

## Módulo 2. Diagnóstico y armado del plantel

A continuación te invitamos a recorrer el contenido sobre este módulo, donde podrás adaptar importantes conceptos que te servirán de cara a tu desarrollo y crecimiento profesional.

☰ **Lectura interactiva**

☰ **Introducción**

☰ **Referencias**

# Lectura interactiva

---

En el dinámico mundo del marketing y los negocios, la relación entre las marcas y sus patrocinadores es fundamental para el éxito continuo de ambas partes. Esta lectura explora el tema de la renovación y continuidad de los sponsors, destacando la importancia de mantener relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas en un entorno empresarial en constante evolución. Desde eventos deportivos hasta iniciativas culturales, las alianzas entre marcas y patrocinadores no solo impulsan la visibilidad y el reconocimiento de una marca, sino que también ofrecen oportunidades únicas para el crecimiento y la innovación. En este análisis, se examinan las estrategias clave para garantizar la longevidad y el éxito de estas asociaciones, así como los desafíos y oportunidades que surgen en el camino.

En el apasionante universo del deporte, la colaboración entre marcas y patrocinadores desempeña un papel crucial tanto en la promoción de eventos como en el respaldo financiero de equipos y atletas. Esta lectura explora la renovación y continuidad de los sponsors en el ámbito deportivo, destacando la importancia de mantener alianzas sólidas y beneficiosas para ambas partes. Desde los estadios hasta las competiciones internacionales, estas asociaciones no solo elevan el perfil de las marcas, sino que también contribuyen al crecimiento y desarrollo del deporte en sí mismo. En este análisis, se examinan las estrategias clave para asegurar la durabilidad y el éxito de estas colaboraciones en un entorno deportivo en constante cambio, así como los desafíos y oportunidades que acompañan a este emocionante viaje.



**Renovación y continuidad de los sponsors.pdf**

1.6 MB



1

## Planificación de Naming Right

VIMEO



**V1M2-Optimización\_de\_los\_Patrocinios\_Deportivos**

VER EN VIMEO >

## Autoevaluación

¿Por qué se presta especial atención a los desvíos relacionados con los objetivos de la empresa en el contexto del patrocinio?

---

- Porque el cumplimiento del contrato es más importante que los objetivos de la empresa.
- Para planificar la segunda mitad del año de manera más efectiva.
- Porque los desvíos no están relacionados con el cumplimiento del contrato.
- Porque no es necesario corregir desvíos en el segundo semestre.
- Para evaluar el desempeño del patrocinador independientemente de los objetivos de la empresa.

SUBMIT

¿En qué aspecto se debe dar principalmente la revisión de desvíos?

---

- Prestaciones dadas por el club en experiencias y activaciones.
- Cumplimiento de cláusulas relacionadas con la visibilidad en medios.
- Actividades de marketing y publicidad del patrocinador.
- Uso del estadio para eventos de la marca.
- Frecuencia de revisiones del contrato.

SUBMIT

¿Por qué es ventajoso realizar un corte para medir los desvíos en un patrocinio nuevo?

---

- Para comparar con patrocinadores que no tengan experiencia.
- Para evaluar únicamente el rendimiento del patrocinador.
- Para comparar con otros patrocinadores con más experiencia o continuidad.
- Para evitar la comparación con patrocinadores experimentados.
- Para medir el desempeño del patrocinador independientemente de otros casos.

SUBMIT

¿Por qué la cláusula de renovación es quizás la más importante en los contratos de patrocinio?

---

- Porque establece las obligaciones del patrocinador.
- Porque determina la duración del contrato de patrocinio.
- Porque regula el proceso de renovación del auspicio.
- Porque especifica los derechos del club patrocinado.
- Porque establece las condiciones financieras del contrato.

SUBMIT

Si la marca auspiciante tiene derecho a poner su logo dentro de la indumentaria de juego del club, las marcas de indumentaria no obligan a enviar

el detalle de los sponsors antes de la confección de la indumentaria.

---

Verdadero

Falso

SUBMIT

3

**Elementos interactivos**



## **Introduction**

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. In purus velit, tincidunt ac nibh quis, sollicitudin varius libero. Nullam at mi felis. Donec a scelerisque augue, sit amet porttitor nibh.

Suspendisse at lorem ut elit placerat blandit.

## Paso 1

### Step 1 Title



Lorem ipsum excepteur sint occaecat cupidatat non proident, in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum. Sed ut perspiciatis unde omnis iste natus error sit voluptatem accusantium doloremque laudantium.

