premiaciones y otros detalles del torneo.

### *Comité de Competición de Primera División*

Está integrado por siete miembros, se encargará de recibir las programaciones enviadas por los clubes y revisar que las horas de los juegos del Campeonato Reservas U-20 no choquen con los juegos de la Primera División. Trabajará en coordinación directa con el administrador del proyecto y asesorará a este, con respecto a los aspectos legales, cuando se requiera.

### *Órgano Disciplinario de Fuerzas Básicas*

Este órgano será compuesto por tres miembros, de los cuales por lo menos uno debe ser profesional en Derecho. Se encargará aplicar el Reglamento Disciplinario correspondiente y notificará de forma directa a los clubes sobre sus resoluciones.

### *Departamento de Prensa y Relaciones Públicas*

Compuesto por un periodista, quien deberá encargarse de enviar información a la prensa acerca del proyecto y de convocar conferencias de prensa cuando se le indique. Además, tendrá la responsabilidad de actualizar la página web de organización con datos estadísticos y otras informaciones concernientes al

Campeonato Reservas U-20. También dará apoyo en la atracción de posibles patrocinadores del proyecto.

En el cuadro 5 se observa la estructura de desglose de la organización (EDO), en la cual se detalla el organigrama de los interesados dentro de Unafut, además se especifica cuáles de estos integrantes son los que integran el equipo del proyecto.

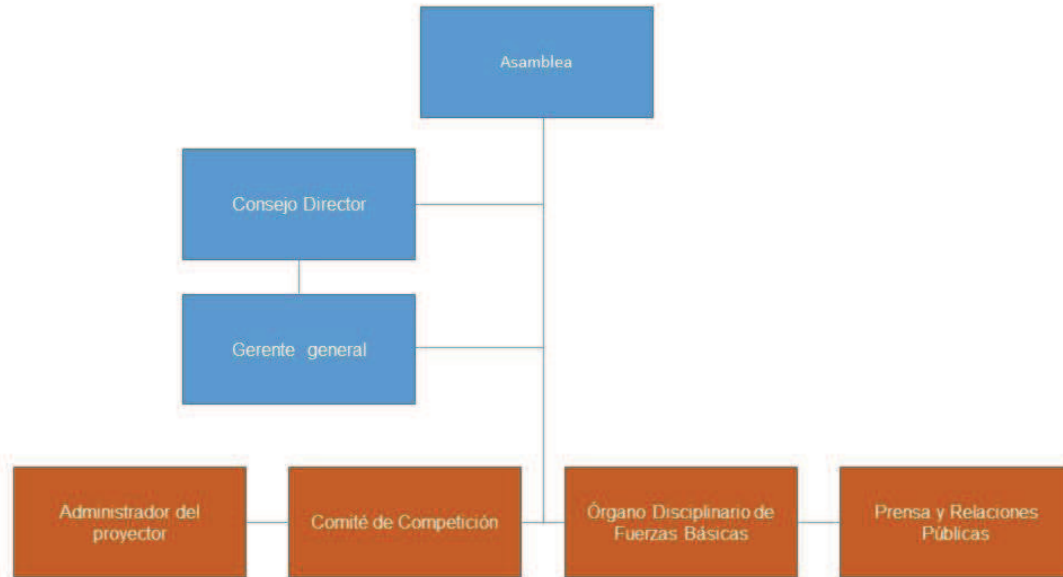


Figura 2. Organigrama del grupo del proyecto e interesados internos de Unafut. Fuente: elaboración propia, a partir de identificación de interesados del proyecto Campeonato Reservas U-20.

## Comunicaciones

La comunicación del proyecto se dividirá en fases, según la etapa en la que se encuentra el proyecto. También se utilizarán diferentes estrategias de comunicación, dependiendo de los interesados, a quienes se les quiera hacer llegar la información, así como lo explica el Project Management Institute (2008).

### *Etapa de planeación del campeonato*

En esta etapa, la comunicación será entre el Comisionado de Fuerzas Básicas y los clubes. Como lo explica el Project Management Institute (2008), la comunicación será interactiva, la cual permitirá que exista un flujo de información constante entre

las partes, facilitando la realimentación del proceso del establecimiento de características y requerimientos básicos del proyecto.

