

**CARACTERIZACION ADMINISTRATIVA DE LOS CLUBES DEPORTIVOS DEL
MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS AL AÑO 2007**

JUAN DAVID GIL OCAMPO

VIVIANA HENAO

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA CIENCIAS DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN
PEREIRA
2008**

**CARACTERIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS CLUBES DEPORTIVOS DEL
MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS AL AÑO 2007**

Co investigadores

JUAN DAVID GIL OCAMPO

VIVIANA HENAO

TRABAJO DE GRADO

**Investigadora principal y Directora
Mg. ÁNGELA JASMÍN GÓMEZ HINCAPIÉ
Profesional en Ciencias del Deporte y la Recreación
Especialista en Gestión y Administración Deportiva**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA CIENCIAS DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN
PEREIRA
2008**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestros padres por la fe, la paciencia y el apoyo incondicional que nos han dado durante el transcurso de nuestras vidas.

A los docentes Ángela Jazmín Gómez y Roberto Millán, por su acompañamiento y asesoría durante la investigación.

A la dirección operativa de deportes de Dosquebradas por su colaboración y atención a nuestras necesidades.

A los Dirigentes que estuvieron dispuestos a dar la información requerida en la encuesta aplicada.

A los docentes que a través de las asignaturas nos comparten sus conocimientos y experiencia.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN.....	11
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	13
2. JUSTIFICACION.....	16
2.1 APORTES	16
2.2 PRODUCTOS E IMPACTOS ESPERADOS	17
2.2.1 De Generación de conocimiento o desarrollo tecnológico.....	17
2.2.2 De fortalecimiento de la capacidad científica nacional:	17
2.2.3 De apropiación social del conocimiento:	17
2.3 IMPACTO ESPERADO.....	18
3.OBJETIVOS.....	20
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4. MARCO REFERENCIAL.....	22
4.1. MARCO CONTEXTUAL	22
4.2 MARCO LEGAL.....	24
4.2.1 Constitución política de Colombia	24
4.2.2 LEY 181 DE 1995 “Sistema Nacional del deporte”	25
4.2.2.1.- Creación del sistema Nacional del Deporte	25
4.2.2.2.- Definición y objetivos del sistema Nacional del Deporte	26
4.2.2.4.- Principios fundamentales del Sistema.....	27
4.2.2.5.- Definición del termino “deporte” y sus diferentes manifestaciones de orden legal	28
4.2.2.6.- Conformación del sistema y niveles jerárquicos.....	29
4.2.3 Normativa relativa a los clubes deportivos y demás organizaciones deportivas	31
4.2.3.1.- Enunciación de los organismos deportivos y sus niveles jerárquicos	31
4.2.3.2.- Definición de los diferentes formas de asociación en el sistema nacional del deporte ...	32
4.2.3.3.- Requisitos para la conformación de los clubes deportivos	35
4.2.3.4.- Estructura (órganos internos) de los organismos deportivos.....	36
4.2.3.5. Estatutos.....	37
4.2.3.6. Competencia para el reconocimiento de la personería jurídica	37
4.2.3.7. El reconocimiento deportivo	38
4.2.4.- Facultades de inspección, control y vigilancia	40
4.2.4.1.- Delegación presidencial a Coldeportes.	40
4.2.4.2.- Sujetos de intervención e investigación	40
4.2.4.3.- Funciones del director de Coldeportes.....	41
4.2.4.4.- Medios de inspección y régimen sancionatorio	42
4.3 MARCO TEÓRICO.....	44
4.3.1. Orígenes del Deporte	44
4.3.2 El deporte en Colombia	46
4.3.3 Clubes Deportivos	52

4.3.4 Formación de dirigentes Deportivos.....	53
4.4 Importancia de la Administración	54
4.4.1 Proceso administrativo.....	56
4.4.2 Planeación de la administración pública.....	65
4.4.3 Organizaciones en el ámbito deportivo.....	67
4.5 ESTADO CIENTÍFICO ACTUAL	69
4.5.1 La situación de clubes deportivos en España Núria Puig INEF de Cataluña, Barcelona....	69
4.5.2 Investigaciones del deporte asociado que se realizaron en Colombia	72
4.5.3 Investigación realizada en Ligas en el departamento de Risaralda.....	73
4.5.4 Investigación en Organizaciones deportivas de Pereira y Dosquebradas	74
4.5.5 Investigación del estado técnico y administrativo de los clubes Deportivos del Municipio de Pereira	76
5. METODOLOGIA	78
5.1 DISEÑO	78
5.2 POBLACION	78
5.3 VARIABLES	78
5.3.1 Administración de organismos deportivos.....	78
5.3.2 Variable operativa.	79
5.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS	79
5.4.1. Instrumentos	80
6.RESULTADOS.	81
7.DISCUSIÓN.	94
8. CONCLUSIONES	101
9. RECOMENDACIONES	104
10. BIBLIOGRAFIA	107
ANEXOS A. Instrumento de entrevista.....	109
ANEXO B. Folleto de entrega de resultados.....	115

Tabla de figuras

pág.

Figura 01. Tipo de planeación utilizada en el club.	82
Figura 02. Conocen programas que hacen parte del ente municipal	82
Figura 03. Tipo de organización aplicada al club.	83
Figura 04. Afiliación a la Liga.	83
Figura 5. Conocimiento de proyectos que hagan parte del plan de desarrollo de la Liga.	84
Figura 06. Proceso de dirección del club.	84
Figura 07. Manejo de la comunicación dentro del club.	85
Figura 08. Cuotas de sostenimiento del club.	85
Figura 09. Deportistas activos de la rama masculina según categoría.	86
Figura 9.1. Deportistas activos de la rama femenina según categoría	86
Figura 10. Logros obtenidos a nivel Nacional en la rama masculina	87
Figura 10.1 Logros obtenidos a nivel Nacional en la rama Femenina	87
Figura 10.2. Logros obtenidos a nivel Departamental en la rama masculina.	88
Figura 10.3 Logros obtenidos a nivel Departamental en la rama Femenina	88
Figura 11. Nivel académico de los entrenadores	89
Figura 12. Actualización de los niveles de conocimiento por medio de Certámenes.	89
Figura 13. Como consideran que es el apoyo del colegio de árbitros al club.	90
Figura 14. Eventos donde ha participado el club.	90
Figura 15. Frecuencia de entrenamiento de los deportistas	91
Figura 16. Escuela de formación deportiva conformada.	91
Figura 17. Condiciones de la implementación deportiva	92
Figura 18. Tipos de clubes	92
Figura 19. Disciplinas de los clubes de organismos no deportivos del municipio de Dosquebradas	93
Figura 20. Disciplinas de clubes de organismos deportivos del Municipio de Dosquebradas	93

RESUMEN

La constitución es clara, al asignarles al estado dos funciones frente a los organismos deportivos que conforman el sistema nacional del deporte; Por un lado establece la obligación de fomentar sus actividades y así mismo le concede la potestad de ejercer la inspección, control y vigilancia.

Esta norma (El artículo 52) les exige a estos organismos, en especial a los clubes deportivos, establecerse como entidades de derecho privado y bajo estructuras democráticas.

Por lo anterior es indispensable que al momento de realizar este tipo de auditorias sobre los clubes, el ente municipal debe velar por que estos organismos presenten una estructura básica para un adecuado funcionamiento, refiriéndose a los parámetros administrativos fundamentales para el dinamismo de las organizaciones deportivas.

Al abordar el tema de clubes deportivos en el municipio de Dosquebradas, se evidencia que no hay la información necesaria para evaluarlos, y que no se ha realizado una investigación descriptiva del deporte asociado del municipio, con el fin de obtener insumos necesarios para que el ente deportivo municipal encargado pueda realizar una efectiva inspección, vigilancia y control, sobre estos organismos de derecho privado. Dado lo anterior se pretende realizar un estudio, sobre la caracterización administrativa de los clubes deportivos y de organismos no deportivos del municipio de Dosquebradas, con el fin de brindarle al ente deportivo municipal una herramienta necesaria para ejercer las labores establecidas por la ley sobre tales organizaciones deportivas (Inspección, Vigilancia y Control).

PALABRAS CLAVES: Ley, obligaciones, deporte asociado, planes de desarrollo, desarrollo técnico, desarrollo administrativo, clubes deportivos, herramienta, programas, ente municipal, Inspección, vigilancia y control

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a los resultados obtenidos del trabajo de investigación desarrollado en el deporte asociado de nivel departamental se concluyo que la gran mayoría de los organismos deportivos, desarrollan su objeto social dentro de un enorme desorden administrativo y financiero, lo que se observa en el bajo nivel de desempeño de sus órganos de dirección y administración, poca o incipiente planeación, organización de eventos deportivos y en general en el poco progreso del deporte de alto rendimiento en nuestro medio.

Lo anterior, se ha constituido en una cortapisa para el cumplimiento de los objetivos trazados en la ley 181 de 1995, concretamente, en la promoción, masificación y desarrollo de actividad deportiva en nuestro medio.

Es indiscutible que los clubes deportivos, así como cualquier organismo no gubernamental y en general cualquier asociación de interés social, para desarrollar correctamente su labor, debe aplicar los principios y los postulados del proceso administrativo, en todos los pasos de la gestión.

Los procesos de planeación, organización, dirección, control y evaluación, la formulación, diseño aprobación y ejecución del presupuesto, deben formar parte de la organización administrativa de los clubes para lograr unos niveles de eficiencia y eficacia necesarios para una optimización de todos los recursos disponibles.

Sin embargo, actualmente no existe un estudio a cerca del

funcionamiento de los organismos del nivel municipal que permita direccionar los procesos de asesoría y capacitación implementados por la comunidad académica o por las dependencias encargadas del deporte y la recreación municipal, por lo que es necesario resolver ¿Cuál la caracterización administrativa de los clubes deportivos de municipio de Dosquebradas en el 2007?

2. JUSTIFICACION.

2.1 APORTES

Por ley es importante saber que los organismos deportivos a los que se refieren en esta investigación están sometidos a la inspección, vigilancia y control por parte del estado como lo indica la **ley 181** en el **Art. 58** y el **decreto 1228** en el **Art.1**, los cuales aclaran que los Organismos deportivos, están sujetos a la inspección, vigilancia y control del Estado, e integrantes del Sistema Nacional del Deporte. Por ello al tocar el tema de organismos deportivos del sector asociado a nivel municipal como los clubes deportivos, se encuentra que no se han realizado estudios sobre la situación actual de los clubes en lo referente a sus manejos de procesos administrativos (gestión deportiva).

Por tal motivo la investigación se enfoca en este sector deportivo para investigar a profundidad el desarrollo administrativo; conocer el número de clubes que operan legalmente conformados y cumpliendo con los parámetros básicos de administración a los cuales se comprometen al hacer parte del deporte asociado en el sector privado del municipio de Dosquebradas.

Se Pretende además generar aportes para que el deporte asociado en Dosquebradas mejore significativamente, al generar un insumo fundamental para el ente deportivo municipal y así puedan interferir sobre los procesos administrativos de manera que la gestión generada por los mismos, pueda reflejar espacios para la masificación del deporte y se siga dando la oportunidad a la niños y jóvenes que se formen como deportistas íntegros de la mano con el personal mas idóneo y capacitado para alcanzar sus metas.

2.2 PRODUCTOS E IMPACTOS ESPERADOS

2.2.1 De Generación de conocimiento o desarrollo tecnológico

PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR	BENEFICIARIO
<ul style="list-style-type: none">Identificación de los clubes deportivos con reconocimiento vigente en el Municipio de Dosquebradas	Base de datos	<ul style="list-style-type: none">Clubes Deportivos.Secretaria de Educación de Dosquebradas.Dirección operativa de Deporte y Recreación de Dosquebradas
<ul style="list-style-type: none">Caracterización de las Clubes deportivos en el Municipio de Dosquebradas.	Trabajo de grado	<ul style="list-style-type: none">Clubes Deportivos.Secretaria de Educación de Dosquebradas.Dirección operativa de Deporte y Recreación de DosquebradasDeportistas

2.2.2 De fortalecimiento de la capacidad científica nacional:

PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR	BENEFICIARIO
<ul style="list-style-type: none">Consolidación de un grupo de investigación en administración deportiva con una línea de acción en Deporte asociado.	Grupo de Investigación conformado.	Estudiantes del programa Ciencias del Deporte y la Recreación integrantes del grupo de investigación.