## Paso 2

### Step 2 Title

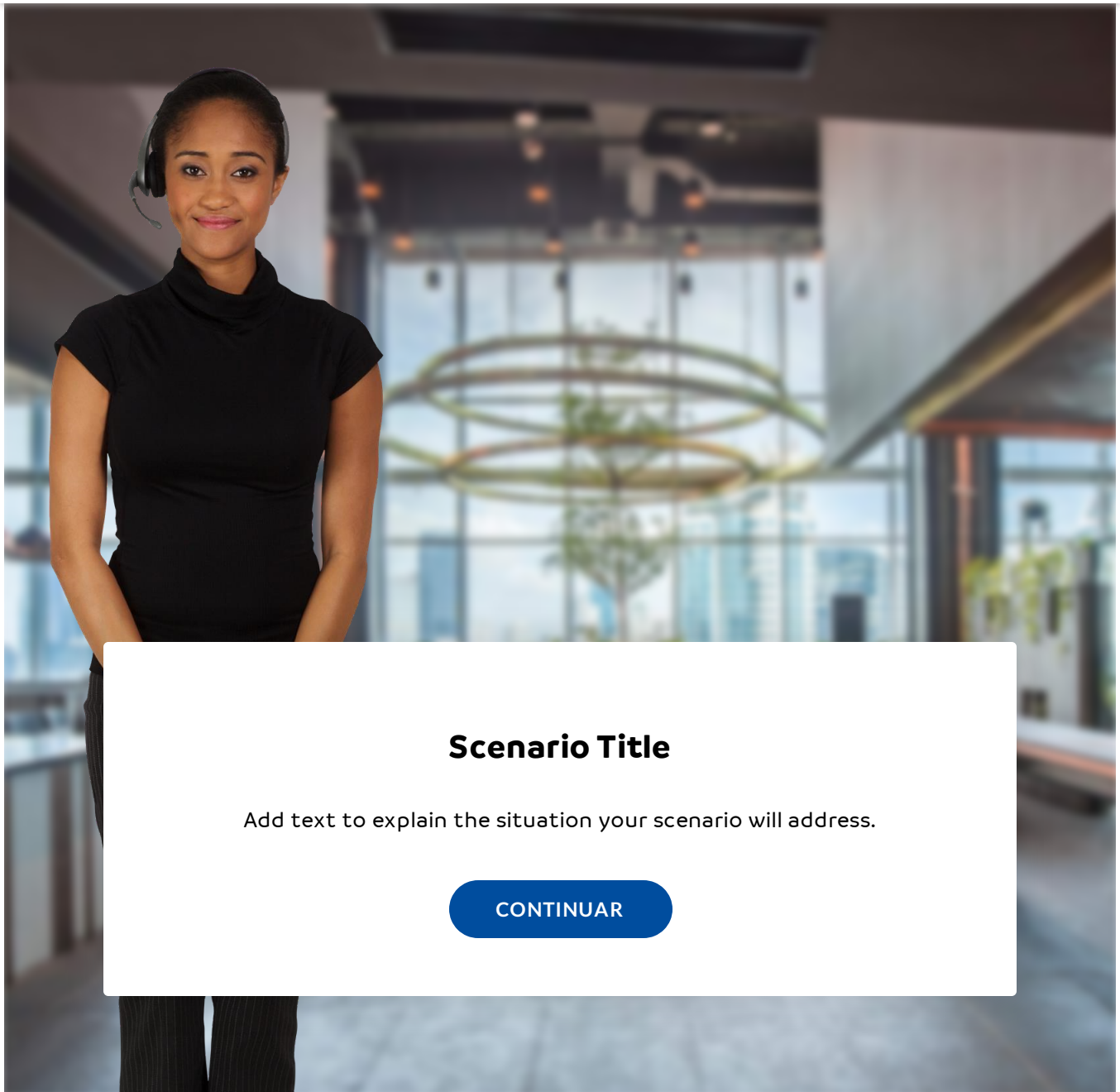


Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur.

## Summary

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. In purus velit, tincidunt ac nibh quis, sollicitudin varius libero. Nullam at mi felis. Donec a scelerisque augue, sit amet porttitor nibh.

Suspendisse at lorem ut elit placerat blandit.



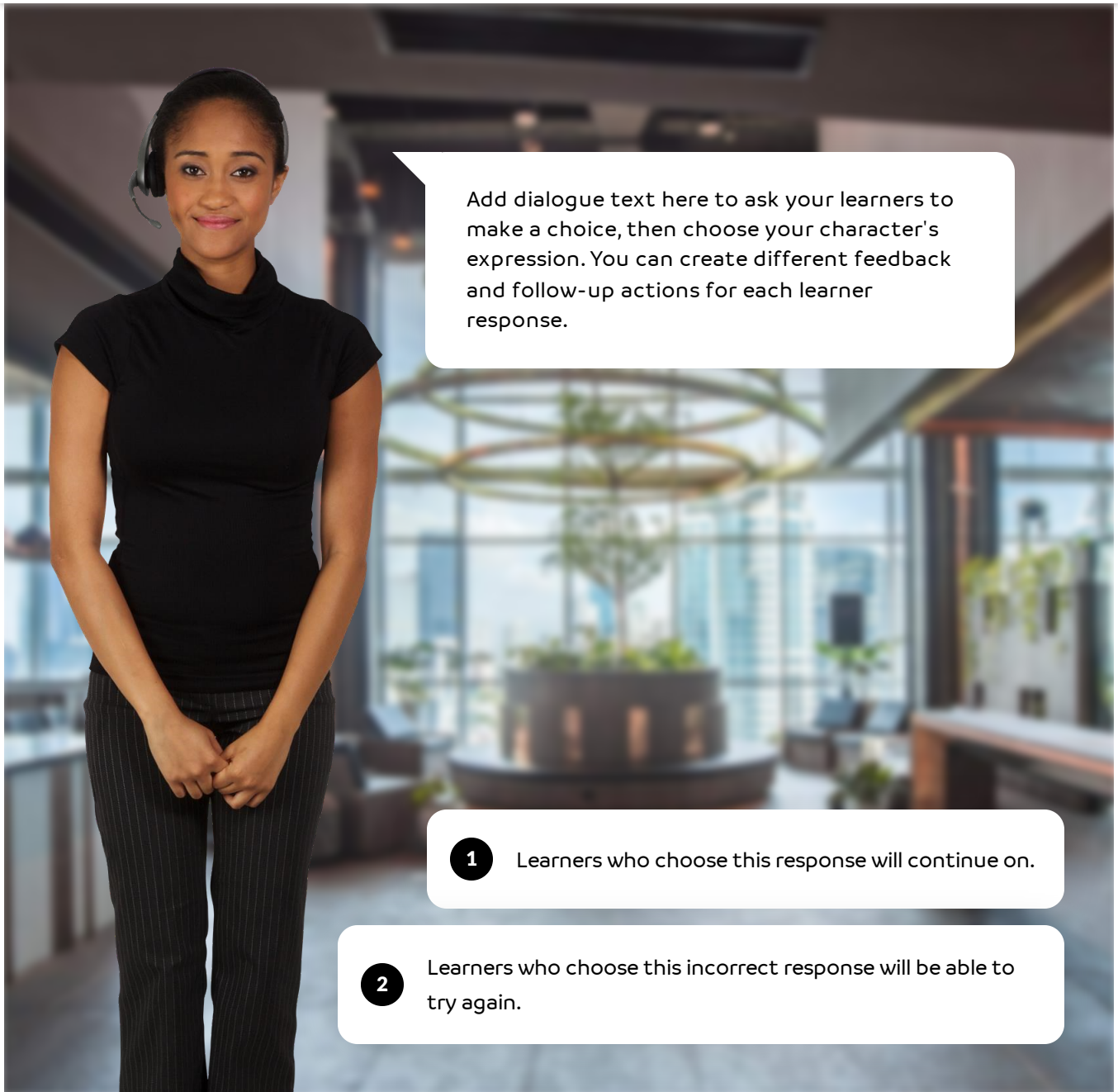
## Scenario Title

Add text to explain the situation your scenario will address.

CONTINUAR

### Scene 1 Slide 1

Continue → Next Slide



Add dialogue text here to ask your learners to make a choice, then choose your character's expression. You can create different feedback and follow-up actions for each learner response.