#### *Etapa de aprobación por parte de Unafut*

En primera instancia, la comunicación será entre el Comisionado de Fuerzas Básicas y Concejo Director, para la revisión de la propuesta. Posteriormente, este último se comunicará con la Asamblea de Representantes, con el objetivo de presentar la propuesta para su aprobación. En esta etapa, la comunicación será interactiva, al igual que la anterior, permitiendo la realimentación entre las partes.

#### *Etapa de diseño del campeonato*

En etapa se utilizará una comunicación interactiva con los interesados, para lograr llegar a acuerdos que mejoren el futuro desarrollo del campeonato. En esta fase existirá comunicación entre el Concejo Director y la Federación Costarricense, para solicitar el aval de esta entidad en la realización el campeonato.

Por otra parte, debe existir comunicación eficiente entre el Comisionado de Fuerzas Básicas, el Comité de Competición de Primera División y el Órgano Disciplinario de Fuerzas Básicas, para la elaboración de la normativa que se utilizará durante el campeonato. Además, tanto el Comisionado de Fuerzas Básicas como el Órgano Disciplinario de Fuerzas Básicas, deberán presentar al Consejo Director, sus respectivos reglamentos o normas para revisión y aprobación.

Asimismo, el Comisionado de Fuerzas Básicas expondrá ante los equipos la reglamentación que se utilizará durante el torneo; él mismo convocará a los clubes a la rifa del calendario de juegos y luego de esta rifa, comunicará de forma oficial el calendario del campeonato.

#### *Etapa de búsqueda de patrocinadores*

El Concejo Director elaborará un documento que será enviado a distintas empresas que se consideren como patrocinadores potenciales para el Campeonato Reservas

U-20. Con estos posibles interesados, se utilizará en un inicio un tipo de comunicación interactiva, para conocer si tendrán interés en participar del proyecto.

### *Etapa de ejecución del proyecto*

Se convocará a los medios de comunicación a una conferencia de prensa, para informar a estos, y al público en general, sobre todos los detalles del campeonato. Durante el desarrollo del torneo se utilizará una estrategia de comunicación denominada “pull”, según el Project Management Institute (2008), la cual permite el acceso a la información, cuando los interesados quieran; esta se coloca en algún medio que sea accesible a los mismos y estos puedan consultar cuando deseen. Por ejemplo, la página web de la Unafut servirá como herramienta para comunicar los pormenores del desarrollo del proyecto a medios de comunicación y público en general.

Por otra parte, deberá existir comunicación vía correo electrónico por parte de los equipos con el Comisionado de Fuerzas Básicas y el Comité de Competición de Primera División. Este último recibirá la programación de los clubes, la aprobará y la comunicará al Comisionado de Fuerzas Básicas por correo electrónico, para que este la envíe por el vía oficial a los equipos, a la Subcomisión de Arbitraje y al Departamento de Prensa de Unafut.

Luego de cada jornada, la Subcomisión deberá recolectar los informes arbitrales de los juegos disputados y enviarlos en físico a Unafut, para que el Comisionado de Fuerzas Básicas elabore las estadísticas y almacene estos documentos. Las estadísticas serán enviadas semanalmente, por correo electrónico, a los clubes y al Departamento de Prensa.

El Departamento de Prensa de Unafut se encargará semanalmente de publicar en la página web de la institución, la programación y las estadísticas enviadas por el Comisionado.

Semanalmente, el acta del Comité de Competición de Fuerzas Básicas y las estadísticas elaboradas por el Comisionado de Fuerzas Básicas, se considerarán

reportes semanales del desarrollo del proyecto. Por último, al finalizar el campeonato, el Concejo Director deberá elaborar un informe final sobre los resultados del proyecto.



Figura 3. Red de comunicación del proyecto. Fuente: elaboración propia, a partir de plan de comunicación del proyecto Campeonato Reservas U-20.

