



Términos de Referencia

Gerencia Deportiva

Resumen: Gerencia Deportiva, Proyecto DIC - SENADE - MUFP, modalidad semipresencial.

Departamento: Montevideo

Localidad: Montevideo

Plazo límite para presentación de ofertas: **martes 26 de agosto de 2025, a las 23.59 horas.**

Las consultas sobre los Términos de Referencia serán recibidas en la casilla de correo electrónico adquisiciones@inefop.org.uy

Se realizará la presentación general de la convocatoria y espacio de consultas en día y horario que será informado en la web de INEFOP.



Tabla de contenidos

Contenido

Gerencia Deportiva	1
TABLA DE CONTENIDOS	2
1. MARCO INSTITUCIONAL	3
2. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO	3
<i>Marco del llamado</i>	3
<i>Población objetivo</i>	4
<i>Componentes y contenidos</i>	4
<i>Carga horaria del curso</i>	4
<i>Distribución horaria y formato de cursada</i>	4
<i>Consideraciones metodológicas</i>	5
<i>Tutorías para el desarrollo de productos y proyectos</i>	5
<i>Evaluación de los aprendizajes</i>	6
3. INSTALACIONES, PLATAFORMAS Y EQUIPAMIENTO	6
<i>Instalaciones físicas</i>	6
<i>Plataformas virtuales</i>	6
<i>Equipamiento y servicios</i>	6
<i>Materiales de enseñanza</i>	6
<i>Materiales específicos presupuestables</i>	7
4. PRESUPUESTO	7
<i>Traslados docentes y costos asociados</i>	7
<i>Partida de viáticos a los participantes</i>	7
5. FORMA DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS	7
<i>Documentación obligatoria</i>	7
6. EVALUACIÓN DE LAS PROPUESTAS	8
7. MODALIDAD DE ASIGNACIÓN DE GRUPOS	10
<i>Otras consideraciones de la modalidad de adjudicación</i>	10
8. ENTREGABLES	10
9. FORMA DE PAGO	11

ATENCIÓN: LEER CON ATENCIÓN LA TOTALIDAD DE LAS SECCIONES Y ANEXOS DE ESTOS TÉRMINOS DE REFERENCIA.

POR CONSULTAS, PARTICIPAR EN EL ESPACIO DE CONSULTAS O ENVIAR LA PREGUNTA A LA DIRECCIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO QUE SE INDICAN EN RECUADRO DE LA CARÁTULA.



1. Marco Institucional

El Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) fue creado por la Ley N°18.406 del 24 de octubre de 2008 como persona pública no estatal de carácter tripartito. El conjunto sus acciones tiene como propósito contribuir a la generación de políticas activas de empleo y formación profesional, en el marco de una estrategia inclusiva que asegure la formación inicial, continua y eficiente de la fuerza de trabajo contribuyendo al equilibrio productivo entre los intereses de las empresas y de los trabajadores.

Entre sus cometidos, el Instituto promueve y apoya iniciativas que contribuyen a la capacidad emprendedora de la ciudadanía. Asimismo, busca fortalecer al sector productivo para la generación y consolidación de empleo decente en el país. Para ello incentiva procesos tendientes a la innovación, la integración a cadenas de valor y la recuperación de capacidades productivas, entre otros.

El presente llamado incorpora aspectos necesarios para atender a la población objetivo de INEFOP, en acuerdo con lo establecido en su ley de creación.

2. Descripción del llamado

Se convoca a entidades de capacitación a presentar propuestas para ejecución de un curso de Gerencia Deportiva a dictarse en modalidad semipresencial, donde 3 jornadas serán presenciales y las restantes jornadas será en modalidad online sincrónica.

Marco del llamado

Este trayecto formativo se integra al marco de los proyectos de DIC (Demandas Institucionales de Capacitación), en este caso con la Secretaría Nacional de Deporte (SENADE) y la Mutual Uruguaya de Futbolistas Profesionales (MUFP).