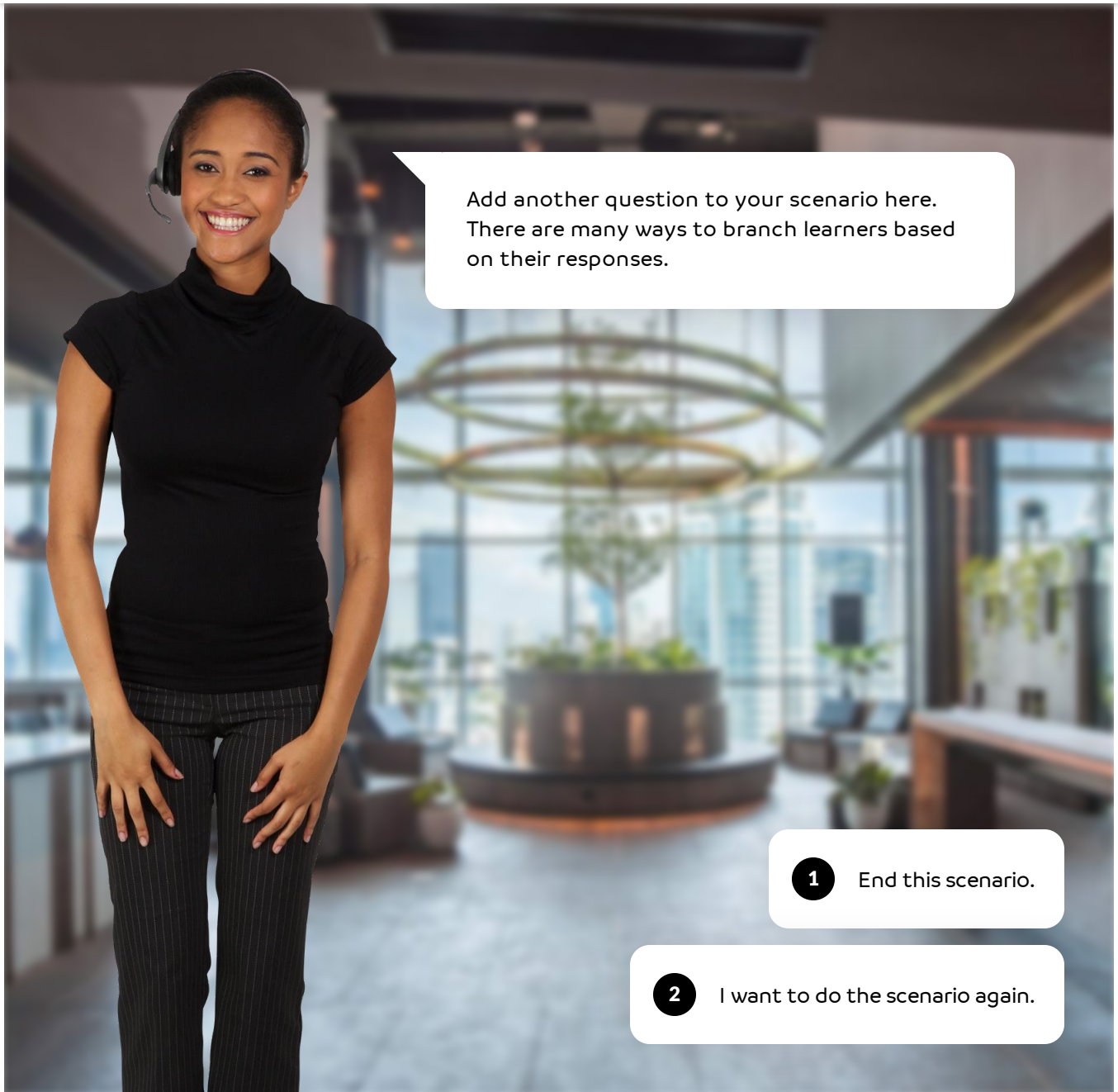
**1** Learners who choose this response will continue on.

**2** Learners who choose this incorrect response will be able to try again.

## Scene 1 Slide 2

0 → Next Slide

1 → Next Slide



Add another question to your scenario here. There are many ways to branch learners based on their responses.

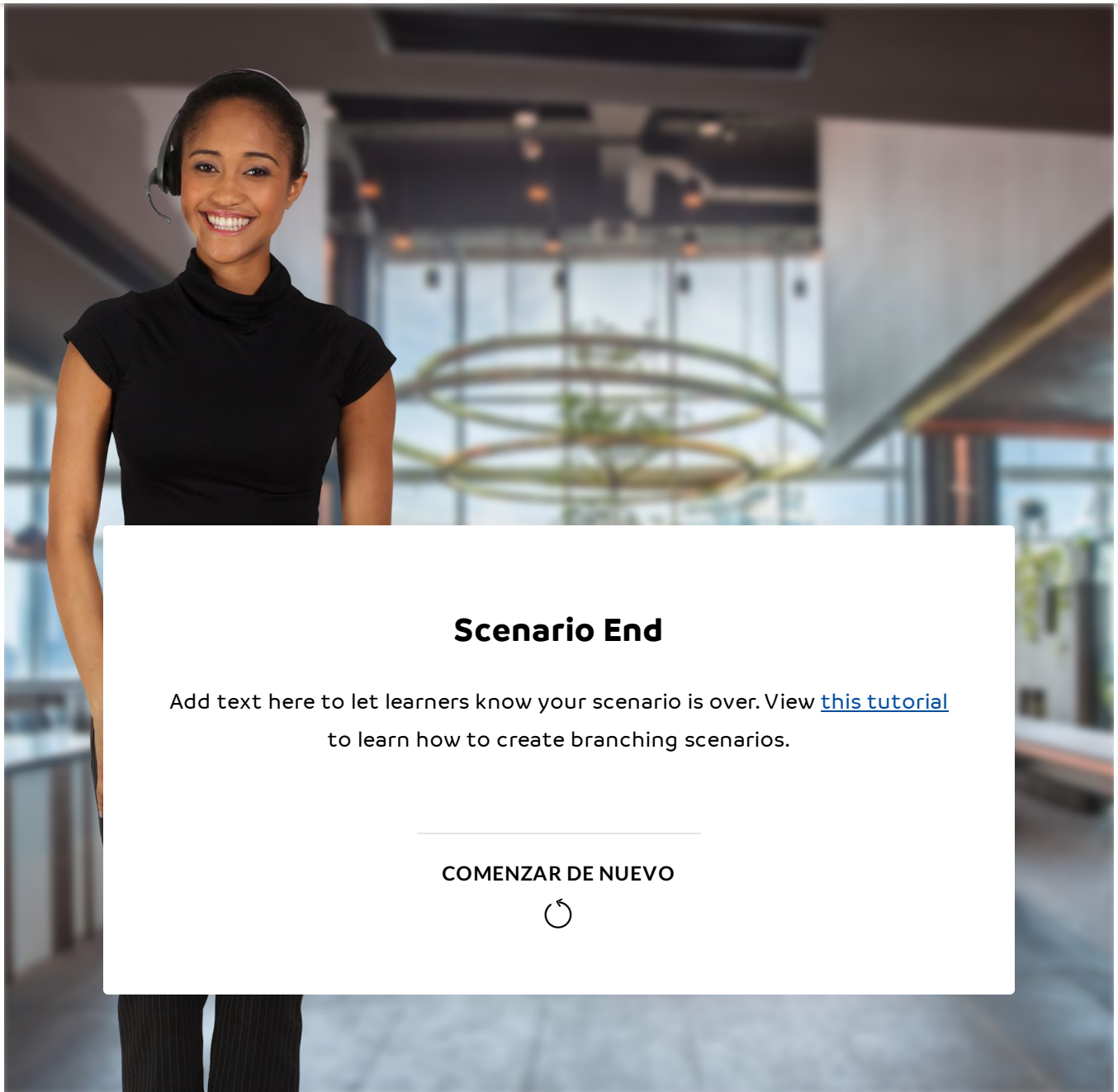
1 End this scenario.

2 I want to do the scenario again.

### Scene 1 Slide 3

0 → Next Slide

1 → Scene 1 Slide 1



## Scenario End

Add text here to let learners know your scenario is over. View [this tutorial](#) to learn how to create branching scenarios.

---

COMENZAR DE NUEVO



### Scene 1 Slide 4

Continue → End of Scenario

## Glosario de términos

Q Buscar...

Administrador único o consejo de administración

---

Asamblea extraordinaria

---

Asamblea general de socios o accionistas

---

Asamblea ordinaria

---



# Introducción

---

## **Análisis del plantel (actual, jugadores cedidos a préstamo, asignados, proyecciones)**

En el momento de incorporar un nuevo colaborador a su club, asegúrese de identificar previamente la capacidad particular de este candidato para adaptarse a un nuevo ambiente. Evidentemente, evaluar su potencial técnico formará parte de un proceso que busca minimizar errores.