2.2.3 De apropiación social del conocimiento:

PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR	BENEFICIARIO
<ul style="list-style-type: none"> Socialización del proyecto ante los actores y autoridades del sector. 	Ponencia presentada.	<ul style="list-style-type: none"> Dirigentes deportivos. Entrenadores de Clubes. Estudiantes del Programa Ciencias del Deporte y la Recreación.

2.3 IMPACTO ESPERADO

IMPACTO ESPERADO	PLAZO*	INDICADOR VERIFICABLE	SUPUESTOS**
<ul style="list-style-type: none"> Promoción eficaz del deporte y la recreación del municipio de Dosquebradas. 	Mediano (de 1 a 5 años)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de categorización para los clubes del municipio de Dosquebradas. 	<ul style="list-style-type: none"> Clubes deportivos categorizados en Dosquebradas.
<ul style="list-style-type: none"> Adopción del sistemas de control interno y fiscal, que permitan optimizar los recursos públicos invertidos en los Clubes deportivos, a través de instrumentos idóneos y efectivos de control interno, que aseguren la correcta ejecución de los mismos y el cumplimiento de los Objetivos proyectados. 	Mediano	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo en reunión con secretario de educación y director área del Instituto municipal de Dosquebradas. 	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento, comunicación y participación de actores de la propuesta para implementar el Sistema de Caracterización Propuesto.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Caracterizar administrativamente los clubes deportivos de Dosquebradas al año 2007.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Revisión y/ o actualización de la base de datos de los clubes deportivos constituidos en el municipio sujetos de la investigación.

Identificar los elementos de planeación, organización, dirección, control de los clubes deportivos del municipio de Dosquebradas en el año 2007.

Presentar los hallazgos a la dependencia encargada del deporte asociado en el nivel municipal y al ente departamental de deporte.

Entregar un informe de resultados y recomendaciones a los clubes deportivos de Dosquebradas.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO CONTEXTUAL

“El deporte constituye un elemento fundamental del sistema educativo, y su práctica es importante en el mantenimiento de la salud, es por tanto, un factor corrector de desequilibrios sociales que contribuye al desarrollo de la igualdad entre los ciudadanos, crea hábitos favorecedores de la inserción social y su práctica en equipo fomenta la solidaridad. Es todo esto lo que constituye al deporte como elemento determinante de la calidad de vida y la utilización activa y participativa de tiempo de ocio en la sociedad contemporánea, constituyendo además una evidente manifestación cultural”¹

Teniendo en cuenta este concepto se resalta la importancia de la practica deportiva dentro de la sociedad, ya que en la actualidad se vive como un fenómeno con capacidad de convocatoria y un elemento del mundo contemporáneo a nivel social, cultural y político que dadas las condiciones actuales, podría decirse que aspectos como educación, ciencia, comunicación, moda, tecnología, arte, entre otros; suscitan al deporte como el tema más recitado y controversial que existe en este momento y para llegar a pensar que el deporte continúe su constante evolución considerar la aparición y el surgir de otros modelos deportivos de la mano con el acelerado desarrollo tecnológico y apoyado cada vez más e inevitablemente al ámbito pedagógico desde su vida cultural, con el fin de satisfacer una amplia gama de necesidades físico-deportivas llevando a engrandecer a través del tiempo el sistema deportivo.

Todo esto demanda la necesidad de que en Risaralda se implementen estrategias para lograr que el Deporte Asociado corresponda y supere las exigencias y los niveles elevados del mundo deportivo en cuanto a competencia, eficiencia, productividad, calidad, pertinencia, efectividad, cobertura, racionalidad,

¹ De Asís Roig, Rafael. Derechos fundamentales y deporte.

participación, entre otras, que hoy exigen a este sector el mundo competitivo y la globalización.

Dada la fuerza que el deporte ha venido obteniendo a través de los años los amantes del sector deporte, elevan la importancia de este tema, llamándolo, derecho fundamental, y conllevando a que el Estado lo proteja como tal. Es cierto que la Constitución de 1991 en su artículo 52 reconoce al deporte y la recreación, como derechos, pero los clasifica como derechos sociales, lo cual implica unas garantías estatales muy limitadas, sujetas principalmente a la disponibilidad presupuestal y la decisión política. En desarrollo a esta norma constitucional surge el Sistema Nacional del Deporte creado mediante la Ley 181 de 1995, que integra el deporte, recreación, aprovechamiento del tiempo libre, educación extraescolar y la Educación Física, utilizando el término genérico deporte, para definirlo como derecho social que hace parte del gasto público social a partir del año 2000.

El papel que juegan las instituciones estatales dentro del desarrollo de la educación física ya que la tarea de la escuela consiste en “inculcar a los alumnos los conocimientos y hábitos imprescindibles de la cultura física, disciplinas deportivas masivas y sobre esta base, garantizar el desarrollo multifacético y el fortalecimiento de la salud en los escolares”.²

A partir de estos aciertos se puede notar que el Estado tiene en cuenta a los niños que son los principales protagonistas de los proyectos y programas en el ámbito recreativo y deportivo, ya que estas nuevas generaciones de la mano con un adecuado acompañamiento de quienes corresponde según su preparación académica, obtendrán altos logros deportivos, teniendo en cuenta que para lograr este objetivo hay que iniciar un cambio de mentalidad hacia quienes dirigen el deporte asociado en Risaralda, ya que si se da un adecuado manejo

² Ivonin y Kulinkovich (1980)

administrativo y técnico desde los clubes deportivos se obtendrán buenos resultados.

4.2 MARCO LEGAL

4.2.1 Constitución política de Colombia

En 1991, la Constitución, en su artículo 52, reconocía el derecho de todas las personas a la práctica del deporte y obligaba al estado a fomentar y a inspeccionar las organizaciones deportivas. Finalmente le exigía a estas organizaciones a establecerse con una estructura democrática.

El acto legislativo 003 del año 2000, introdujo tres importantes modificaciones a este artículo 52, así:

- Determina que el deporte se presenta en tres manifestaciones; Recreativo, Competitivo y autóctono
- Le confiere la misión social de formación integral y preservar y desarrollar la salud humana.
- Le otorga al deporte el status de GASTO PUBLICO SOCIAL.
- Amplía las facultades del estado sobre las organizaciones deportivas, al agregar las de control y vigilancia.

La corte constitucional de 1991 en el artículo 38 expresa que:

ARTÍCULO 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

ARTÍCULO 52. El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.

El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.

El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas.

Igualmente otros artículos como el 150 que enuncia:

ARTÍCULO 150. Corresponde al Congreso hacer las leyes. Por medio de ellas ejerce las siguientes funciones

8. Expedir las normas a las cuales debe sujetarse el Gobierno para el ejercicio de las funciones de inspección y vigilancia que le señala la Constitución.

También como el artículo 188 donde el presidente, para cumplir las leyes hace referencia de acuerdo a lo siguiente:

ARTÍCULO 188. El Presidente de la República simboliza la unidad nacional y al jurar el cumplimiento de la Constitución y de las leyes, se obliga a garantizar los derechos y libertades de todos los colombianos.

21. Ejercer la inspección y vigilancia de la enseñanza conforme a la ley.

26. Ejercer la inspección y vigilancia sobre instituciones de utilidad común para que sus rentas se conserven y sean debidamente aplicadas y para que en todo lo esencial se cumpla con la voluntad de los fundadores.

También hace referencia al papel que deben cumplir las asambleas departamentales en el siguiente artículo:

ARTÍCULO 300. Corresponde a las Asambleas Departamentales, por medio de ordenanzas:

10. Regular, en concurrencia con el municipio, el deporte, la educación y la salud en los términos que determina la Ley.

A nivel del desarrollo normativo legal se cuenta con:

4.2.2 LEY 181 DE 1995 “Sistema Nacional del deporte”

4.2.2.1.- Creación del sistema Nacional del Deporte

El 18 de enero de 1995, entró en vigencia la Ley 181 de 1995, la cual recogió las reformas constitucionales de 1991 y creó el SISTEMA NACIONAL DEL DEPORTE.

ARTICULO 2° El objetivo especial de la presente Ley, es la creación del Sistema Nacional del Deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física.

4.2.2.2.- Definición y objetivos del sistema Nacional del Deporte

La misión social y la delimitación del sistema creado en la Ley 181 de 1995, lo encontramos establecidos en sus Artículos 46 al 48, así:

ARTICULO 46° El Sistema Nacional del Deporte es el conjunto de organismos, articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física.

ARTICULO 47° El Sistema Nacional del Deporte tiene como objetivo generar y brindar a la comunidad oportunidades de participación en procesos de iniciación, formación, fomento y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, como contribución al desarrollo integral del individuo y a la creación de una cultura física para el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.

ARTICULO 48° El Sistema Nacional del Deporte tiene entre otros, los siguientes objetivos:

1. Establecer los mecanismos que permitan el fomento, masificación, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre mediante la integración funcional de los organismos, procesos, actividades y recursos de este sistema.
2. Organizar y establecer las modalidades y formas de participación comunitaria en el fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, que aseguren la vigencia de los principios de participación ciudadana.
3. Establecer un conjunto normativo armónico que, en desarrollo de la presente Ley, regule el fomento, masificación, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el

aprovechamiento del tiempo libre y los mecanismos para controlar y vigilar su cumplimiento.

4.2.2.4.- Principios fundamentales del Sistema

Las normas rectoras del Sistema Nacional del Deporte, las que se constituyen en el componente deontológico del sistema son:

ARTICULO 4° DERECHO SOCIAL. El deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, son elementos fundamentales de la educación y factor básico en la formación integral de la persona. Su fomento, desarrollo y práctica son parte integrante del servicio público educativo y constituyen gasto público social, bajo los siguientes principios:

- UNIVERSALIDAD.- Todos los habitantes del territorio nacional tienen derecho a la práctica del deporte y la recreación y al aprovechamiento del tiempo libre.

- PARTICIPACION COMUNITARIA.- La comunidad tiene derecho a participar en los procesos de concertación, control y vigilancia de la gestión estatal en la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.

- PARTICIPACION CIUDADANA.- Es deber de todos los ciudadanos propender la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, de manera individual, familiar y comunitaria.

- INTEGRACION FUNCIONAL.- Las entidades públicas o privadas dedicadas al fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, concurrirán de manera armónica y concertada al cumplimiento de sus fines, mediante la integración de funciones, acciones y recursos, en los términos establecidos en la presente Ley.

- DEMOCRATIZACION.- El Estado garantizará la participación democrática de sus habitantes para organizar la práctica del deporte, la recreación y el

aprovechamiento del tiempo libre, sin discriminación alguna de raza, credo, condición o sexo.

- ETICA DEPORTIVA.- La práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, preservará la sana competición, pundonor y respeto a las normas y reglamentos de tales actividades. Los organismos deportivos y los participantes en las distintas prácticas deportivas deben acoger los regímenes disciplinarios que le sean propios, sin perjuicio de las responsabilidades legales pertinentes.