La práctica del fútbol en Uruguay es una actividad arraigada en nuestra identidad cultural, presente en diversos contextos sociales. El alto número de practicantes genera un entorno de gran competitividad desde edades tempranas, lo que a menudo lleva a postergar la culminación de los ciclos educativos y la capacitación laboral hasta después del retiro del deporte profesional.

La Secretaría Nacional del Deporte (SENADE) ha implementado diversas estrategias para abordar esta problemática, como los programas "Gol al Futuro" y "Entreno y Estudio". Sin embargo, un número significativo de futbolistas aún no completa sus estudios y carece de herramientas para su desarrollo profesional e inserción laboral.

Este proyecto busca ampliar las oportunidades para aquellos futbolistas que no han alcanzado un nivel educativo que les permita una inserción laboral exitosa tras su retiro del fútbol profesional. Además, brinda herramientas para el empleo a futbolistas profesionales que, debido a su dedicación al deporte, postergaron su formación. La capacitación en áreas específicas incrementará sus oportunidades de aplicar sus carreras en rubros relacionados con la industria del deporte.

Este proyecto se basa en el éxito de las ediciones anteriores de 2019 y 2021-2022, ambas evaluadas positivamente, y busca consolidar y expandir su impacto en la comunidad futbolística uruguaya.



Población objetivo

El curso se dirige a futbolistas o exfutbolistas profesionales de 18 a 45 años. El nivel educativo promedio es de educación media básica incompleta. La unidad grupal será de 25 participantes.

Quiénes participen del curso deberán contar con conocimientos de nivel básico en navegación en internet, software de Microsoft Office y correo electrónico. Para la apropiación de conocimientos y su práctica es requisito que los participantes dispongan de una computadora de uso personal.

Componentes y contenidos

Los contenidos de la capacitación que se solicita deberán regirse por los componentes, ejes temáticos y cargas horarias que se detallan en el siguiente cuadro y en los Anexos. En adición a esto, la Entidad de Capacitación deberá desarrollar los contenidos para cada uno de los **componentes** presentados en la siguiente tabla.

Componente	Ejes temáticos	Carga horaria
Específico (	Módulo 1: Funciones del Gerente Deportivo	6
	Módulo 2: Gestión de instituciones deportivas	12
	Módulo 3: Administración de Organizaciones Deportivas	10
	Módulo 4: Marketing en el deporte	12
	Módulo 5: Comunicación estratégica	16
	Módulo 6: Gestión de RR.HH.	10
	Módulo 7: Marco legal del deporte en Uruguay	10
	Módulo 8: Negociación basada en intereses	12
	Carga Horaria Máxima Total	88

Carga horaria del curso

La carga horaria total de la capacitación será de 88hs totales

Distribución horaria y formato de cursada

Las jornadas virtuales de la capacitación se desarrollarán en su totalidad de manera sincrónica

Consideraciones metodológicas

La metodología debe contemplar que los y las participantes tienen conocimientos en la temática deporte.

Los contenidos específicos deben estar transversalizados a lo largo de la intervención por el enfoque de género, salud y seguridad ocupacional y derechos y obligaciones de los y las trabajadoras. La inclusión de estos ejes temáticos no incrementa la carga horaria total del curso. Se espera que se combine una base teórica con aplicaciones prácticas de los conceptos teóricos.



El curso está estructurado en módulos temáticos. Como forma de evaluación de los conocimientos adquiridos, se prevé que los estudiantes realicen la actividad producto de cada módulo. La calificación obtenida al realizar el producto final de cada módulo será parte de la calificación final del curso.

La metodología deberá contemplar el desarrollo de los productos finales sugeridos para cada módulo (trabajos prácticos individuales y en equipo) con el objetivo de entrenar a los/las estudiantes en la aplicación de conocimientos y desarrollo de habilidades necesarios para su desempeño laboral.

A estos efectos, se deberán incluir en el equipo docente dos tutores para el acompañamiento individual/tutorías para el desarrollo de estos productos y del proyecto integrador.

Tutorías para el desarrollo de productos y proyectos

Con el fin de asegurar el acompañamiento pedagógico de los y las participantes en el proceso de elaboración de los productos de cada módulo y del proyecto integrador, se prevé un componente de tutorías especializadas, financiadas por un total de 60 horas docente distribuidas a lo largo del curso.