Sin embargo, los filtros estructurados para respaldar la contratación de un nuevo colaborador o atleta deben estar alineados con las estrategias y condiciones del club.

La historia personal de cada individuo es una excelente fuente de información. La trayectoria de las personas ofrece datos muy relevantes para prever comportamientos futuros. Las personas, en general, no cambian (o cambian muy poco). El carácter que tenemos

a los 6 años es el mismo que tendremos a lo largo de la vida. (Soriano, 2009).

El armado del plantel es clave para el éxito en una temporada. Al pensar en este tema, es importante destacar la importancia de tener una clara evaluación del plantel actual, de la línea sucesoria de las categorías inferiores y del nivel de los jugadores prestados. Para ello, se deben realizar evaluaciones periódicas, que involucren al cuerpo técnico actual, al cuerpo técnico permanente del club y a los analistas de rendimiento. Este enfoque de integración es muy importante que ocurra en la rutina del departamento de fútbol, haciendo que la conclusión final sea única y que todos los movimientos sean coordinados y alineados entre todas las áreas. (Bandeira, 2022).

“Otro punto determinante es la confianza y la integración del cuerpo técnico con el director deportivo en el diseño del proceso de búsqueda de jugadores para la formación del plantel. Ya que todos buscamos el bien común y las vías de camino deben ser únicas. (Rueda, 2022)

### **Proceso de transición de jóvenes formados en el club/activos**

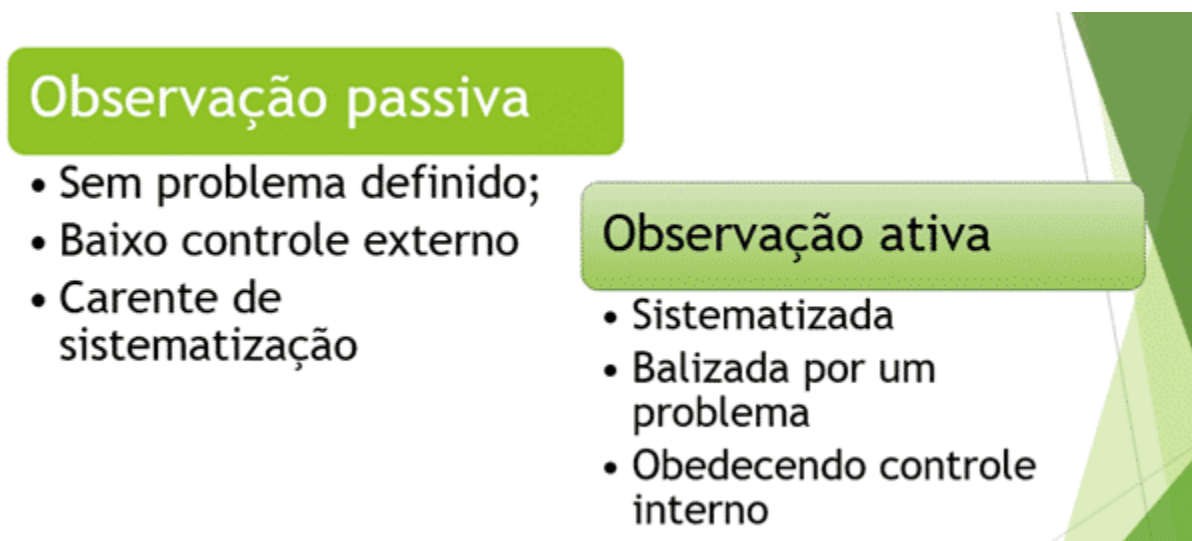
Para lograr niveles óptimos de rendimiento, el atleta necesita tener éxito en diferentes etapas de su formación deportiva. Son pocos los

jóvenes que, entre todos los que transitan por las categorías inferiores del club, logran llegar al equipo principal (Guimarães et al., 2020).

El gestor deportivo que está atento a su ambiente de trabajo, seguramente tendrá una aproximación estratégica con los líderes de las categorías inferiores del club en el que trabaja.

Pensando de esta manera, las discusiones sobre los jóvenes talentosos existentes en esas categorías en ascenso deben estar presentes en las pautas semanales de los encuentros técnicos entre los departamentos. La metodología observacional es citada por Teoldo (2015) como un terreno fértil para la investigación y comprensión de las condiciones que ocurren y explican el éxito en los juegos deportivos.

### **Figura 1: Observación activa y observación pasiva**



### Observación pasiva

Sin problema definido

Bajo control externo

Careciente de sistematización

### Observación activa

Sistematizada

Guiada por un problema

Obedeciendo al control interno

Con respecto a la estrategia de los atletas cedidos a préstamo, es necesario que el club diseñe de manera clara qué acciones específicas formarán parte de este proceso. Entendemos que la planificación de préstamos debe respetar el enfoque económico y/o formativo.

El primero de ellos se refiere a reubicar a los jugadores contratados que no tuvieron un buen desempeño en el plantel actual, donde el enfoque es aliviar la carga salarial. Por otro lado, el segundo se refiere a la complementación competitiva en un escenario de club que proporcione el tiempo de juego necesario para el progreso dentro de un contexto favorable. Si se realiza este proceso

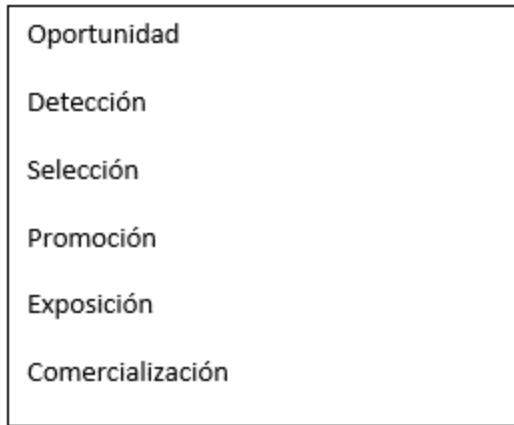
correctamente, es muy posible que se produzcan negociaciones rentables con jugadores que inicialmente podrían tener bajas perspectivas en el club. (Bandeira, 2022).

### **Proceso de transición de jóvenes formados en el club / activos.**

Esta ingeniería se convierte en la receta del éxito en los clubes de fútbol cuando los ciclos son planeados y ejecutados, teniendo en cuenta que el proceso de formación mencionado por Paoli (2007) contempla seis etapas.

**Figura 2: Proceso de formación**





Al hacer el recorte de la etapa de promoción, pretendemos elucidar qué componentes influyen significativamente en esta etapa de la carrera deportiva de los jóvenes jugadores.

Esta fase es continua, ya que ocurre desde que el atleta se inserta en las categorías inferiores, la evaluación será constante para decidir si el candidato tendrá o no secuencia en el transcurso. De una categoría a otra es natural que muchos queden por el camino y no logren la tan soñada continuidad.

El universo de atletas que están registrados en el club ciertamente es mucho mayor que el número de atletas que transitarán al fútbol profesional. Por lo tanto, es más común el fracaso que el éxito en esta etapa final de promoción.