Nota: La expresión subrayada fue declarada inexecutable por la Corte Constitucional en Sentencia C-317 de 1998, Sin embargo el acto legislativo No. 2 de Agosto del año 2.000, que reformó el Artículo 52 de la Constitución Política y se incluyó la expresión: *“El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social.”*

4.2.2.5.- Definición del termino “deporte” y sus diferentes manifestaciones de orden legal

Los Artículos 15 y 16 establecen las definiciones para todos los efectos legales de la actividad del Deporte y a su vez amplia las tres manifestaciones que establece la Constitución Política en su Artículo 52 (Competitivo, Recreativo y Autóctono) ampliando la gama de expresiones a ocho, así:

ARTICULO 15° El deporte en general, es la específica conducta humana caracterizada por una actitud lúdica y de afán competitivo de comprobación o desafío, expresada mediante el ejercicio corporal y mental, dentro de disciplinas y normas preestablecidas orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales.

ARTICULO 16° Entre otras, las formas como se desarrolla el deporte son las siguientes:

-DEPORTE FORMATIVO.- Es aquel que tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del individuo. Comprende los procesos de iniciación, fundamentación y perfeccionamiento deportivos. Tiene lugar tanto en los programas del sector educativo

formal y no formal, como en los programas desescolarizados de las Escuelas de Formación Deportiva y semejantes.

-DEPORTE SOCIAL COMUNITARIO.- Es el aprovechamiento del deporte con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico de la comunidad. Procura integración, descanso y creatividad. Se realiza mediante la acción interinstitucional y la participación comunitaria para el mejoramiento de la calidad de vida.

-DEPORTE UNIVERSITARIO.- Es aquel que complementa la formación de los estudiantes de educación superior. Tiene lugar en los programas académicos y de bienestar universitario de las instituciones educativas definidas por la Ley 30 de 1992. Su regulación se hará en concordancia con las normas que rigen la educación superior.

-DEPORTE ASOCIADO.- Es el desarrollado por un conjunto de entidades de carácter privado organizadas jerárquicamente con el fin de desarrollar actividades y programas de deporte competitivo de orden municipal, departamental, nacional e internacional que tengan como objeto el alto rendimiento de los deportistas afiliados a ellas.

-DEPORTE COMPETITIVO.- Es el conjunto de certámenes, eventos y torneos, cuyo objetivo primordial es lograr un nivel técnico calificado. Su manejo corresponde a los organismos que conforman la estructura del deporte asociado.

-DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO.- Es la práctica deportiva de organización y nivel superiores. Comprende procesos integrales orientados hacia el perfeccionamiento de las cualidades y condiciones físico-técnicas de deportistas, mediante el aprovechamiento de adelantos tecnológicos y científicos.

-DEPORTE AFICIONADO.- Es aquel que no admite pago o indemnización alguna a favor de los jugadores o competidores distintos del monto de los gastos efectivos ocasionados durante el ejercicio de la actividad deportiva correspondiente.

-DEPORTE PROFESIONAL.- Es el que admite como competidores a personas naturales bajo remuneración, de conformidad con las normas de la respectiva federación internacional.

4.2.2.6.- Conformación del sistema y niveles jerárquicos

El artículo 50º de la Ley 181 de 1995, determina la composición del Sistema Nacional del Deporte, pero es conveniente aclarar que la enumeración de entes que hace esta norma no es de carácter taxativo, pues en su último inciso es muy claro al establecer que al sistema concurren “todas aquellas entidades públicas y privadas de otros sectores sociales y económicos en los aspectos que se relacionen directamente con estas actividades.”

Hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, el Ministerio de Educación, el Instituto Colombiano del Deporte - Coldeportes, los entes departamentales, municipales y distritales que ejerzan las funciones de fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, los organismos privados, las entidades mixtas, así como todas aquellas entidades públicas y privadas de otros sectores sociales y económicos en los aspectos que se relacionen directamente con estas actividades.

ARTICULO 51º Los niveles jerárquicos de los organismos del Sistema Nacional del Deporte son los siguientes:

-NIVEL NACIONAL.- Ministerio de Educación Nacional, Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, Comité Olímpico Colombiano y Federaciones Deportivas Nacionales.

NOTA: El decreto 1746 de 2003, modificó la estructura del Sistema Nacional del Deporte, al adscribir al Ministerio de Cultura., el Instituto Colombiano del Deporte – Coldeportes.

Artículo 24.- Instituto Colombiano del Deporte -COLDEPORTES. Adscribese al Ministerio de Cultura el Instituto Colombiano del Deporte -COLDEPORTES, creado por el Decreto 2743 de 1968 y reorganizado por la Ley 181 de 1995, como un establecimiento público del orden nacional.

-NIVEL DEPARTAMENTAL.- Entes deportivos departamentales, Ligas Deportivas Departamentales y Clubes Deportivos.

-NIVEL MUNICIPAL.- Entes deportivos municipales o distritales, Clubes Deportivos y Comités Deportivos.

ARTICULO 6º (Ley 582 de 2000): Adiciónase el ordinal 1º del artículo 51 de la Ley 181 de 1995, en el sentido de incluir como organismo del Sistema Nacional del Deporte del nivel nacional, al Comité Paralímpico Colombiano.

PARAGRAFO.- Las demás entidades de carácter público, privado o mixto que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, concurrirán al nivel jerárquico correspondiente a su propia jurisdicción territorial y ámbito de actividades.

4.2.3 Normativa relativa a los clubes deportivos y demás organizaciones deportivas

La ley 181 de 1995, en el numeral 2º de su artículo 89º facultó al Presidente de la República para “Revisar la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado, con el objeto de adecuarlos al contenido de esta Ley.

En desarrollo de esta atribución el 18 de julio de 1995 se expide el Decreto 1228 de 1995.

Este decreto establece las condiciones y requisitos para la conformación y reconocimiento de la personería jurídica y el reconocimiento deportivo a los organismos del Sistema Nacional del Deporte.

4.2.3.1.- Enunciación de los organismos deportivos y sus niveles jerárquicos

ARTICULO 1º ORGANISMOS DEPORTIVOS: Los clubes deportivos, los clubes promotores, los clubes con deportistas profesionales, las asociaciones deportivas departamentales o del distrito capital y las ligas y federaciones deportivas a que se refiere este decreto, son organismos deportivos sujetos a la inspección, vigilancia y control del Estado, e integrantes del Sistema Nacional del Deporte. Sus planes y programas hacen parte del Plan Nacional del Deportes, la Recreación y la Educación Física en los términos de la Ley 181 de 1995.

PARAGRAFO.- Los niveles jerárquicos de los organismos deportivos del sector asociado son los siguientes:

- NIVEL MUNICIPAL: Clubes deportivos, clubes promotores y clubes profesionales;
- NIVEL DEPARTAMENTAL: Ligas deportivas departamentales, asociaciones deportivas departamentales; Ligas y Asociaciones del Distrito Capital.
- NIVEL NACIONAL: Comité Olímpico Colombiano y Federaciones Deportivas Nacionales

4.2.3.2.- Definición de los diferentes formas de asociación en el sistema nacional del deporte

ARTICULO 2° CLUBES DEPORTIVOS: Los clubes deportivos son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social.

PARAGRAFO.- Para los efectos de este artículo, las cajas de compensación familiar, los clubes sociales, los establecimientos educativos, las organizaciones comunales y las empresas públicas privadas que desarrollen actividades deportivas organizadas, podrán actuar como clubes deportivos por cada deporte, sin que requieran cambiar su propia estructura orgánica, en todo caso cumpliendo los requisitos a que se refiere el artículo 6o. de este decreto.

PARAGRAFO 2º (Adicionado por la Ley 494 de 1999): En el caso específico de los establecimientos educativos, de todos los niveles desde cero hasta el superior, de educación formal y no formal, de carácter público o privado pertenecientes y/o reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional o por la autoridad educativa oficial correspondiente, promoverá la correspondiente organización de un club deportivo o en su defecto un club promotor, estableciendo esta actividad como responsabilidad del representante legal, rector, administrador o docente del área de educación física.

PARAGRAFO 3º. (Adicionado por la Ley 494 de 1999): Los clubes deportivos de los planteles e instituciones educativas podrán afiliarse a la Federación Deportiva correspondiente cuando la constitución de este organismo deportivo lo permita.

ARTICULO 3° CLUBES PROMOTORES: Los clubes promotores son organismos de derecho privado constituidos por afiliados mayoritariamente deportistas, para fomentar disciplinas deportivas o modalidades deportivas que no tengan el número mínimo de

deportistas de que trata el artículo 6o. numeral 1o. del presente decreto. En consecuencia, fomentarán y patrocinarán la práctica de varios deportes, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre e impulsarán programas de interés público y social en el municipio.

PARAGRAFO.- La creación de clubes promotores será promovida por los entes deportivos municipales a que se refiere la Ley 181 de 1995, sin perjuicio de que cada deporte o modalidad deportiva adquiera su pleno desarrollo y se organice como club deportivo.

PARAGRAFO 2º. (Adicionado por la Ley 494 de 1999): El desarrollo de los clubes deportivos o clubes promotores de los establecimientos tendrá como objetivo prioritario la motivación, fomento y organización de las actividades deportivas y competencias de todo tipo internas o externas. Los planteles educativos facilitarán la disponibilidad de sus afiliados para la preparación y participación en competencias nacionales e internacionales.

PARAGRAFO 3º. (Adicionado por la Ley 494 de 1999): El Ministerio de Educación Nacional en un plazo no mayor de tres (3) meses, a partir de la aprobación de esta ley, reglamentará lo concerniente a la operatividad de estos clubes estudiantes y ejercerá la supervisión del cumplimiento de estas normas.

ARTICULO 14º CLUBES PROFESIONALES: Los clubes deportivos profesionales son organismos de derecho privado que cumplen funciones de interés público y social, organizados como corporaciones o asociaciones deportivas sin ánimo de lucro o sociedades anónimas, constituidos por personas naturales o jurídicas, para el fomento, patrocinio y práctica de uno o más deportes, con deportistas bajo remuneración, de conformidad con las normas de la Ley 181 de 1995 y de la respectiva federación nacional y hacen parte del Sistema Nacional del Deporte.

ARTICULO 4º COMITES DEPORTIVOS MUNICIPALES: Los clubes deportivos municipales podrán crear comités deportivos cuando en un mismo municipio existan varios clubes deportivos de un sólo deporte sin perjuicio de que el ente deportivo municipal propicie su creación. No se constituirán comités deportivos en el municipio en que el organismo departamental del deporte asociado correspondiente tenga su domicilio.

ARTICULO 7º LIGAS DEPORTIVAS: Las ligas deportivas son organismos de derecho privado constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos o promotores o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la

práctica de un deporte con sus modalidades deportivas, dentro del ámbito territorial del departamento o del Distrito Capital, según el caso, e impulsarán programas de interés público y social.

No podrá existir más de una liga por cada deporte dentro de la correspondiente jurisdicción territorial.

ARTICULO 8° ASOCIACIONES DEPORTIVAS: Las asociaciones deportivas son organismos de derecho privado constituidas como corporaciones o asociaciones por un número mínimo de clubes promotores o deportivos o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de varios deportes o modalidades deportivas, dentro del ámbito territorial del Departamento o del Distrito Capital, según el caso, e impulsarán programas de interés público y social.

Sólo se podrá otorgar reconocimiento deportivo a una Asociación Deportiva dentro de la correspondiente jurisdicción territorial.

PARAGRAFO.- La creación de las asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital deberá ser promocionada por los entes deportivos correspondientes a que se refiere la Ley 181 de 1995, sin perjuicio que los clubes se organicen como liga deportiva.

ARTICULO 11° FEDERACIONES DEPORTIVAS: Las federaciones deportivas nacionales son organismos de derecho privado, constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de ligas deportivas o asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un deporte y sus modalidades deportivas dentro del ámbito nacional e impulsarán programas de interés público y social.

Las federaciones deportivas adecuarán su estructura orgánica para atender el deporte aficionado y el deporte profesional separadamente, y tendrán a su cargo el manejo técnico y administrativo de su deporte en el ámbito nacional y la representación internacional del mismo.

COMENTARIO: El artículo 1º de la Ley 494 de 1999, modificó el artículo 11 del Decreto-ley 1228 de 1995, en el sentido de que las Federaciones Deportivas Nacionales también puedan estar constituidas por Clubes Deportivos.