Las tutorías tendrán como único objetivo el brindar asesoramiento, seguimiento individual y grupal para el desarrollo de:

- Productos parciales requeridos al finalizar cada módulo temático.
- El proyecto integrador final de marketing deportivo.

Se deberá presentar un plan de trabajo sobre el abordaje y distribución de estas 60 horas para desarrollar los productos en donde se especificará quienes serán los tutores/docentes responsables de ejecutar estas horas. Esta información debe completarse en el apartado *“Metodología de Acompañamientos”* de la sección *“Acompañamiento”* de la postulación.

La ejecución de estas tutorías estará directamente vinculada al cumplimiento del Entregable 4 (productos modulares) y Entregable 6 (proyecto integrador).

El curso debe incluir instancias de visitas didácticas a instituciones deportivas, las que deberán ser coordinadas con el técnico referente de la ejecución en INEFOP, tanto con relación a las fechas como a las instituciones a visitar.

La ECA deberá establecer la pertinencia de las visitas didácticas, planificando las actividades y vinculándolas con los contenidos del curso.

Para aprobar el curso, los participantes deberán presentar un proyecto integrador que podrán realizar de forma individual o en equipos.

Evaluación de los aprendizajes

La propuesta deberá describir el modo en que se evaluarán los aprendizajes que se espera que incorporen los participantes durante la capacitación. Esto implica la definición de procesos de evaluación, instrumentos y criterios de verificación asociados a los objetivos de aprendizaje y las competencias que se definan en el perfil de egreso. Se tendrán que contemplar estrategias de recuperación para casos en los que se verifiquen dificultades en la incorporación de aprendizajes y en los que se constaten problemas de asistencia.



3. Instalaciones, plataformas y equipamiento

Instalaciones físicas

Para la realización de las visitas didácticas a instituciones deportivas, se coordinará con el técnico responsable de la ejecución de INEFOP.

Plataformas virtuales

Para la ejecución del curso es indispensable contar con una plataforma educativa o informática como Moodle, Google Classroom o similar para la gestión y organización del contenido educativo del curso. Esta información debe completarse en el apartado “*Información sobre el local*” de la sección “*Materiales y local*” de la postulación.

Equipamiento y servicios

Se requiere el uso de un programa institucional de videoconferencias, como Zoom o una plataforma equivalente, junto con una computadora personal equipada con cámara y micrófono. Además, es necesario contar con software adecuado para facilitar dinámicas interactivas, exhibir videos y diapositivas, y disponer de salas virtuales suficientes para la realización de trabajos en subgrupos. Es fundamental una conexión a internet de alta calidad para garantizar la efectividad de las clases sincrónicas. Esta información debe completarse en el apartado “*Herramientas*” de la sección “*Materiales y Local*” de la postulación.

Materiales de enseñanza

Los materiales didácticos deben ser adecuados a los procesos de aprendizaje y la población objetivo. Su detalle tiene que incluirse en la tabla “*Materiales didácticos*” dentro de la sección “*Materiales y Local*” del formulario de postulación. En la propuesta se valorará que se anexe un material de enseñanza vinculado al curso específico, de autoría propia y con referencias adecuadas si corresponde. Los materiales están incluidos en el presupuesto máximo de base propuesto por INEFOP (no deben cotizarse aparte). En ningún caso podrá solicitarse a los participantes el pago por el uso de cualquiera de estos materiales ni de cualquier otro insumo que se utilice en el desarrollo del curso. Si se constata el incumplimiento de esta condición, INEFOP podrá suspender a la ECA en esta y en nuevas adjudicaciones de cursos.

Materiales específicos presupuestables

No aplica

4. Presupuesto

El presupuesto asignado para el desarrollo de la capacitación asciende a \$ 313.640 (SIN IVA)¹

¹ El presupuesto asignado con IVA incluido asciende a \$382.641



Traslados docentes y costos asociados

No corresponde. Las visitas didácticas a instituciones deportivas no corresponden ser presupuestadas

Partida de viáticos a los participantes

No corresponde.