Corroborando con este planteo, se infiere la enorme importancia que un proyecto deportivo de club proporcione un ambiente estructurado que contribuya con un desarrollo global de los involucrados (Oliveira, 2008).

Los niños no pueden simplemente entrenar en los clubes: están obligados a terminar la educación secundaria y, si no pueden ingresar a la universidad, deben aprender una profesión. Es un sistema pensado para brindarles una vida profesional después de una corta etapa deportiva, después de la cual muchos atletas de élite se hunden y no logran ahorrar dinero; pero también está pensado principalmente para ayudar a los niños que trabajan duro desde pequeños y que no llegan al fútbol profesional, es decir, la mayoría. Estos niños crecen con dos oportunidades: el balón y los estudios. (Torres y Schön, 2016).

### **Figura 3: Acciones prácticas**

- A promoção dos jovens deve ser fomentada pelos objetivos do clube;
- Critérios físicos, técnicos, táticos e comportamentais coerentes;
- Rigidez técnica na tomada de decisão;
- Expectativa de retorno técnico;
- Perspectivas mercadológicas positivas;
- Convicção do projeto esportivo do clube;

Fuente: elaboración propia

---

La promoción de los jóvenes debe ser fomentada por los objetivos del club

Criterios físicos, técnicos, táticos y comportamentales coherentes;

Rigidez técnica en la toma de decisiones

Expectativas de retorno técnico

Perspectivas de mercado positivas

Convicción en el proyecto deportivo del club.

La proyección de los atletas formados en las categorías inferiores y su respectiva inserción en el equipo profesional debe ocurrir después de un análisis conjunto de los gestores deportivos junto con los analistas de las categorías inferiores. Solo después de esta etapa, sería propicio y coherente definir las necesidades y objetivos de mercado que el club deba buscar. No creo que sea lógico que un equipo piense en contratar antes de tener muy claro el nivel de jugadores en su formación que

eventualmente puedan llenar esas lagunas. (Bandeira, 2022)

### **Modelos y estrategias de negociación**

Esta etapa fundamental del proceso está influenciada por la forma de actuación y modelo de negocio del club en el que el gestor deportivo necesita entender profundamente las premisas gerenciales.

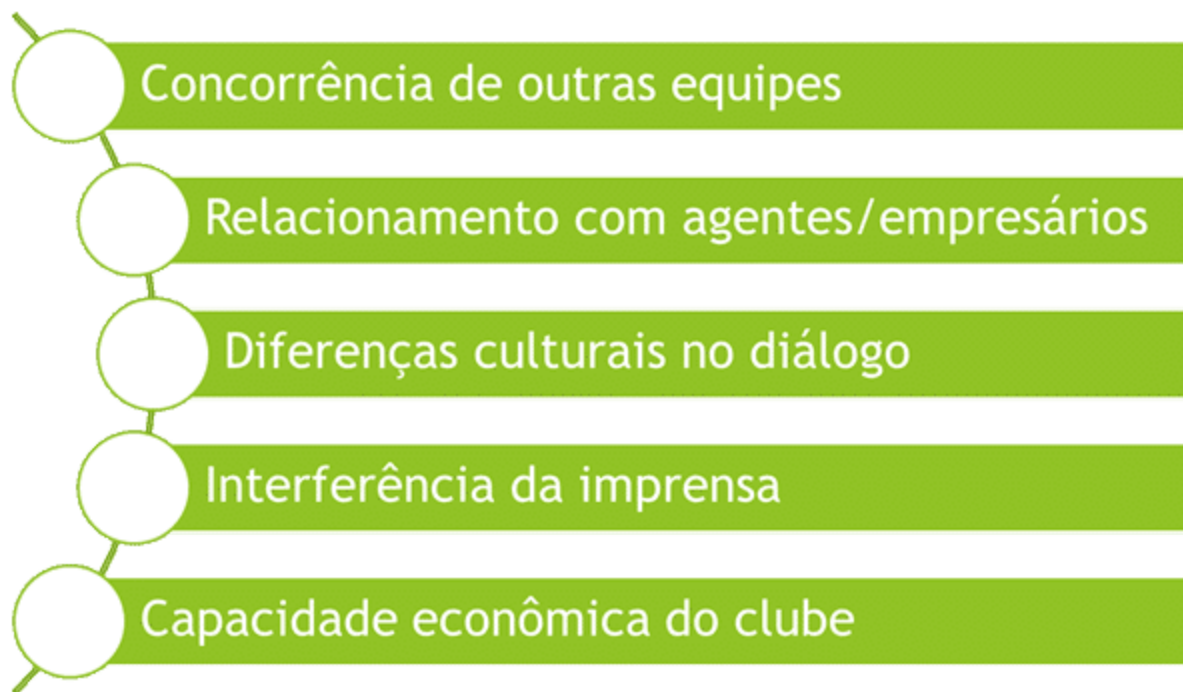
Llegado este momento, significa que los perfiles de atletas o profesionales del staff ya han sido identificados, discutidos y aprobados por el departamento de fútbol liderado por el gestor responsable. Sin embargo, demostrar un elevado grado de coherencia, asociado a fuerza personal e intelectual, ciertamente contribuirá en los planes negocios (Cialdini, 2012).

En esta industria de cifras exorbitantes, un gestor deportivo que presente habilidades negociadoras obtendrá ventajas competitivas en pro de su respectivo club, independientemente de la relevancia de esta negociación, pues el fútbol presenta una dinámica diferente.

Para Coelho (2009), el éxodo de jugadores del fútbol brasileño muestra que las transferencias ya existen desde hace muchos años. Ya sean temporales o definitivas, siempre habrá una acción de oferta y demanda, justificando un comportamiento capitalista.

## Factores que influyen en las negociaciones

Figura 4: Factores que influyen en las negociaciones



Fuente: adaptación propia basada en Soriano, 2010; Machoqueira, 2010 y Carravetta, 2006.

Competencia de otros equipos  
Relación con representantes / empresarios  
Diferencias culturales en el diálogo  
Interferencia de la prensa  
Capacidad económica del club

Las técnicas de negociación pueden ser utilizadas en la mesa de intermediación, ya que cuanto más información y datos tenga el gestor deportivo, mayores serán las posibilidades de éxito en el camino de negociación. Prepararse adecuadamente para este momento es crucial, ya que una vez iniciada una reunión de negociación no habrá tiempo suficiente para hacer correcciones de rumbo.

Por lo tanto, el gestor deportivo debe recordar el límite hasta dónde puede llegar su propuesta, de manera que no quede atrapado en la negociación.

Otro elemento importante es que la negociación debe preservar las buenas relaciones y buscar el acuerdo final pensando en la satisfacción de todas las partes involucradas.

Acciones prácticas en la negociación

**Figura 5: Acciones prácticas en la negociación**

Apresente-se para reuniões e tratativas munido de Dashboard.

Tenha conhecimento das condições econômicas.

Atente-se as peculiaridades da janela de transferência.

Detenha no mínimo outras 5 (cinco) opções.

Gerencie o tempo e o prazo das abordagens, propostas e contrapropostas.

Desenhe as perspectivas de revenda.

Mantenha sigilo.

Presidente deve participar apenas em casos extraordinários.