PARAGRAFO.- El deporte del Ministerio de Defensa Nacional, será administrado por la Federación Deportiva Militar que para los efectos legales se considera un organismo deportivo de nivel nacional, y podrá contar con una liga por cada deporte.

Podrán estar inscritos en ésta Federación, los deportistas bajo banderas y el personal que pertenezca o dependa del Ministerio de Defensa, con excepción de sus entidades de servicios. Estos deportistas, una vez hayan cumplido su servicio militar o se retiren de la institución respectiva, podrán acceder libremente al organismo deportivo que deseen.

ARTICULO 13° FEDERACION PARAOLIMPICA. La federación paraolímpica es un organismo de derecho privado constituido como asociación o corporación, por deportistas con discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de sus deportes o modalidades deportivas dentro del ámbito nacional e impulsar programas de interés público y social.

La federación paraolímpica se considera un organismo deportivo de nivel nacional, perteneciente al Sistema Nacional del Deporte, podrá organizar divisiones especializadas por cada una de las modalidades deportivas, y las propias derivadas de sus discapacidades.

4.2.3.3.- Requisitos para la conformación de los clubes deportivos

ARTICULO 6° REQUISITOS. Sin perjuicio de las formalidades v características que con fundamento en la Libertad de asociación pueden adoptar las personas, para los efectos de participación deportiva y vinculación al Sistema Nacional del Deporte, los clubes descritos en los artículos anteriores requerirán para su funcionamiento:

1. Acta de constitución y listado de deportistas en número plural que corresponda a no menos del mínimo reglamentario exigido en cada disciplina o modalidad deportiva, debidamente identificados y con aceptación expresa de su afiliación y de participación en actividades deportivas organizadas. En ningún caso el club deportivo tendrá menos de 10 deportistas inscritos. Los clubes promotores podrán inscribir cualquier número plural de deportistas en cada deporte o modalidad deportiva que promuevan.

2. Reglamento de funcionamiento.

3. Reconocimiento deportivo otorgado por el alcalde a través del ente deportivo municipal correspondiente a que se refiere la Ley 181 de 1 995;

El Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, reglamentará el cumplimiento de estos requisitos.

PARAGRAFO.- Las cajas de compensación familiar, clubes sociales, establecimientos educativos, organizaciones comunales, empresas públicas o privadas, y demás organismos que desarrollen actividades deportivas, no requerirán acta de constitución para cada club, pero acreditarán su existencia y representación correspondiente, y la relación de la actividad deportiva desarrollada, con sujeción a la reglamentación que expida Coldeportes.

4.2.3.4.- Estructura (órganos internos) de los organismos deportivos

Teniendo en cuenta las variables a evaluar en esta investigación los clubes deportivos deben tener como mínimo en su estructura legal para su debido funcionamiento los siguientes órganos internos:

ARTICULO 21° ESTRUCTURA: La estructura de los organismos deportivos del nivel nacional, departamental y del Distrito Capital será determinada en sus estatutos atendiendo los principios de democratización y participación deportiva. En desarrollo de estos principios la estructura debe comprender, como mínimo, los siguientes órganos:

1. Órgano de dirección, a través de una Asamblea;
2. Órgano de Administración colegiado;
- 3º.Órgano de control, mediante revisoría fiscal, en aquellos municipios que excedan de 20.000 habitantes. (Numeral modificado por el Artículo 7º de la Ley 494 de 1999).
4. Órgano de disciplina, mediante un tribunal deportivo;
5. Comisión técnica y comisión de juzgamiento;

El órgano de administración no podrá ser inferior a tres (3) miembros, incluido el presidente, quien será el representante legal. Su período será de cuatro (4) años, pudiendo ser reelegidos hasta por dos períodos sucesivos. No se podrá ejercer cargo por elección en más de un organismo deportivo.

4.2.3.5. Estatutos

Los clubes deportivos para hacer parte del Sistema Nacional del Deporte deben redactar y aprobar sus estatutos bajo unas reglas mínimas establecidas en el Decreto 1228 de 1995, en su artículo 22º, así:

ARTICULO 22º ESTATUTOS: Los estatutos de los organismos deportivos del nivel nacional, departamental, del Distrito Capital y clubes profesionales deberán contener como mínimo:

1. Compromiso expreso de participación deportiva en los programas y actividades del deporte organizado y del Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física;
2. Asegurar la participación democrática, de manera que se permita la afiliación a quienes acrediten el cumplimiento de los requisitos de ley;
3. Garantizar el principio de mayorías para la adopción de decisiones, sin perjuicio de lo dispuesto en relación con el voto ponderado.

4.2.3.6. Competencia para el reconocimiento de la personería jurídica

ARTICULO 24º PERSONERIA JURIDICA: La personería jurídica de los organismos deportivos de nivel nacional, será otorgada por el Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes. La de los organismos deportivos de los demás niveles, por las autoridades competentes del respectivo nivel. En todos los casos, para su otorgamiento se exigirá el cumplimiento de normas legales y estatutarias de carácter deportivo.

Los clubes deportivos y promotores del nivel municipal sólo están obligados a obtener personería jurídica y organizarse como corporaciones deportivas, para acceder a recursos públicos y en los demás eventos que expresamente la ley determine. Coldeportes otorgará

la personería jurídica de los clubes con deportistas profesionales organizados como corporaciones o asociaciones.

4.2.3.7. El reconocimiento deportivo

El decreto 1228 de 1995 y la Resolución 929 de junio 12 de 1996, establecen los requisitos que deben cumplir los Clubes Deportivos y Promotores para su funcionamiento, así:

ARTICULO 18° RECONOCIMIENTO DEPORTIVO: Para el fomento, protección, apoyo y patrocinio del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, se instituye el Reconocimiento Deportivo que será otorgado, revocado, suspendido o renovado, según el caso, por Coldeportes y los alcaldes a través de los entes deportivos municipales del Sistema Nacional del Deporte.

Los actos que se expidan en relación con el reconocimiento deportivo están sujetos a los procedimientos previstos en el Código Contencioso Administrativo, y demás condiciones términos y requisitos que el reglamento establezca.

El reconocimiento deportivo se concederá por un término de Cinco (5) años, contados a partir de la ejecutoria del acto administrativo correspondiente. (Inciso modificado por el Artículo 72 de la ley 962 de 2005)

Para su otorgamiento se requiere acreditar entre otros requisitos, el cumplimiento de las disposiciones pertinentes de la Ley 181 de 1995 y del presente decreto.

Cuando se produzcan cambios en los órganos de administración y de control, se deberá solicitar la actualización del reconocimiento deportivo.

ARTICULO 19° CANCELACION DEL RECONOCIMIENTO: Coldeportes y los entes deportivos municipales suspenderán o revocarán el reconocimiento deportivo de los organismos deportivos, cuando éstos incumplan las normas legales o estatutarias que los regulan y según la gravedad de la infracción.

RESOLUCIÓN 0929 DE JUNIO 12 DE 1996: Por la cual se establece el cumplimiento de los requisitos que deben tener los Clubes Deportivos y Promotores para su funcionamiento

ARTICULO 2º: Los clubes deportivos y promotores deberán acreditar para el otorgamiento del reconocimiento deportivo o su renovación, los requisitos establecidos en el artículo 6º del decreto 1228 de 1995, en la forma prevista en el artículo siguiente de la presente resolución.

ARTICULO 3º: Para la constitución de los clubes deportivos o promotores bastará que sus fundadores suscriban un documento privado denominado Acta de Constitución, en que se determinen los siguientes aspectos:

- a. Nombre de los fundadores, debidamente identificados y del responsable del club o del representante legal.
- b. Nombre del club, objeto y domicilio.
- c. Listado de afiliados debidamente identificados, precisando si se trata de afiliados deportistas.
- d. Expreso sometimiento a las normas de la Ley 181 y del Decreto Ley 1228 de 1995 y demás disposiciones que rijan la modalidad deportiva.

ARTICULO 5º: Los reglamentos de funcionamiento de los clubes deportivos o promotores deberán contemplar como mínimo los siguientes aspectos:

1. Nombre, domicilio, duración y objeto del club.
2. Listado de afiliados debidamente identificados, especificando si se trata de afiliados deportistas.
3. Derechos y Deberes de los afiliados.
4. Requisitos y procedimientos de adquisición y pérdida de la calidad de afiliado.
5. Forma de elección del responsable del club y de su representante legal en el caso de requerir Personería Jurídica.
6. Composición y elección del Tribunal deportivo.

ARTICULO 7º: El periodo del representante legal será de cuatro años, el que empezará a contarse a partir de la fecha establecida en el reglamento de funcionamiento.

ARTICULO 9º: En el club deportivo el número mínimo de deportistas inscritos deberá ser de diez (10), en el caso de deportes de conjunto se deberá tener en cuenta lo reglamentado por la Federación correspondiente en su estatuto.

4.2.4.- Facultades de inspección, control y vigilancia

Según lo establecido en nuestra constitución (Art. 188) La inspección, control y vigilancia está en cabeza del Presidente de la República, el cual mediante el decreto 1227 de 1995, lo delegó al Director de Coldeportes Nacional.

Con estas actividades el estado busca garantizar la calidad de los servicios que en materia deportiva ofrezcan los diferentes organismos autorizados para tal fin.

Además, pretende el estado defender los principios y valores del deporte y la protección de todas las normas que regulan el Sistema Nacional creado por la ley 181 de 1995.

Así mismo y bajo la posibilidad del manejo de recursos públicos, estas facultades garantizan el correcto manejo de los mismos y los correctivos a aplicar ante cualquier irregularidad cometida al interior de estos organismos.

4.2.4.1.- Delegación presidencial a Coldeportes.

ARTICULO 34º NATURALEZA DE LA INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL: El Instituto Colombiano del Deporte Coldeportes, por delegación del Presidente de la República, ejercerá las funciones de Inspección, vigilancia y Control de los organismos deportivos y demás entidades del Sistema Nacional del Deporte, de acuerdo con las competencias que le otorga el presente decreto, y con sujeción a lo dispuesto sobre el particular en la Ley 181 de 1995 y demás disposiciones legales.

4.2.4.2.- Sujetos de intervención e investigación

ARTICULO 35° INVESTIGACIONES: El Instituto Colombiano del Deporte Coldeportes, cuando tenga conocimiento de actuaciones que transgredan gravemente normas legales o estatutarias de los organismos deportivos, podrá solicitar investigación, a la autoridad competente, avocarla o pedir la revocatoria de los actos, según sea el caso.

ARTICULO 36° SUJETOS DE INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL: Coldeportes ejercerá las funciones de Inspección, Vigilancia y Control, sin perjuicio de las competencias que les corresponda a otras autoridades, en la siguiente forma:

1. Sobre los organismos deportivos, clubes deportivos profesionales que conforman el Sistema Nacional del Deporte en el nivel nacional y departamental, así como sobre los entes deportivos departamentales, del Distrito Capital, distritales y municipales, para verificar que se ajusten en su formación y funcionamiento y en el cumplimiento de su objeto a las previsiones legales y estatutarias, y en especial a las disposiciones que reglamentan el desarrollo del Sistema Nacional del Deporte, y el Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física
2. Sobre las instituciones de educación pública y privada, y sólo en relación con el cumplimiento de las obligaciones que la Ley 181 de 1995 les impone.
3. Sobre las cajas de compensación familiar y demás organismos integrantes del Sistema Nacional del Deporte, pertenecientes a otros sectores económicos y sociales, y sólo en los aspectos que se relacionen directamente con el desarrollo de las actividades a su cargo, relativas al fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el tiempo libre, respetando sus objetivos, régimen legal sistema financiero y autonomía administrativa.

PARAGRAFO.- Las funciones de inspección, vigilancia y control a que se refiere este artículo, se ejercerán sin perjuicio de la delegación que realice el Presidente de la República conforme al artículo 84 de la Ley 181 de 1995.