**Riesgos**

A continuación, en los cuadros 4 y 5 se observan los posibles riesgos para el proyecto, así como la clasificación de estos y el plan de respuesta que se tendrá para cada uno de ellos.

*Cuadro 4*  
*Riesgos del proyecto*

ID	Riesgo
R1	Que la Asamblea de Unafut no apruebe el proyecto
R2	Que los equipos no cuenten con los recursos para participar el en proyecto
R3	Que los clubes no cuenten con recursos para hacer las modificaciones a sus estadios
R4	Que las condiciones del tiempo interrumpen la programación del campeonato
R5	Que los patrocinios no sea suficientes para cubrir los costos del proyecto
R6	Que el público no asista a los juegos del campeonato
R7	Que los medios de comunicación no estén interesados en el campeonato

Fuente: elaboración propia, a partir de la plantilla proporcionada por la profesora María Isabel Vargas, durante el curso Control de Riesgos, ULACIT, 2013.

Cuadro 5

Plan de respuesta a riesgos del proyecto

Clasificación de riesgos por tipo				Plan de Respuesta		
ID	Clasificación	Riesgo	Tipo	Manejo del Riesgo	Detalle del manejo	Plan de contingencia
R1	Extremo o Crítico	Que la Asamblea de Unafut no apruebe el proyecto	Operativo	Aceptar	Se acepta este riesgo porque sin la aprobación por parte de la Asamblea de Unafut el proyecto no se puede realizar	Considerar todos los aspectos que puedan ser revatidos por la Asamblea para realizar la propuesta
R2	Extremo o Crítico	Que los equipos no cuenten con los recursos para participar en el proyecto	Operativo	Transferir	Se acepta este riesgo, ya que la Unafut no podrá financiar los costos por transporte, alimentación y otros rubros que requieran los clubes	
R3	Alto	Que los clubes no cuenten con recursos para hacer las modificaciones a sus estadios	Operativo	Mitigar	Se buscarán alizanas o patroncionios con empresas constructoras para facilitar la remodelación de los estadios	
R4 y R5	Alto	Que las condicones del tiempo interrumpan la programación del campeonato	Operativo	Aceptar	Se acepta el riesgo, ya que el factor climatológico no es controlable y es poco predecible, lluvia u otros fenómenos climatológicos podrían llevar a la suspensión de juegos	Contemplar dentro de las Normas de Competición cómo se reprogramarían los juegos y como sería la retribución de gastos
		Que los patroncios no sea suficientes para cubrir los costos del proyecto	Financiero	Mitigar	El objetivo del proyecto es realizar el campeonato, por lo que se necesita capital suficiente para cubrir los gastos de su realización o la mayor parte de estos	
R6 Y R7	Medio o Moderado	Que el público no asista a los juegos del campeonato	Operativo	Aceptar	Se acepta el riesgo, ya que se desea que las personas asistan a los juegos del Campeoanto Reservas U-20, pero si esto no sucede afectará el proyecto	Incentivar a las personas por medio de redes sociales de Unafut y los clubes a asistir a los juegos del campeonato
	Medio o Moderado	Que los medios de comunicación no estén interesados en el campeonato	Operativo	Aceptar	Se acepta el riesgo, ya que el apoyo de la prensa es importante pero no fundamental para el desarrollo del proyecto	Enviar comunicados de prensa constantemente para informar a los medios de comunicación sobre el desarrollo del campeonato. Además utilizar las redes sociales y la página web de Unafut, para informar al público en general acerca del torneo

Fuente: elaboración propia, a partir de la plantilla proporcionada por la profesora María Isabel Vargas, en el curso Control de Riesgos, ULACIT, 2013.

## **Adquisiciones**

No se considerará el plan de adquisiciones como una parte necesaria de este proyecto, debido a que para el desarrollo del mismo no se deberá de realizar la compra de ningún insumo o recurso adicional a los que cuenta la empresa en la actualidad.



## **Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones**

Es posible efectuar el Campeonato Reservas U-20, integrando a este como un torneo de las Fuerzas Básicas de Unafut, siempre y cuando se consigan los patrocinios que cubran por lo menos el 90% de los costos, lo que representa 19.764.000 colones, lo que dejaría una pérdida de 2.196.000 colones para Unafut.