Fuente: elaboración propia

Presentarse a reuniones y tratativas munido de un dashboard.

Tener conocimiento de las condiciones económicas.

Prestar atención a las peculiaridades del libro de pases.

Tener al menos otras 5 (cinco) opciones.

Gestionar el tiempo y el plazo de los abordajes, propuestas y contrapropuestas.

Diseñar las perspectivas de reventa.

Mantener el secreto.

El presidente debe participar en casos extraordinarios.

**Gestión de contratos: abordajes, renovaciones, productividad**

El perfil técnico y económico del club guiará los abordajes del gestor deportivo que desee negociar, alterar, prorrogar y renovar un vínculo existente con un determinado jugador del club (Castro, 2006).

Es responsabilidad del gestor deportivo seguir y evaluar el nivel de rendimiento de los jugadores para planificar estrategias con el entrenador y otros miembros del cuerpo técnico, y también con sus representantes legales (Soriano, 2009).

Adoptar una postura de comunicación efectiva y asertiva con los departamentos existentes en el club, considerando que gestionar contratos y sus cláusulas requiere conocimiento sistémico y tareas sectoriales.

Sin embargo, los departamentos legal, financiero, de marketing y análisis de desempeño formarán parte del engranaje que proporcionará opiniones favorables o desfavorables a los propósitos del gestor deportivo y del entrenador del club.

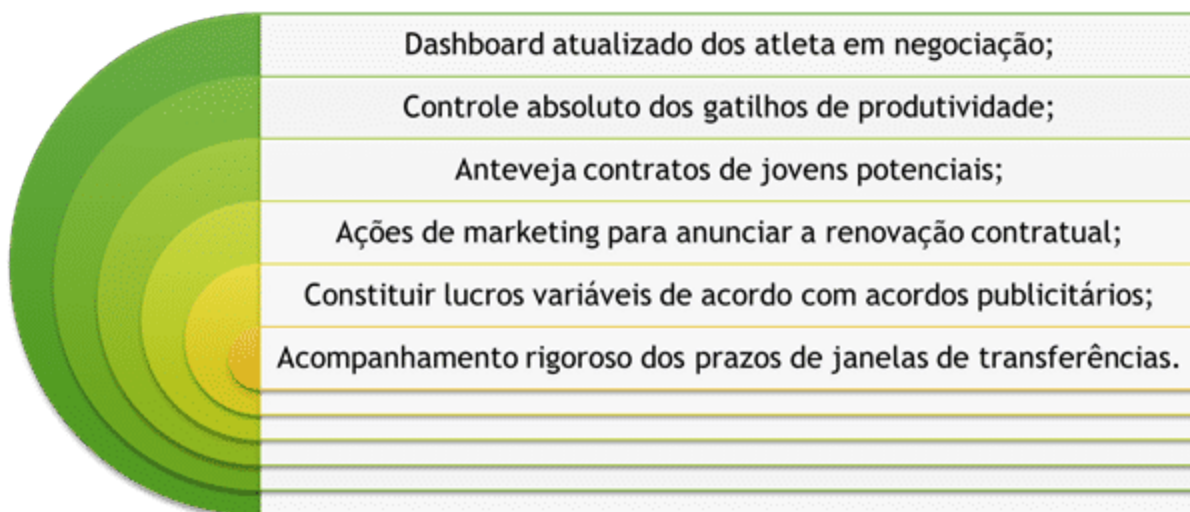
En algunos casos, el gestor deportivo necesita reunir una amplia gama de argumentos de calidad para que el presidente o el comité gestor estén de acuerdo con el esfuerzo económico de poder contar con un jugador talentoso por más tiempo.

Otro punto crítico del cual el gestor deportivo debe tener precaución son las emociones de los dirigentes y presidentes que pueden influir en

cambios de contrato o ceder a las presiones externas de los medios de comunicación, los aficionados y los representantes / empresarios después de éxitos deportivos y actuaciones en ascenso.

En cuanto a los jóvenes atletas potenciales, Soriano (2010) comenta que el club debe prever este crecimiento deportivo y establecer contratos lo suficientemente flexibles que permitan adaptaciones de acuerdo con los progresos.

**Figura 6: Acciones prácticas**



Fuente: elaboración propia.

---

Dashboard actualizado de los atletas en negociación

Control absoluto de los gatillos de productividad;

Previsión de contratos de jóvenes potenciales

Acciones de marketing para anunciar la renovación contractual

Constituir ganancias variables de acuerdo con acuerdos publicitarios

Seguimiento estricto de los plazos del libro de pases

### **Head Scout: contribuciones prácticas**

Al entender el fútbol como un enfoque multidisciplinario, es necesario estar atentos a las interacciones que ocurren durante los procesos utilizados para mejorar constantemente el rendimiento.

Son muchas las áreas del conocimiento que interactúan presentando contribuciones fidedignas y significativas para que los gestores deportivos, equipos, empresas, representantes, inversores, staffs y atletas alcancen resultados satisfactorios.

Ante este escenario, conviene resaltar la importancia del *scouting* (búsqueda de jugadores) en el mecanismo de monitoreo, prospección de jugadores y oportunidades de negocio. A pesar de la diversidad de medios y métodos utilizados, los científicos del deporte concuerdan en la intención de la observación y análisis de juego, transitando de la percepción espontánea a la percepción especializada (Teoldo, 2015).

Ya común en el organigrama de los clubes de fútbol, la presencia destacada de este profesional que se encarga de liderar el sector y los procesos, además de intermediar las acciones que atañen al Head Scout (Guimarães et al., 2020).

Estos procesos contribuyen favorablemente a la elección de estrategias y toma de decisiones, basadas en directrices técnicas como el modelo de actuación del club, características de los jugadores y oportunidades de mercado.

La tecnología aparece como una aliada significativa para este sector del club, ya que actualmente existen excelentes opciones de plataformas digitales que contribuyen a la captación de información, además de maneras prácticas de catalogar estos datos de forma estratificada.

Este hábito facilitará la investigación y consulta en tiempo real, dando significado e importancia al acervo del club en lo que se refiere a los juegos y jugadores.

De esta manera, el jefe de este sector debe obligatoriamente poseer una filosofía de búsqueda de jugadores alineada con el modelo de juego e identidad de negocios del club.

### **Figura 7: Atribuciones y acciones prácticas**

- Liderar a equipe de scouts e analistas de mercado;
- Manusear aplicativos e dominar usabilidade de softwares de análise;
- Indicar e avaliar juntamente do gestor esportivo o perfil de novos integrantes do departamento;
- Supervisionar o desempenho dos scouts e analistas de mercado;
- Estabelecer comunicação frequente e imparcial com agentes, empresários e investidores;
- Conhecer as diretrizes a respeito do perfil de jogadores;
- Ter coerência na prospecção dos jogadores;
- Identificar transferências nacionais e internacionais (mercado);
- Apresentar relatório mensal das competições monitoradas;
- Construir campograma de atletas potenciais;
- Planificação de equipe sombra;
- Aglomerar informações importantes a respeito dos atletas em potencial;
- Escalonar os atletas em níveis;
- Estabelecer parâmetros técnicos e financeiros que potencializem as oportunidades de parcerias institucionais.