4.2.4.3.- Funciones del director de Coldeportes

ARTICULO 37° FUNCIONES: El Director de Coldeportes, de acuerdo con lo previsto en la ley 181 y el presente decreto, tendrá las siguientes atribuciones sobre los Organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte:

1. Otorgar, suspender y revocar la Personería Jurídica

2. Otorgar, suspender, revocar y renovar el Reconocimiento Deportivo
3. Aprobar sus Estatutos, reformas y reglamentos
4. Verificar que cumplan las disposiciones legales y estatutarias, y que sus actividades están dentro de su objeto social.
5. Resolver las impugnaciones de los actos y decisiones de los Órganos de Dirección y Administración en los términos del Código Contencioso Administrativo.
6. Velar por la adecuada aplicación de los recursos que del presupuesto del Sistema Nacional del Deporte y demás rentas nacionales, se destinen a los organismos deportivos, y a los entes deportivos departamentales, municipales y distritales.
7. Verificar que los entes deportivos departamentales, distritales y municipales den cumplimiento a los compromisos a su cargo en relación con la participación en el diseño, ejecución y cumplimiento del Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación física.

4.2.4.4.- Medios de inspección y régimen sancionatorio

ARTICULO 38° REGIMEN SANCIONATORIO: En ejercicio de la función de Inspección, Vigilancia y Control, el Director del Instituto Colombiano del Deporte Coldeportes, y las autoridades en las cuales se delegue esta función, previo el correspondiente proceso, podrán imponer a los organismos deportivos y a los miembros de sus órganos de dirección y administración, las siguientes sanciones:

1. Amonestación pública.
2. Multa hasta por cien (100) salarios mínimos mensuales legales vigentes
3. Suspensión o cancelación de la personería jurídica
4. Suspensión o revocatoria del reconocimiento deportivo.

Lo anterior, sin perjuicio de poner en conocimiento de las autoridades disciplinarias, administrativas, civiles o penales respectivas, las acciones u omisiones que por su competencia les corresponda adelantar, que se deriven de los hechos investigados.

PARAGRAFO PRIMERO.- Las sanciones aquí previstas se impondrán de acuerdo con la gravedad de la violación al régimen legal o estatutario correspondiente, así como por la inobservancia de las instrucciones que en desarrollo de sus funciones imparta Coldeportes.

Para la aplicación de las medidas sancionatorias, se deberá garantizar el derecho de defensa, de conformidad con el Código Contencioso Administrativo.

PARAGRAFO SEGUNDO.- Tratándose de las cajas de compensación familiar y demás organismos previstos en el numeral 3° del artículo 36, de este decreto, sólo se podrá imponer la suspensión o revocatoria del reconocimiento deportivo, sin perjuicio de que Coldeportes de traslado de los hechos presuntamente irregulares no deportivos, a las entidades que ejercen el control sobre estos organismos.

ARTICULO 39°- MEDIOS DE INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL: La Inspección, Vigilancia y Control se ejercerán mediante:

1. Requerimiento de informes, cuando de oficio o por medio de denuncias se evidencien irregularidades en el desarrollo de sus actividades.
2. Solicitud de información jurídica, financiera, administrativa y contable relacionada con el objeto social y su desarrollo, y demás documentos que se requieran para el correcto ejercicio de las funciones de inspección.
3. Realización de visitas de inspección con el fin de comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias, cuyo control le compete, y ordenar que se tomen las medidas a que haya lugar para subsanar las irregularidades que se hayan observado durante su práctica e imponer las medidas correspondientes, conforme a lo dispuesto en el presente decreto y demás disposiciones legales.
4. Solicitar a la federación deportiva correspondiente, o al Comité Olímpico Colombiano, según el caso, la suspensión de eventos deportivos con participación de selecciones nacionales, u otro tipo de certámenes de la misma naturaleza, cuando a juicio del Director de Coldeportes, no se den las condiciones mínimas para garantizar la seguridad de los participantes y espectadores, o no permitan garantizar que los resultados de las competencias no se afectaran en forma extra deportiva.

5. Solicitar a las autoridades competentes de los organismos deportivos de cualquier nivel, la suspensión temporal de los miembros de los órganos directivos, administradores y de control, cuando medie investigación disciplinaria o penal, y exista pliego de cargos o vinculación formal al respectivo proceso penal.

6. Solicitar a los tribunales competentes deportivos, la suspensión o el retiro del cargo, de los miembros de los organismos deportivos, cuando se establezca la violación grave de las normas legales, reglamentarias y estatutarias que los rigen.

7. Administrar los recursos nacionales con destino a los entes deportivos departamentales, del Distrito Capital, municipales y distritales, si las entidades

territoriales no conforman en los plazos previstos en la ley 181 de 1995 los entes en mención.

8. Establecer distintos mecanismos de coadministración en la administración de los recursos nacionales que de conformidad con la ley 181 de 1995, se le deben transferir a los entes deportivos departamentales, del Distrito Capital, municipales y distritales; cuando estos den a los recursos una destinación diferente a la prevista en el Plan Nacional del Deporte, la Recreación y Educación Física, y promover las investigaciones ante las autoridades correspondientes.

4.3 MARCO TEÓRICO

4.3.1. Orígenes del Deporte

Los miembros de los pueblos durante el período de su infancia y juventud tuvieron juegos particulares que junto a sus leyendas, cuentos, mitos y deportes conservan diferentes situaciones de origen histórico que hacen al folklore del país. De modo tal, que podría existir alguna correlación entre los juegos de niños y los deportes de pueblos antiguos.

Desde este punto de vista se puede preguntar la finalidad que tendrían los deportes en una sociedad de la antigüedad.

“Merece destacarse el hecho de que muchos deportes parecen haber tenido su nacimiento en el ejercicio de destrezas físicas y/o psicológicas que actuarían al servicio de la sobrevivencia. El lanzamiento de la jabalina, de las flechas, el salto en alto o en largo, la lucha cuerpo a cuerpo, el correr, el patinar sobre nieve, el nadar, bucear, el remo, etc., serían claros ejemplos que hacen a esta posible hipótesis sobre vivencia y de acuerdo con las características de cada actividad, estaría vinculada a las guerras o contiendas que periódicamente por motivos territoriales, políticos o religiosos se suscitaban entre los pueblos de la antigüedad”³. Algunos autores afirman “se han realizado intensas y amplias investigaciones en las llamadas culturas “primitivas”, han encontrado por ejemplo entre los maoríes, los fidjis y los samoanos una larga lista de factores por los que son practicados los deportes. Entre ellos se han encontrado que los mismos se vinculan a: entrenamiento para guerras y contiendas”⁴

También las danzas rituales podrían haber generado por imitación y derivación ciertos deportes, tales como la gimnasia libre o el patinaje artístico.

En todos ellos, el hombre demuestra su poder y anhelo de mejorarse en forma constante transmitiéndolo cada día tanto física, psicológica y socialmente por medio de la práctica deportiva y el cumplimiento de sus reglas y condiciones, surgiendo en la sociedad a través de los años y de muchos sucesos que ocuparon un lugar importante en la vida pública de las ciudades los Juegos Olímpicos que conllevaron a que la actividad oficial se paralizara durante las fiestas, ejerciendo una gran influencia en las relaciones de los estados, se acudía a ellos desde los sitios más remotos y se establecían treguas de carácter sagrado. Los juegos públicos eran una ocasión de acercamiento entre los Estados Griegos y constituían el alma de las relaciones inter helénicas, puesto que equivalían a verdaderas asambleas generales del pueblo griego. Progresivamente aumentó la

³Orígenes del Deporte I. Jorge G. Garzarelli (1984)

⁴.Orígenes del Deporte Parte I, Stump, Cozens y Dunlap (1975)

participación de las múltiples colonias griegas diseminadas por las costas del Mediterráneo. La participación oficial de las ciudades, sacrificios y la colaboración de los particulares creaba una sensación de hermandad y surgía el sentimiento de pertenencia y paralelamente al espíritu de competencia, monopolizado tradicionalmente por la nobleza, se extendió al resto de la sociedad, que sin abandonar aun sus raíces religiosas, infundieron en el deporte características más democráticas.

4.3.2 El deporte en Colombia

Para analizar el desenvolvimiento histórico que la cultura colombiana a tenido en el campo de la educación física hay que remontarse a la época de los aborígenes pobladores del territorio para vislumbrar ciertas manifestaciones de conducta en el campo como las actividades físicas arduas y de largo aliento para los que en forma muy empírica se educaba a nivel de su núcleo familiar y cuya responsabilidad la tenía el padre pues reinaba el patriarcado. Las enseñanzas enfocadas hacia la transferencia del conocimiento y experiencia de la actividad física que tenían que desarrollar en las actividades del agro y del fortalecimiento físico para subsistir y buscar capacidad física que se traducía en poder, en forma general. Sus ratos libres los utilizaban desarrollando actividades recreativas y deportivas, y en sus ritos y festividades ocupaban un puesto importante las demostraciones de poder físico. Durante toda la época de la historia colombiana iniciando por el descubrimiento, la Conquista y la Colonia posteriormente la Independencia y la República, la Educación Física ha tenido un periodo muy pobre de desarrollo.

A partir de los inicios del siglo pasado se dieron así los primeros vestigios de una Educación Física en Colombia con carácter educativo dentro de la educación general que se le daba a las nuevas generaciones ;es así como ya en 1903 el decreto Ley número 39 “Orgánico de la educación en Colombia ” hace una somera referencia al Educación Física. Posteriormente el decreto 491 de 1904, julio 3,

trata de profundizar un poco mas con dos primeros decretos que comenzaron a darle horizonte a la Educación Física colombiana como actividad educativa. Correspondió al presidente José Manuel Marroquín y a su ministro de Instrucción publica, Antonio José Uribe, la promulgación de los siguientes decretos:

Por el cual se reglamenta la Ley 39 de 1903, sobre instrucción publica

EL VICEPRESIDENTE DE LA REPUBLICA

Encargado del poder Ejecutivo, visto el articulo 40 de la ley 39 de 1903, sobre instrucción publica, que dispuso que el gobierno reglamentara dicha ley,

CAPITULO V

De la educación física y de la enseñanza en general

Parágrafo 4º - EDUCACION FISICA

Artículo 60- La corrección en el vestido y un aseo riguroso son obligatorios para todos los niños, los institutores pueden rehusar la entrada a clase a los alumnos que no reunían estas condiciones, dando aviso por escrito a los padres respectivos.

Artículo 61.-Los maestros deben habituar a sus discípulos a que guarden posición natural y correcta durante las lecciones. Después de cada una de estas es necesario que los niños ejecuten algunos ejercicios gimnásticos; flexiones y extensiones de las piernas, de los brazos, de la cabeza y del tronco.

Artículo 62.- la calistenia y la gimnasia, como parte indispensable de un sistema completo de educación, se enseñaran en todas las escuelas, en las horas destinadas a la recreación, según las reglas sencillas y favorables al desarrollo de la salud y de las fuerzas de los niños. En las escuelas de varones se agregaran a

los ejercicios gimnásticos, ejercicios y evoluciones militares, con arreglo a los métodos de instrucción del ejército.

Artículo 63.- Cada dos semanas se destinara medio día a paseo higiénico y recreativo. El institutor organizara juegos gimnásticos entre los alumnos.