El proyecto permitiría a los jugadores de los equipos U-20 de la Primera División mostrarse ante un público potencial de 900.000 personas, considerando la asistencia al Campeonato de la Primera División durante la temporada 2013-2014.

Por medio de la realización del Campeonato Reservas U-20, se aumentará la cantidad de partidos que disputa cada equipo, como mínimo cada club participará en 44 encuentros por temporada, cuando actualmente juegan como mínimo 20 juegos. De esta manera, con esta propuesta, como máximo, un equipo podría jugar 52 partidos en una temporada, mientras que con el formato actual un club disputa como máximo 36 encuentros.

La realización del Campeonato Reservas U-20 brindará un espacio de recuperación a los jugadores inscritos en la Primera División que hayan estado lesionados por más de un mes. Esto beneficiará a los clubes de la máxima categoría, que verán en este certamen una herramienta para brindarles a sus jugadores lesionados una posibilidad de recuperar ritmo de competencia, situación que se complica en los juegos de la Primera División, debido a la exigencia competitiva que existe en este certamen.

Es completamente necesario que los estadios de los equipos de la Primera División cuenten con la infraestructura requerida para albergar dos juegos consecutivos, en caso de que estos inmuebles no cumplan con estas condiciones no se podrá realizar el proyecto.

## **Recomendaciones**

Buscar el patrocinio o realizar alguna alianza con una o varias empresas constructoras para realizar las mejoras requeridas a los estadios, lo cual se le ayudaría a los equipos a no incurrir en gastos a causa de esto.

Se debe concientizar a los equipos que una mayor cantidad de partidos para sus jugadores, les permite desarrollar más sus habilidades futbolísticas, a pesar del costo económico adicional que esto le traerá a cada club se podrían ver beneficiados en el aspecto deportivo.

El apoyo de los medios de comunicación no es fundamental para el proyecto, pero si es beneficioso para este, debido a que por medio de estos se puede promocionar el certamen. A raíz de lo anterior, se debe buscar un acercamiento con los medios de comunicación, para que estos le den seguimiento al proyecto, lo que podría repercutir en un mayor interés por parte del público en el campeonato; por ende, aumentaría la asistencia a los partidos. Esto a su vez podría atraer patrocinadores al ver que el proyecto cuenta con exposición mediática y el apoyo de los aficionados.

## **Bibliografía**

Hernández, R. & Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. Cuarta Edición. México D.F: McGraw-Hill

Hernández, R. & Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Quinta Edición. México D.F: McGraw-Hill.

Microsoft. (2013). Presupuesto de Proyectos. Plantillas. Recuperado de <http://office.microsoft.com/es-es/templates/presupuesto-de-proyectos-TC104022387.aspx>

PMI. (2008). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). Cuarta Edición. Pennsylvania: Project Management Institute.

Unafut. (2013). Borrador propuesta Torneo Reservas. San José, Costa Rica.

Unafut. (2013). *Campeonato PROGOL 2013. Asistencia y Recaudación*. Recuperado de [http://unafut.com/site/attachments/468\\_Asistencia%20y%20Recaudaci%C3%B3n%20Campeonato%20Invierno%20JPS%202013.pdf](http://unafut.com/site/attachments/468_Asistencia%20y%20Recaudaci%C3%B3n%20Campeonato%20Invierno%20JPS%202013.pdf).

Unafut. (2013). Reglamento de Competición de Primera División Temporada 2013-2014.

Unafut. (2013). Reglamento Disciplinario de Primera División Temporada 2013-2014.

Unafut. (2014). *Asistencia a Estadios*. Recuperado de [http://www.unafut.com/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=468:asistencia-a-estadios&catid=1:campeonato-primera-division&Itemid=62](http://www.unafut.com/site/index.php?option=com_content&view=article&id=468:asistencia-a-estadios&catid=1:campeonato-primera-division&Itemid=62).

Unafut. (2014). Normas de Competición Categoría Juvenil Alto Rendimiento 2014.