Fuente: elaboración propia

- ° Liderar al equipo de búsqueda de jugadores y talentos, y analistas de mercado;
- ° Manejar aplicaciones y dominar el uso de software de análisis;
- ° Indicar y evaluar junto con el gestor deportivo el perfil de nuevos miembros del departamento;
- ° Supervisar el desempeño de los buscadores de jugadores y analistas de mercado;
- ° Establecer comunicación frecuente e imparcial con representantes, empresarios e inversores;
- ° Conocer las directrices sobre el perfil de jugadores;
- ° Ser coherente en la prospección de jugadores;
- ° Identificar transferencias nacionales e internacionales (mercado);
- ° Presentar informe mensual de las competiciones monitoreadas;
- ° Construir diagrama de jugadores potenciales;
- ° Planificar el equipo de sombra;
- ° Recopilar información importante sobre los posibles jugadores;
- ° Escalonar a los jugadores en niveles;

## Formato del Departamento de Información, Mercado y Analytics

Este departamento de información se presenta como un importante sector del departamento de fútbol profesional. En este ambiente es posible aplicar un amplio control del proceso de generación y construcción de información.

Además, abre posibilidades para que el club organice el adecuado almacenamiento y tratamiento de los datos cuantitativos y cualitativos de los jugadores y equipos de clubes. En este sentido, sirve como base de apoyo para fundamentar las prácticas cotidianas de los cuerpos técnicos del equipo profesional y las categorías inferiores.

La composición del departamento presenta algunos objetivos considerables en lo que respecta a la gestión de información y proyectos relacionados:

- Desarrollar y mejorar herramientas específicas de evaluación del rendimiento;
- Realizar análisis individual de los atletas;
- Crear protocolos de evaluación colectiva de los equipos;
- Estandarizar protocolos;

- Utilizar software de análisis cualitativo y cuantitativo;
- Ofrecer fluidez en los procesos de transferencia de información.

### Figura 8: Acciones prácticas

Estabelecer periodicidade de reuniões técnicas;

Padronizar protocolos de controle de treinamento;

Promoção de cursos e palestras de capacitação e atualização dos colaboradores;

Promoção de cursos e palestras de capacitação e atualização dos integrantes de comissões técnicas;

Construção de relatórios de análise técnica e financeira do mercado de atletas;

Construção de relatórios de análise técnica e financeira do mercado de treinadores;

Construção de relatórios de análise técnica e financeira de profissionais de comissão técnica;

Fuente: elaboración propia

---

Establecer la periodicidad de reuniones técnicas.

Estandarizar protocolos de control de entrenamiento.

Promover cursos y conferencias de capacitación y actualización para los colaboradores.

Promover cursos y conferencias de capacitación y actualización para los integrantes de los cuerpos técnicos.

Elaborar informes de análisis técnico y financiero del mercado de jugadores.

Elaborar informes de análisis técnico y financiero del mercado de entrenadores.

Elaborar informes de análisis técnico y financiero de los profesionales del cuerpo técnico.

## **Importancia de las tecnologías y herramientas**

Las organizaciones deportivas también siguen las transformaciones que ocurren en el mundo, por lo tanto, son evidentes los cambios en la vida cotidiana de un club de fútbol. Es innegable las numerosas innovaciones que facilitan las acciones diarias en este ámbito específico de la sociedad.

Observamos la modernización de los estadios y centros de entrenamiento, los equipos de arbitraje, las experiencias de los días de partido (*matchday*), además de las plataformas que transmiten y acercan el entretenimiento a los aficionados.

Esta importancia forma parte de las prácticas en los departamentos de un equipo de fútbol, desde los vestuarios, el departamento médico, la búsqueda de jugadores, la nutrición, la fisiología y la fisioterapia, la preparación física y técnica, el análisis táctico y del rendimiento.

El gestor deportivo debe estar atento al nuevo momento de importancia y apoyo que las nuevas tecnologías pueden brindar y beneficiar en el día a día de los sectores de un club de fútbol.

Se nota este nuevo momento a través de las formas utilizadas por las empresas de transmisión y las marcas deportivas para involucrar a los aficionados, generar contenido y fidelizar clientes.

Al pensar en la gestión técnica de un departamento de fútbol, las ventajas son evidentes cuando consideramos la tecnología y las herramientas útiles para optimizar el rendimiento en busca del alto rendimiento.

Por lo tanto, se reitera que la tecnología debe ser orientada y alimentada por datos, un proceso llevado a cabo por profesionales de los clubes.

Así, los clubes utilizan software que gestiona información cualitativa y cuantitativa con el fin de contribuir en la elección de estrategias para la toma de decisiones en la rutina de un departamento de fútbol.

### **Panel de control y recopilación de información**

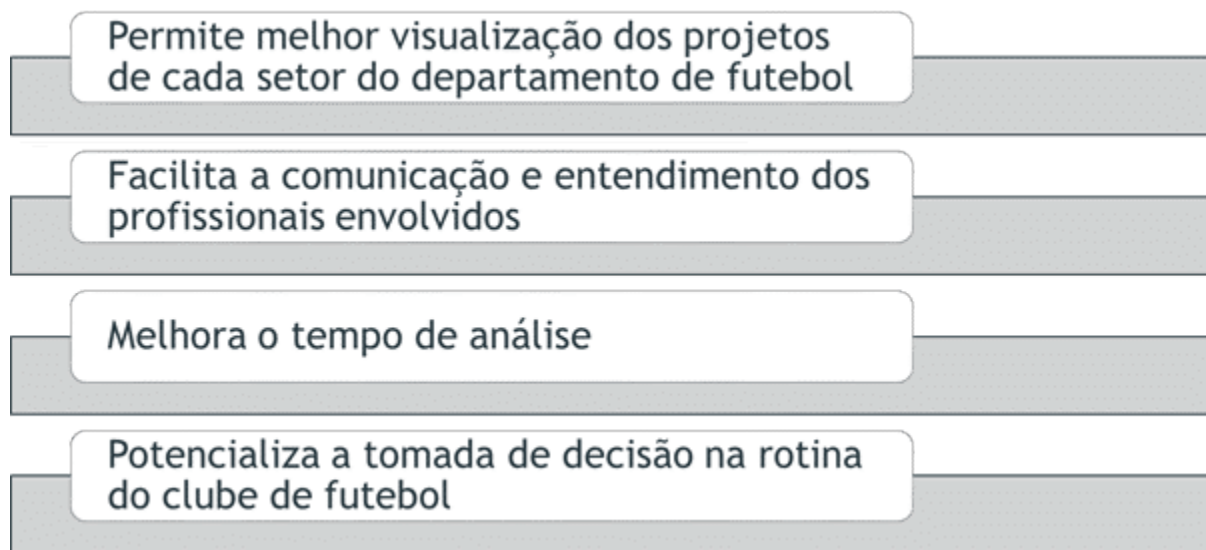
Transformar información y datos en conocimiento será la piedra filosofal del enfoque práctico de estas interacciones. Ante esta afirmación, el gestor deportivo podrá hacer un mejor uso de los paneles desarrollados que ilustren contenidos e indicadores de rendimiento.