Pero hasta 1925 con el decreto Ley 80 de noviembre 18 reglamentada por el decreto 1734 de 1933, se da una precisa reglamentación sobre la educación física, plazas de deporte y precio de las becas Nacionales, que cumplió 60 años de vida afrontando duros altibajos por la errónea concepción que se le daba en Colombia para ese entonces. La Ley 80 creó la Comisión Nacional de educación física y se le establecen las funciones de dirigir el deporte nacional, las asociaciones deportivas, las plazas de deportes, proyectar y poner en práctica el Plan Nacional de Educación. Se creó la Sección de Educación Física del Ministerio de Instrucción pública, así como las Comisiones Departamentales de educación física. Esta Ley creaba la necesidad de formar educadores y es así como en cumplimiento del artículo 14 el Gobierno contrató al señor HANS HUBERS de la misión pedagógica Alemana, quien en forma inmediata programa dos cursos para maestros; grado de enseñanza, según lo reglamento la resolución número 52 de 1927. (Primer plan de capacitación para docentes en Colombia).

El profesor Hubers organizó las Primeras Olimpíadas Nacionales en Cali Valle entre el 22 de diciembre de 1928 y el 10 de enero de 1929. El Señor Presidente Abadía Méndez el 26 de Marzo de 1928 aprueba la ciudad de Cali como sede.

En 1929 se elabora nueva reglamentación para entregarle la sede a Medellín de los Juegos Nacionales, determinándose que se realizarán en 1932 y se llamarán Torneos de la República, puesto que no pueden llamarse Juegos Olímpicos Nacionales.

En ese momento no existían organizaciones deportivas ni Federaciones, clubes o ligas, y se encargó a la Comisión Nacional de Educación Física (hoy Coldeportes), de la orientación general bajo el nombre de Juegos Nacionales.

La crisis de los 30s, también tocó a la Educación Física en Colombia, lo que impidió que la Ley 80 de 1925 fuera puesta en práctica y es sólo hasta 1933 cuando el Gobierno Nacional la reglamentó mediante decreto numero 1734 de 1933 y después del conflicto con el Perú, establece la obligatoriedad de la Educación Física en todos los establecimientos educativos de primaria secundaria y Universitaria, se establecieron la Comisión Nacional de Educación Física y la Sección Nacional de Educación Física.

El Doctor Enrique Olaya Herrera, (en el periodo presidencial 1930 a 1934). Inaugura el 2 de agosto de 1932 en el estadio "Los Libertadores 2" de Medellín, las II Olimpiadas Nacionales.

La Comisión Nacional, envía a Chile a un grupo de colombianos para que allí en el Instituto de Educación Física, se preparen como profesores. En 1935, la Comisión, presenta ante el Ministerio de Educación y el Congreso de la República un proyecto donde se manifiesta la necesidad de la creación de un Instituto de Educación Física.

Sólo hasta 1936 el gobierno Nacional acoge la idea de la Comisión y es entonces cuando se contrata al profesor Chileno Candelario Sepúlveda Lafuente, para que en su calidad de Director Técnico del Ministerio de Educación Nacional, organizará y fomentará la Educación Física en el País.

El 3 de Julio de 1936 en la sede de la Dirección Nacional de Educación Física, siendo su Director el Chileno Candelario Sepúlveda Lafuente, se lleva a cabo la reunión que da vida al Comité Olímpico Colombiano.

El señor Nariño Cheyne presenta ante el COI, la propuesta de crear los Juegos Bolivarianos, y efectivamente el 16 de Agosto el Comité Olímpico Internacional aprobó la celebración cada cuatro años de unos juegos regionales que se llamaban Bolivarianos, en los cuales participarían deportistas de los países liberados por Simón Bolívar. Los primeros tendrían como sede a Bogotá por que el Vicepresidente del COC señor Nariño los había solicitado oficialmente.

En Bogotá Colombia, del 5 al 22 de Agosto de 1938, se realizan los PRIMEROS JUEGOS BOLIVARIANOS.

Por decreto 2216 de diciembre 3 de 1939 el Presidente Eduardo Santos promulga la Ley que organiza en forma definitiva el Deporte Colombiano. Ordeno la constitución de organismos deportivos por decreto y reconoció los existentes. Nació entonces la estructura que desde la Base (comités) hasta el COC (federaciones) rige actualmente.

Después del nacimiento de los juegos Nacionales surgen los Juegos Departamentales, por medio de la Ordenanza 077 de Diciembre 20 de 1.958 del departamento del valle, debían celebrarse en 1.959 en Tuluá, ya que la historia no dejó otra huella sobre su creación, estos surgen a causa del espíritu de descentralización del deporte y de la inconformidad de la dirigencia de los Municipios del Valle con el manejo de torneos y de las selecciones.

Con la creación de Coldeportes, en 1968 decreto 2743 noviembre 6, asignándosele la función de elaborar junto con el Ministerio de Educación Nacional, los planes sobre Educación Física, Deporte, fomento y estímulo a las actividades de bienestar y Recreación de la juventud, las asociaciones y movimientos juveniles y demás aspectos similares, promover y acometer actividades que se encaminen a difundir y estimular a la Educación Física y los Deportes en todo el territorio Nacional, directamente o en cooperación con los departamentos, y las organizaciones y asociaciones interesadas en el deporte.

En 1984 la organización del Deporte, la Educación Física y la Recreación como derechos de la comunidad y como elementos esenciales del proceso educativo se establecen mediante el decreto 2845 de 1984. Se crea la Comisión Nacional de educación Física para que con el Ministerio de Educación administren la Educación física y a su vez sea el ente asesor en el diseño de políticas nacionales en el sector educativo.

Desde 1988 se aplicó la política de descentralización a los juegos Nacionales, disputándose en diferentes ciudades, preferiblemente de una misma región. “Desde 1992 son abiertos a profesionales y aficionados y ya constituyen el máximo evento deportivo del país realizándose en categoría abierta cada cuatro (4) años, como iniciación del ciclo selectivo y de preparación de los deportistas que representarán al país en competiciones o eventos deportivos internacionales”. (Art. 27.Ley 181, 1995.)

Sin duda alguna en Colombia se le empezó a dar importancia al deporte como parte de la vida del hombre, bien como práctica, como espectáculo o como simple recepción informativa, hoy por hoy los deportistas siguen dando honores al deporte nacional con sus destacadas gestas.

“El deporte como actividad organizada se remonta a 1925 cuando se promulgó la Ley 80 que dictó normas sobre educación física plazas de deportes y precio de becas nacionales. En su desarrollo, “la ley define la estructura del deporte estatal para lo cual creó la Comisión Nacional de Educación Física y le asignó funciones, más tarde se expidieron otras normas como el Decreto 2216 de 1938 que reglamenta el funcionamiento del Comité Olímpico Colombiano, pero el antecedente más cercano a el propósito se encuentra en el Decreto-ley 275 de febrero de 1939 dentro del cual se establece la celebración del "Día Olímpico" con una muestra de cultura Física organizada por Centros educativos, universidades,

clubes deportivos e instituciones deportivas”.⁵ Ayudando a tomar el deporte colombiano como actividad socializadora a todos los actores de la sociedad sin limitaciones de edad, sexo, credo o color político, que alcance a todos los grandes grupos humanos, populares como son: obreros, campesinos, estudiantes. Esto fortalecería aún más el hecho de que en el país la conexión deporte y sociedad es cada día más amplia y cuando el ejercicio del deporte se convierte en un legítimo canal de acceso social y económico.

Sin dejar a un lado el espectáculo deportivo como un elemento motivador, lo verdaderamente importante es el propósito de los proyectos que apoyan y difunden el deporte y con estos continuar aportando a solucionar la situación actual de el país, la cual nos imponen también la tarea de promover el desarrollo deportivo en todo el territorio nacional, ya que con este propósito se podrá reducir los niveles de violencia.

4.3.3 Clubes Deportivos

A nivel municipal se constituyen como empresa a **Clubes Deportivos** que según la ley son: *“organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social”* (Congreso de Colombia, 1995) y que por su naturaleza posee una forma de organización diferente a otras empresas deportivas, a continuación haremos una breve descripción del proceso administrativo que los clubes deportivos llevan a cabo para la prestación adecuada y legal de sus servicios:

Para su organización y funcionamiento los clubes deportivos podrán afiliarse a la Liga correspondiente a su modalidad deportiva y obtendrán reconocimiento deportivo otorgado por la alcaldía del municipio al cual pertenece.

⁵ Tomado de internet (orbita.starmedia.com/~fiepcolombia/edufcol)

4.3.4 Formación de dirigentes Deportivos

La composición cualitativa del personal que trabaja en las instituciones deportivas constituye uno de los indicadores más importantes para determinar la capacidad de acción del Sistema Nacional del Deporte sin desconocer la labor que durante el tiempo han prestado las personas sin formación universitaria, es necesario concentrarse en el personal egresado de las instituciones universitarias del país.

Hay dos importantes normas que deberán tomar en cuenta los administradores deportivos, “la primera resulta ser la relación atleta entrenador que es la más importante para el desarrollo del atleta. La segunda, es que existan administradores deportivos para apoyar atletas y entrenadores para desarrollar su deporte”.⁶

Se ha dicho que dependiendo del grado con el que los administradores deportivos pueden fomentar y desarrollar el medio ambiente del entrenamiento, más éxito desempeñar sus tareas esenciales. Si los administradores y oficiales de los clubes pueden proporcionar buenas instalaciones y equipos, reunir fondos, asegurar ayuda o experiencia, contribuir a promover éxito, organizar buenas competencias, entonces están dando todo su apoyo a los atletas y a los entrenadores.

De acuerdo a lo mencionado un elemento indispensable en la organización de los eventos deportivos y prenda de garantía de los buenos resultados organizativos los constituyen las autoridades de juzgamiento deportivo. Cada deporte posee un reglamento y cada evento deportivo posee su propio reglamento ajustado al deporte, que generalmente proviene de la respectiva federación internacional. La organización de juzgamiento deportivo debe garantizar la buena realización de las competencias, de acuerdo con los reglamentos del deporte y del evento siendo una de las herramientas utilizadas por entrenadores para evaluar el nivel en el que se encuentran los deportistas del club.

⁶ Grupo de Trabajo Solidaridad Olímpica (1986)

4.4 Importancia de la Administración

En toda su larga historia y hasta inicios de siglo XX, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. Sólo a partir de este siglo atravesó etapas de desarrollo de notable pujanza e innovación. En la actualidad, la sociedad de la mayor parte de los países desarrollados tienen organizaciones pluralistas, donde la mayoría de las obligaciones sociales (como la producción, la atención hospitalaria, la garantía de la defensa nacional o de la preservación del medio ambiente) es confiada a organizaciones como industrias, universidades y escuelas, hospitales, ejército que son administradas por grupos directivos propios para poder ser más eficaces. A diferencia de lo anterior, a finales del siglo pasado la sociedad funcionaba de manera completamente diferente. Hace 80 años las organizaciones eran pocas y pequeñas: predominaban los pequeños talleres, los artesanos independientes, las pequeñas escuelas, los profesionales independientes el labrador, el almacenista de la esquina, etc. A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo la historia de las organizaciones y de su administración es un capítulo que comenzó en época reciente.

Una de las formas más sencillas de la administración, en la sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas la administración pública. Pero el fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad se extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos y por su carácter Universal, se encuentra presente en todas partes. Y es que en el ámbito del esfuerzo humano existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado.

La importancia de la administración se ve en la forma que imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales dinero y relaciones humanas al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad.

“La importancia de la administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.⁷”

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración, de elementos materiales, humanos, con que ese organismo cuenta.

Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.

La elevación de la productividad, quizás la preocupación de mayor importancia actualmente en el campo económico, social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.”

Se concluye la importancia de la administración, con los hechos que la demuestran objetivamente:

- La administración se aplica a todo tipo de empresa.
- El éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración.
- Una adecuada administración eleva la productividad.
- La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial.
- En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

⁷ Tomado de internet.administraciondeorganizaciones.co 2007

Después de haber visto la importancia que la administración tiene en las organizaciones surge la importancia que en los clubes deportivos conozcan el contenido de cada plan de desarrollo del ente municipal para que verifiquen en que puntos se les esta incluyendo por medio de programas o proyectos para apoyar sus proceso administrativos.