5. Forma de presentación de propuestas

Las propuestas deben ingresarse en formato online en la plataforma Gestión INEFOP. En este [enlace](#) se encuentra un instructivo sobre la forma de registro y presentación de ofertas. Se recibirán ofertas hasta la fecha de vencimiento que se detalla en la carátula.

Al momento de postular, se modifica el estado de la propuesta de “*En proceso*” a “*Postulado*”. La modificación del estado confirma que la postulación se realizó de manera correcta.

Documentación obligatoria

De forma anexa a la propuesta deberá presentarse la siguiente documentación de manera obligatoria:

- Currículo institucional en el formato estándar que se incluye en los materiales del llamado
- Un material de enseñanza que se utilice para abordar alguno de los temas del componente específico del curso. Para su evaluación se considerará un material, por lo que se sugiere anexar solo el que la ECA considere tiene la mejor calidad en diseño y contenidos, de forma de asegurarse que se tome en consideración el mejor.

6. Evaluación de las propuestas

La Unidad de Adquisiciones indicará los proyectos *recomendados* para su adquisición. Para hacerlo, al menos dos personas supervisadas por la Unidad realizan una valoración de cada proyecto de acuerdo con la *Grilla de dimensiones e ítems* que se anexa a estos Términos de Referencia. De acuerdo con el puntaje que surja del promedio de las evaluaciones que reciba un proyecto, este obtiene la categoría de *recomendado* o *no recomendado*.

La primera etapa de la evaluación corresponde a la *revisión de condiciones de mínima* que consiste en la verificación de las condiciones de mínima que se indican en la *Grilla de dimensiones e ítems de evaluación*. Los proyectos que no cumplan al menos una de las condiciones de mínima será devueltos por la plataforma Gestión INEFOP para que se realicen las modificaciones que sean informadas a la ECA por plataforma y correo electrónico. El plazo para realizar las modificaciones es de 5 días hábiles desde el día hábil siguiente al envío del proyecto para revisión. Los proyectos que cumplan las condiciones de mínima pasarán a la etapa de *evaluación técnica*.



La etapa de *evaluación técnica* consiste en la verificación en los proyectos de curso de una serie de ítems que valoran su nivel de coherencia, consistencia y especificidad (ver Anexo: *Grilla de dimensiones e ítems de evaluación*).

En la *evaluación técnica* el puntaje que obtiene cada proyecto es el resultado de los siguientes pasos:

- Análisis del proyecto** de acuerdo con los ítems de la *Grilla de dimensiones e ítems de evaluación*. Cada ítem se valora en categorías de *Nada ajustado*, *Poco ajustado*, *Bastante ajustado* o *Muy ajustado* que asumen puntajes de 0, 1, 2 y 3 respectivamente. La valoración se realiza en función de la coherencia, claridad y especificidad de la información que contenga el proyecto.
- Ponderación de las valoraciones de cada ítem**. La valoración que recibe cada ítem en el paso anterior se pondera con coeficientes del 1 al 3 que reflejan la relevancia de los ítems en la planificación esperada del curso. En la Grilla de dimensiones e ítems anexas se visualiza el ponderador de cada ítem.
- Suma de los puntajes ponderados de los ítems y ajuste al porcentaje definido para cada dimensión**. Por último, se suma la valoración ponderada de los ítems de cada dimensión y se ajustan al peso porcentual de la dimensión.