Estas contribuciones sectoriales, cuando se integran, generan una valiosa conexión en la coexistencia y son fundamentales para el éxito del club en su conjunto.

El *dashboard* o panel de control aparece como una forma eficiente de integrar información consolidada, lo que permite tener una visión más amplia y sistémica de un determinado contexto.

Sin embargo, se entiende esta práctica de gestión como un elemento esencial en cuanto al análisis de escenarios y el seguimiento y control de procesos.

### **Figura 9: Ventajas**



Fuente: elaboración propia

---

Permite una mejor visualización de los proyectos de cada sector del departamento de fútbol.

Facilita la comunicación y comprensión de los profesionales involucrados.

Mejora el tiempo de análisis.

Potencia la toma de decisiones en la rutina del club de fútbol.

## **Conectividad con Legal, Finanzas, Recursos Humanos, Comunicación y Marketing**

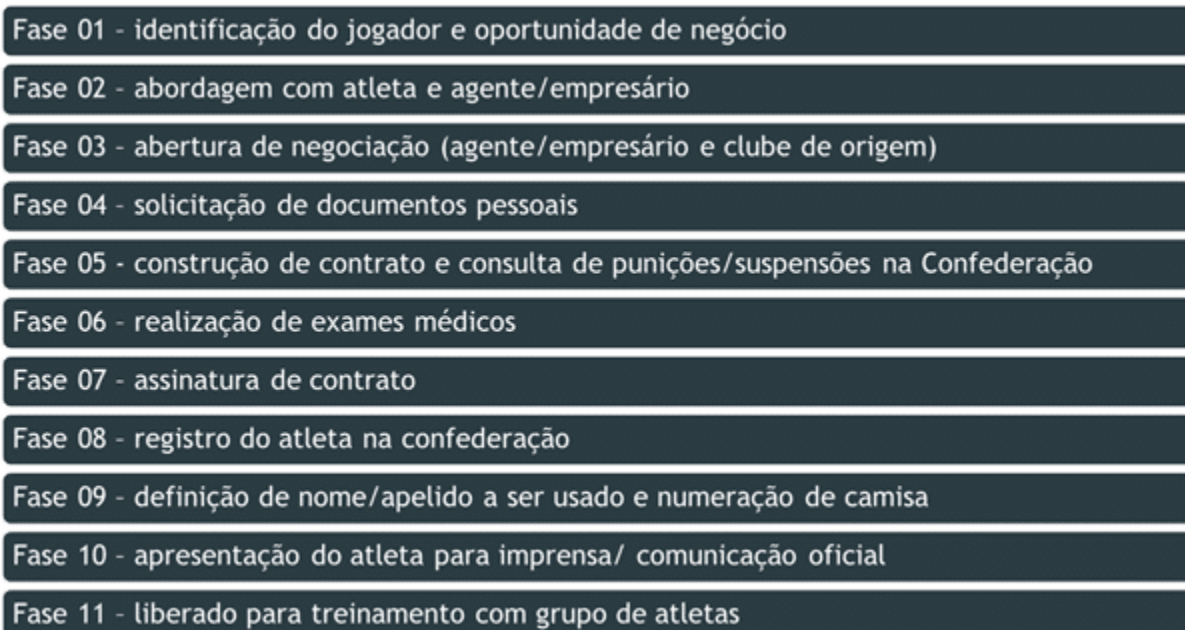
El Departamento de Fútbol es un sector específico dentro de una estructura compleja en un club de fútbol, y al analizarlo desde esta perspectiva, es importante prestar atención a las interrelaciones proporcionadas por la dinámica de funcionamiento.

Hay varios ejemplos en el día a día de un Departamento de Fútbol que respaldan la necesidad de una comunicación clara y eficiente entre los diferentes sectores de una entidad deportiva.

El simple hecho de que un jugador recién contratado esté disponible para participar en una sesión de entrenamiento con el cuerpo técnico requiere una serie de procedimientos previos que dependen de personas y procesos alineados y secuenciales.

Es una tendencia y necesidad en el fútbol, que está experimentando un proceso notable de modernización con la llegada de la SAF. Cada vez será más necesario que profesionales con la capacitación técnica adecuada interactúen y actúen de manera autónoma para el funcionamiento completo de un club de fútbol. (Pedrozo, 2022)

### **Figura 10: Acciones prácticas - Diagrama de flujo**



Fuente: elaboración propia

---

Fase 01 Identificación del jugador y oportunidad de negocio.

Fase 02 Acercamiento con el jugador y su representante/empresario.

Fase 03 Apertura de negociaciones (representante/empresario y club de origen).

Fase 04 Solicitud de documentos personales.

Fase 05 Elaboración del contrato y consulta de sanciones/suspensiones en la asociación.

Fase 06 Realización de exámenes médicos.

Fase 07 Firma del contrato.

Fase 08 Registro del jugador en la asociación.

Fase 09 Definición del nombre/apodo a utilizar y asignación de número de camiseta.

Fase 10 Presentación del jugador ante la prensa/comunicado oficial.

Fase 11 Autorización para entrenar con el grupo de jugadores.

**CONTINUAR**

## Referencias

---

**Bandeira, D.** (2022). Entrevista semi-estruturada [inédito].

**Carravetta, E. S.** (2006). Modernização da gestão no futebol brasileiro: perspectivas para a qualificação do rendimento competitivo. Elio Salvador Praia Carravetta. Porto Alegre, RS: AGE, 2006.

**Castro, G. D. O.** (2006). Perfil de um treinador no mundo globalizado. Gláucio de Oliveira castro. Fortaleza: RDS.

**Cialdini, R. B.** (2012). As armas da persuasão. Robert B. Cialdini. Tradução de Ivo Korytowski; Rio de Janeiro: Sextante.

**Guimarães, M. B.; Oliveira, A. M. e Paoli, P. B.** (2020). A prospecção do talento no futebol brasileiro: diagnóstico estrutural e financeiro do processo de captação de atletas. Murilo Balbino Guimarães, Augusto Moura de Oliveira e Próspero Brum Paoli. 1º edição. Curitiba: Appris.

**Machoqueira, E. L.** (2010) . O empresário de Jogadores no Lucrativo Mundo do Futebol. Elias Lopes Machoqueira. Recife: Gráfica Vilela, 2010.

**Oliveira, A. M.** (2008). *Escola de Futebol: dicas administrativas e pedagógicas para alcançar o sucesso*. Lisegraff

**Paoli, P. B.** (2007). *Os estilos de futebol e os processos de seleção e detecção de talentos* [tese de doutorado]. <http://labec-ufrj.com/teses/tesepaoli.pdf>

**Pedrozo, L.** (2022). Entrevista semi-estruturada [inédito].

**Rueda.** (2022). Entrevista semi-estruturada [inédito].

**Soriano, F.** (2010). *A bola não entra por acaso: estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol*. Larousse.

**Teoldo, I.** (2015). Para um futebol jogado com ideias: concepção, treinamento e avaliação do desempenho tático de jogadores e equipes. Israel Teoldo, Jose Guilherme, Júlio Garganta. 1º edição. Curitiba: Appris.

**Torres, A. y Schön, A.** (2016). *Gol da Alemanha: Uma viagem para entender as transformações*. Editora Grande Área

CONTINUAR