4.4.1 Proceso administrativo

De acuerdo al concepto “la administración como la interpretación de los objetivos propuestos por la empresa y transformarlos en acción organizacional a través de **la planeación, organización, dirección y control** de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de dicha organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de manera más adecuada a la situación⁸”.

➤ PLANEACION

Definidos estos principios administrativos por algunos autores así ;La planeación siendo la primera función administrativa que implica seleccionar misiones y objetivos , así como las acciones necesarias para cumplirlas y que requiere de toma de decisiones⁹ y se divide, en “**Planeación estratégica** que la concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total; **Planeación Táctica** que parte de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad de las empresas y al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de los objetivos específicos y la **Planeación Operativa** se refiere a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones. Las características más sobresalientes de la planeación operacional son: se da

⁸ Idalberto Chiavenato Introducción a la teoría de la administración. (1998)

⁹ H. Koontz y H. Wehrich (1999) pag, 100.

dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y táctica; es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico; trata con actividades normalmente programables; sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión; cubre períodos reducidos; su parámetro principal es la eficiencia”¹⁰.

Siendo la planeación indispensable para el buen desarrollo de una organización dentro de los parámetros administrativos se requiere tener una misión y visión para tener un propósito o razón de existir de una organización parte importante del proceso de planeación de cualquier empresa, incluida en este caso los Clubes Deportivos, es el establecimiento de “la **Misión** la cual es la razón de ser de la organización indicando para que y porque fue creada una organización¹¹” así mismo en este punto se debe definir “la **Visión** es la descripción del futuro deseable y viable para el municipio basado en principios, ideales y valores compartidos por todas las fuerzas vividas, para ser alcanzado a mediano y largo plazo¹²”. Las **metas** de una organización las constituyen todo aquello a lo que se compromete a lograr expresarse tanto cualitativa como cuantitativamente.

➤ ORGANIZACION

Definiendo la segunda etapa del proceso administrativo “la **Organización** es la acción que permite establecer la estructura adecuada para reunir en forma jerarquizada todos los recursos tanto humanos como físicos y tecnológicos; permite saber con que recursos se cuenta, cual es la jerarquía para la toma de decisiones, cuales son las funciones de cada miembro de la organización y su relación inter e intra grupal para la consecución de los objetivos y se divide en tres tipos las cuales se utilizan según los intereses de cada entidad¹³”, **Organización**

¹⁰ George A. Steiner(1985)

¹¹ Blank Bubis .La administración de las organizaciones (1990)

¹² Departamento Nacional de Planeación (2003)

¹³Martínez, Pag 139, (1993)

Lineal es la estructura más simple y más antigua, esta basada en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval y se caracteriza porque maneja una jerarquización de autoridad donde los superiores son obedecidos por sus subalternos, sus líneas de comunicación son formales, centralizan las decisiones y maneja una configuración piramidal que a medida que se eleva la jerárquica disminuye el número de cargos u órganos. Las ventajas de una organización Lineal las vemos a continuación.

- Estructura sencilla y de fácil comprensión.
- Delimitación nítida y clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados.
- Facilidad de implantación.
- Estabilidad considerable.
- Es el tipo de organización más indicado para pequeñas empresas

Organización Funcional es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea y se caracteriza porque ningún superior tiene autoridad total sino parcial y relativa sobre los subordinados, la comunicación es directa sin intermediarios y su énfasis es la especialización de el órgano a cargo y tiene ventajas como:

- Máxima especialización.
- Mejor suspensión técnica.
- Comunicación directa más rápida.
- Cada órgano realiza únicamente su actividad específica

Organización De Tipo Línea-Staff es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva, se caracteriza porque cada órgano responde ante un solo órgano superior; es el principio de la autoridad única, se produce una conciliación

de las líneas formales de comunicación entre superiores y subordinados ,separación entre órganos operacionales (ejecutivos), y órganos de apoyo (asesoría), la organización línea-staff representan un modelo de organización en el cual los órganos especializados y grupos de especialistas aconsejan a los jefes de línea respecto de algunos aspectos de sus actividades y sus ventajas son:

- Asegura asesoría especializada e innovadora, y mantiene el principio de la autoridad única.
- Actividad conjunta y coordinada de los órganos de línea y los órganos de staff.

Los **organigramas** son las representaciones graficas de la estructura formal de una organización, representando sus niveles jerárquicos de autoridad, sus relaciones de línea staff y funciones.

➤ **Dirección**

La tercera etapa administrativa es “la **Dirección** es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan con el cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal¹⁴”. La importancia de esta función tiene su origen en la dificultad que siempre ha representando el manejo del personal que debe cumplir las labores operativas dentro de la organización debido a que las personas presentan diferentes niveles de experiencias, expectativas, aspiraciones, ambiciones; es decir cada persona es totalmente diferente y por lo tanto, es de esperarse que asuma un comportamiento distinto. De aquí puede influir de una manera importante la comunicación que maneje el gerente hacia los individuos ya que esta es un proceso que realizan dos o mas personas, uno que lo produce y lo envía y otro que lo recibe, lo comprende y lo acepta, la comunicación se

¹⁴ Mencionado por Villamarín pag 164 ,H. Koontz y H. Weihrich (1980)

constituye en una valiosa herramienta para que el administrador pueda realizar su labor y dar a conocer:

- Las decisiones, la misión, y los objetivos, aclarar y explicar la estrategia.
- Recibir la información sobre la implementación de la estrategia y demás información útil para la toma de decisiones.
- Motivar y corregir las acciones del personal.
- Enviar información hacia el medio interno y externo de la comunicación.

La **comunicación** es muy importante entre el Director y sus subordinados para mejor manejo de la empresa y se manejan cinco tipos:

- **Formal:** Es aquella que se da siguiendo reglas que impone un grupo, ejemplo: reuniones, juntas, entrevistas, etc. Sigue la cadena de mando de la organización formal. Para cualquiera de esa comunicación de transmisión, está prescrita y estipulada la designación formal y la sanción oficial. Esto puede incluir órdenes ejecutivas respecto a nuevos sistemas de bonos o planes de acción, información técnica para propósito de la toma de decisiones y políticas sobre procedimientos y las reglas fijadas por los manuales o compañías.
- **Informal:** Es aquella que parte simplemente de reuniones y es de carácter personal, esta distorsiona el mensaje que se quiere dar. Es comúnmente llamada rumor o telégrafo secreto, lo utilizan los gerentes para comprender la comunicación formal. Este tipo de comunicación informal puede ser útil y precisa o dañina para el manejo de las personas. Se dice que hay un 80% de exactitud en los rumores, para saber las controversias en las organizaciones.
- **Ascendente:** Es aquella que va desde los niveles bajos de la comunicación hasta los niveles altos de una empresa.
- **Descendiente:** Es aquella que va desde los niveles más altos a las más bajas, ejemplo: desde el presidente o gerente de una empresa hasta los obreros.
- **Verbal:** Es aquella que se da a través de palabras, **ejemplo:** reuniones, juntas.

Otro de los puntos importantes a manejar y a detectar dentro de una organización es el **Liderazgo** ya que uno de los problemas de la sociedad yace en la falta de dirección, planeación, ejecución y control de actividades que pretendan el desarrollo de un grupo y el logro de unas metas en común. El problema del asunto se encuentra básicamente en la falta de liderazgo y de personas con talento para la administración y potencialización del talento humano. Es ahí donde se hace necesario, que surjan personas capacitadas y motivadas para facilitar procesos de cambio y desarrollo social porque el liderazgo es la habilidad que tiene una persona para lograr que sus seguidores se comprometan con el logro de unos objetivos comunes.

“El gerente del deporte debe ser un líder, pues posee el poder y la cualidad de despertar el entusiasmo, cooperación voluntaria y participación de gente a quien el cumplimiento de las tareas aportara beneficios personales y colectivos¹⁵”

La corriente seguidora del alemán **Max Weber**, considerado el fundador de la sociología moderna, **distingue tres tipos de liderazgo** que se refieren a otras tantas formas de autoridad: “**El líder carismático**, al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros dirigentes; **el líder tradicional**, que hereda el poder, ya sea por la costumbre de que ocupe un cargo destacado o porque pertenece a un grupo familiar que ha ostentado el poder desde hace mucho tiempo, y **el líder legal**, que asciende al poder por los métodos oficiales, ya sean las elecciones o votaciones, o porque demuestra su calidad de experto sobre los demás”¹⁶. Esta figura se reconoce comúnmente en el campo de la política y de la empresa privada.

El líder posee las siguientes características:

¹⁵ Rubén Acosta Hernández pag183 (2000,)

- Debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- Conocimiento y habilidad, debe ser una persona capacitada
- Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar.
- Tiene visión, objetivos; horizonte fijo, sentido de dirección.
- Abierto al cambio
- Proactivo: consiste en el desarrollo autoconsciente de proyectos creativos y audaces para la generación de mejores oportunidades. Se trata de tomar un sueño y realizar todas las acciones que sean necesarias para que se pueda cumplir. El Proactivo influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones, crea caminos si es necesario y actúa en la incertidumbre, es decir, no se pasma frente a ella.
- Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

Existen factores internos y externos que influyen los estilos de liderazgo y los divide en cuatro tipos:

- **El líder autócrata:** Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus

subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

- **Benevolente - Autoritario:** Poca confianza en los subordinados, motivan con recompensas y a veces con temor y castigo, comunicación ascendente, solicitan algunas ideas y opiniones de los subordinados.
- **Consultivo:** Mucha confianza en los subordinados, usan sus opiniones, motivan con recompensas y a veces aplica castigos, permiten cierta participación, comunicación ascendente y descendente, las decisiones operativas se toman en el nivel inferior
- **El líder participativo:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

➤ **CONTROL**

El **Control** es el cuarto complemento administrativo “el control es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el

control es un proceso esencialmente regulador”¹⁷, la palabra control tiene muchas connotaciones y su significado depende de la función o del área en que se aplique; puede ser entendida:

- Como los medios de regulación utilizados por un individuo o empresa, como determinadas tareas reguladoras que un controlador aplica en una empresa para acompañar y avalar su desempeño y orientar las decisiones. También hay casos en que la palabra control sirve para diseñar un sistema automático que mantenga un grado constante de flujo o de funcionamiento del sistema total.
- Como la función restrictiva de un sistema para mantener a los participantes dentro de los patrones deseados y evitar cualquier desvío. Es el caso del control de frecuencia y expediente del personal para evitar posibles abusos. Hay una imagen popular según la cual la palabra control está asociada a un aspecto negativo, principalmente cuando en las organizaciones y en la sociedad es interpretada en el sentido de restricción, coerción, limitación, dirección, refuerzo, manipulación e inhibición.

Hay que tener en cuenta que el control se emplea para:

- Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

¹⁷ Idalberto Chiavenato, Introducción a la teoría de la administración. (1998)

- Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejoradas, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, este proceso permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

4.4.2 Planeación de la administración pública

El **plan de desarrollo** hace parte de esta planeación y es un pacto social entre la comunidad y el estado para planificar el desarrollo territorial. Contiene el programa de gobierno que el alcalde desarrollará en los cuatro años, o sea, los programas, subprogramas, proyectos y metas por alcanzar.

El plan de desarrollo está conformado por una parte general de carácter estratégico y por un plan de inversiones de carácter operativo a mediano y corto plazo.

El **plan de acción** también hace parte de la planeación de la administración que es una herramienta que permite orientar estratégicamente la ejecución del plan de desarrollo y representa el conjunto de programas y subprogramas de cada una de las unidades o sectores de funcionamiento de la organización durante un período de un año, los cuales se materializan mediante los proyectos.

El plan de acción tiene como objeto alcanzar el impacto deseado en la población objetivo a través de la ejecución y puesta en operación de los proyectos de inversión y sus acciones.