Los ítems se agrupan en las siguientes dimensiones que cuentan con pesos porcentuales específicos:²

Dimensión	Descripción	%
Objetivos y perfiles del curso	Evalúa que los objetivos sean claros, medibles y coherentes para alcanzar las competencias del curso. El perfil de ingreso debe ser coherente y detallar los aspectos que favorezcan al proceso y logro de las competencias. El perfil de egreso debe dar cuenta de las competencias que desarrollara un participante al finalizar el curso, se valorará indicar además para qué tipo de tareas y/o actividad referida al sector podría desempeñar en el mercado laboral.	20%
Método general y de seguimiento	Valora que el método pedagógico propuesto para el desarrollo del curso sea ajustado al contenido específico, formato de cursada y perfil de egreso. Valora la estrategia de seguimiento para la permanencia de los participantes en el curso.	25%
Equipamiento, entorno virtual de aprendizaje y materiales	Valora la pertinencia y adecuación del equipamiento, recursos para el entorno virtual de aprendizaje, materiales planificados para el desarrollo del curso y su adaptación según el formato del curso.	20%
Método de evaluación de aprendizajes	Evalúa la forma en que se relevará la evidencia que compruebe que los participantes incorporaron las competencias y alcanzaron el perfil de egreso del curso	25%
Experiencia de la ECA y vinculación con el medio	Califica la experiencia de la ECA en la realización del curso y su vínculo con instituciones, organizaciones y/o empresas del sector de formación que validan los contenidos y perfiles del proyecto de curso postulado	10%
TOTAL		100



Tendrán recomendación los proyectos que obtengan **al menos el 60%** en la suma de los puntajes de cada dimensión.

Los proyectos que obtengan *recomendación* se incorporarán al *Catálogo de soluciones de formación profesional*. La posición que ocupe cada propuesta en el bloque y para cada temática de curso se determinará por el valor del **índice puntaje técnico y presupuesto por hora y participante** según la fórmula de cálculo que esté vigente cuando se presenten los resultados del llamado².

7. Modalidad de asignación de grupos

Se establecerá un orden de prelación con los proyectos que obtengan la categoría de recomendación en la evaluación. El orden se configurará a partir del indicador de puntaje técnico y presupuesto de cada proyecto.

Fecha estimada en que se iniciarán las acciones: a partir de setiembre 2025

Otras consideraciones de la modalidad de adjudicación

El orden de prelación tendrá vigencia hasta que INEFOP defina su vencimiento que será oportunamente notificado. Las ECAS podrán perder su posición o lugar en el orden de prelación si se constatan incumplimientos graves en la ejecución de grupos que le sean adjudicados.

Se asignarán hasta cuatro grupos a la ECA que obtenga el primer lugar en el orden de prelación. En caso de que la ECA manifieste indisponibilidad para la ejecución de alguno de los grupos, se asignará el grupo a la siguiente ECA en el orden de prelación y así sucesivamente. Por más información sobre el proceso de asignación de grupos, acceder [aquí](#).

8. Entregables

A continuación, se detallan los documentos que la ECA se responsabiliza de entregar al momento de finalización del servicio que se solicita en estos Términos de Referencia

- **Entregable 1:** Informe final en formato proporcionado por INEFOP.
- **Entregable 2:** Registro de control de asistencia de los participantes.
- **Entregable 3:** Registro de clases del curso.
- **Entregable 4:** Productos finales de cada módulo desarrollados por los participantes.

² El índice puntaje técnico y presupuesto por hora y participante surge de dividir el puntaje técnico del proyecto por el máximo puntaje entre todos los proyectos de la temática. El resultado se multiplica por dos. Luego se le resta el valor que surge de dividir el presupuesto por hora y participante de cada proyecto entre el máximo presupuesto por hora y participante entre todos los proyectos de la temática.



- **Entregable 5:** Listado de participantes con cumplimiento de requisitos de aprobación: participantes con 80% de asistencia al curso que hayan presentado todos los productos finales de la capacitación.
- **Entregable 6:** Proyecto final integrador. Deberán presentar el desarrollo de un proyecto de marketing deportivo: Los participantes deberán elaborar un plan de marketing para una entidad deportiva, proponiendo estrategias para aumentar la visibilidad, atraer patrocinadores, fidelizar a los aficionados y mejorar la marca.

9. Forma de pago

Se abonará el 50% inicial sobre la totalidad de participantes al inicio del curso. El saldo del 50% final se abonará contra la presentación de todos los entregables en tiempo y forma, sobre la cantidad de participantes que culminen el proceso de capacitación con un 80% de asistencia quienes, además, deberán estar registrados en Vía Trabajo.