Estos planes deben fundamentarse en los siguientes principios:

- Coordinación
- Coherencia
- Continuidad
- Eficiencia
- Planificación
- Participación
- Concurrencia
- Complementariedad

Los **programas** son otro punto a mencionar en esta planeación ya que generalmente se basan en presupuestos de capital y de operación; sin embargo, también comprenden un complejo de políticas, procedimientos, reglas asignación de funciones y otros elementos necesarios para llevar a cabo una determinada línea de acción.¹⁸

¹⁸ Martínez, 1993, pág. 121

Los programas, vistos como políticas dentro de una organización, sirven para agrupar proyectos y canalizar de manera global, las acciones encaminadas a dar cumplimiento al plan de desarrollo. Por lo tanto, los programas están conformados por una serie de proyectos y estos a su vez, por actividades y acciones concretas. Por último los proyectos se incluyen en la planeación de la administración pública siendo estos quienes plantean el propósito de hacer algo, en términos administrativos, son la unidad mínima operacional que vincula recursos, actividades y componentes durante un período determinado y con una ubicación definida. Los proyectos pueden clasificarse como: De tipo Económico, relacionados directamente con la producción y los proyectos Sociales y Culturales, entre ellos los proyectos de vivienda, educación, salud, deporte y atención a grupos especiales.

4.5.3 Organizaciones en el ámbito deportivo

“La organización es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen como objeto alcanzar metas en un ambiente dinámico” (Hampton, 1993)

Con respecto a las organizaciones deportivas el Centro de Estudios y de Gestión de la Innovación Deportiva (CEMIS) a través de su director Loret , A ., propone que una organización deportiva es “toda estructura asociativa cuyo objetivo principal consista en desarrollar y promover el deporte sin ánimo de lucro (las federaciones, las asociaciones deportivas, los servicios deportivos de las ciudades)”

Clasificación:

1. Según su propiedad y forma jurídica:
 - Públicas: Propiedad representada por la administración pública.
 - Privadas: En su totalidad el capital es de origen privado.

Pueden ser: individuales, aquellas que no tienen personalidad jurídica distinta de la de su propietario. Colectivas, aquellas cuyo propietarios son dos o mas personas adoptando una personalidad jurídica propia.

Dentro de las empresas colectivas se encuentran las siguientes:

Sociedades mercantiles: De responsabilidad limitada, sociedad anónima, anónima laboral, sociedad cooperativa, sociedad colectiva, sociedad comanditaria, comanditaria por acciones.

Asociaciones deportivas: Clubes deportivos, agrupaciones de clubes de ámbito estatal, entes de promoción deportiva de ámbito estatal, ligas profesionales y federaciones deportivas.

2. Según la naturaleza de la dirección y gestión:

- Dirección y gestión privada
- Dirección y gestión pública

3. Según dimensión o tamaño económico

- Grande, mediana o pequeña.

4. Según la periodicidad de la actividad:

- Empresas de actividad continuada
- Empresas de actividad esporádica: organizan una actividad única en el tiempo y nunca se volverá a repetir.
- Empresa de actividad cíclica: Realizan una actividad única pero repetida periódicamente.

5. Según la duración:

- Duración indefinida
- Duración determinada

6. Otras clasificaciones:

- Según la localización geográfica de sus mercados.
- Localización de sus establecimientos
- Según la diferente naturaleza o no de los servicios.

Las empresas deportivas producen bienes y servicios cumpliendo con una labor social a través de los diferentes programas que se le ofrecen a los usuarios (Sacristán, 1996).

4.5 ESTADO CIENTÍFICO ACTUAL

4.5.1 La situación de clubes deportivos en España Núria Puig INEF de Cataluña, Barcelona

En Noviembre de 1997, el Consejo Superior de Deportes encargó a la Asociación Española de Investigación Social aplicada al Deporte (AEISAD) una investigación exploratoria para evaluar las posibilidades de llevar a cabo un estudio sobre la situación de los clubes deportivos en todo el territorio español. En un tiempo récord, un equipo dirigido por Manuel García Ferrando -catedrático de Sociología de la Universidad de Valencia- y co-dirigido por Klaus Heinemann -catedrático de Sociología de la Universidad de Hamburgo (R.F.A.)- realizó el mencionado estudio. A continuación se resumen los aspectos más importantes relativos al mismo.

Importancia del estudio

Debido a los profundos cambios que han tenido lugar a lo largo de las últimas décadas en el deporte español, no parece exagerado afirmar que los clubes deportivos, con su actual y en muchos casos tradicional estructura organizativa, se encuentran ante una encrucijada decisiva cuyo tránsito va a determinar en buena medida la calidad y el desarrollo del deporte español en los próximos años.

Además, la situación del deporte español no es única, ya que en mayor o menor medida también se han producido en los países europeos del entorno profundos cambios que están afectando a las estructuras y funcionamiento de los clubes deportivos. Así se explica que en 1994 se constituyó un grupo de trabajo dentro del Club de Colonia que ha comenzado a estudiar la situación de los clubes deportivos en Europa y los retos que les plantea la integración europea.

Por todo ello, se hace necesario conocer con el mayor detalle y profundidad posibles los cambios que se están produciendo en el asociacionismo deportivo, ya que de este modo se podrá disponer de una información valiosa para la orientación de las actuales y futuras políticas deportivas.

Objetivos

Estudios efectuados en algunas ciudades y provincias habían puesto de manifiesto problemas metodológicos y operativos para llevar a cabo un estudio de estas características. De ahí que antes de abordar el estudio en sí, fuera necesaria esta fase exploratoria donde se examinarán en detalle las cuestiones que deberían ser tenidas en cuenta para su realización. Se decidió centrar el estudio en Aragón y en la Comunidad Valenciana y los objetivos que se fijaron fueron los siguientes:

1. Analizar las leyes del deporte de cada una de las dos comunidades y, más concretamente, la legislación referida a los clubes deportivos. El tipo de planteamientos efectuados puede influir en el desarrollo del estudio.
2. Dar cuenta de las bases de datos existentes sobre los clubes deportivos en cada una de las comunidades. Conocer el número exacto de clubes es condición indispensable para el establecimiento de una muestra representativa que permita llevar a cabo una investigación sobre los mismos.

3. Explicar la construcción del cuestionario que se propone emplear. Al respecto, se presenta el cuestionario elaborado, se explicitan los presupuestos teóricos en que se basan las variables que figuran en el mismo y se justifican las hipótesis que le son subyacentes.

4. Dar cuenta de las incidencias de la prueba del cuestionario.

5. Dar cuenta de la base informática mediante la cual se tratará el cuestionario, la codificación del mismo y el tratamiento que se puede hacer de los datos obtenidos.

Resultados

Las conclusiones que se extraen acerca de la viabilidad de un estudio sobre la situación de los clubes deportivos en España son las siguientes:

1. Las leyes del deporte vigentes en cada comunidad autónoma hacen interpretaciones diferentes de la realidad deportiva y, en consecuencia, de los clubes. No es posible decir hasta qué punto son reflejo de realidades deportivas diferentes, pero generan un marco legislativo y unas disposiciones derivadas del mismo que sí lo son.

2. El comentario anterior tiene consecuencias en el planteamiento de los Registros de asociaciones deportivas. Las clasificaciones que ofrecen sobre las organizaciones deportivas son diferentes, lo que obliga a conocer muy bien cada uno de ellos para que, en el momento de establecer un listado común de todas las comunidades autónomas, el tipo de organizaciones seleccionado sea el mismo.

3. En las leyes de las comunidades autónomas también se observa un esfuerzo por reflejar realidades emergentes del deporte (deporte para todos, asociacionismo recreativo, etc.) por lo que la investigación deberá contemplar el

conjunto de la realidad asociativa del deporte tanto si es de carácter federado como no.

4. El Registro de asociaciones deportivas de cada Comunidad Autónoma es la base de datos más completa que existe, aunque debe ser sometida a un proceso de revisión mediante el cual sea actualizado tanto en lo referente a los clubes federados como a los demás.

5. El cuestionario empleado, una vez introducidas las modificaciones derivadas de la prueba efectuada, es adecuado para realizar el estudio que se pretende. Permitirá, además, efectuar la comparación con otros países europeos puesto que, aunque con las adaptaciones necesarias, ha respetado las pautas de los aplicados en otros países.

Todas estas observaciones ponen de manifiesto la magnitud y complejidad de un estudio sobre la situación de los clubes deportivos en España. Estudio a toda luz apasionante tanto por su indudable utilidad en la toma de decisiones en materia de política deportiva como por el conocimiento que puede aportar de una realidad tan cambiante y a la vez tan decisiva de nuestro sistema deportivo como es la de los clubes deportivos.

4.5.2 Investigaciones del deporte asociado que se realizaron en Colombia

Estas investigaciones arrojaron datos interesantes, se argumenta que el 41% de los clubes deportivos creados en el departamento de Caldas, están sin reconocimiento deportivo y vida jurídica.

Concluyendo que si el deporte caldense hiciera cumplir la legislación deportiva, 176 clubes deportivos y clubes promotores de los 428 adscritos al ente Municipal del Departamento, podrían ser sancionados. (López y otros, 2005)

4.5.3 Investigación realizada en Ligas en el departamento de Risaralda.

Se realizó una investigación cuyo objetivo general era describir a partir de parámetros técnicos y administrativos el estado de las ligas deportivas del departamento de Risaralda, a través de su identificación, la evaluación del funcionamiento técnico y administrativo y con la propuesta de un sistema de categorización de las mismas (Hernández, 2006), entre las conclusiones más relevantes de dicho estudio se encontró lo siguiente:

Faltan directrices, políticas, estrategias e indicadores de gestión entre las ligas deportivas y el ente Departamental que permitan determinar los compromisos y alcances de estas organizaciones en el departamento.

Ninguna liga deportiva ha recibido evaluaciones por parte de Indeportes Risaralda, mostrando bajos niveles de control sobre las ligas deportivas.

La asesoría prestada por el ente departamental no ha sido adecuada ni suficiente, los planes de desarrollo no han sido prioridad para la mayoría de los presidentes de las ligas deportivas en Risaralda.

Baja participación de los miembros que conforman las comisiones asesoras en las ligas deportivas que indican problemas de comunicación, desconocimiento de funciones y centralización de la información y el poder para la toma de decisiones.

Se desconocen los procedimientos enmarcados en la ley 49 de 1993 y en el código disciplinario proferido por las respectivas Federaciones.

Los dirigentes deportivos del departamento no han implementado el portafolio de servicios como una de las estrategias para promover el deporte que representan en el ámbito asociado.

Algunas personas que aceptan cargos en las ligas deportivas no conocen completamente sus funciones, ni han reflexionado en la responsabilidad que asumen al aceptar dichos cargos. Hacer parte de una organización deportiva no responde a sus expectativas personales tornando frustrante y poco participativo su papel en la organización.

Representatividad nula en el contexto nacional.

A partir de la anterior investigación se logro la realización de una categorización de las ligas deportivas del Departamento de Risaralda, con el fin de mejorar su funcionamiento con miras a la consecución de mejores logros deportivos en el concierto nacional y mundial del deporte de rendimiento.

4.5.4 Investigación en Organizaciones deportivas de Pereira y Dosquebradas

En cuánto al funcionamiento administrativo de organizaciones deportivas, se puede incluir la tesis de grado realizada en la Universidad Tecnológica de Pereira, donde se elabora una caracterización del Estado Administrativo de las Escuelas Deportivas de Fútbol y Natación en Pereira-Dosquebradas (Holguín y otros, 2006), cuyas conclusiones se sintetizan a continuación:

Aunque Coldeportes Nacional, contemple las Escuelas Deportivas como un proyecto educativo extraescolar, estas se comportan como organizaciones deportivas, ya que son entidades relativamente permanentes, poseen una estructura, manejan procesos y están orientadas hacia el logro de objetivos.

Una de las tareas más importantes de la planeación es el establecimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, sin embargo, el establecer objetivos solo a largo plazo, deja en un segundo lugar la formación integral de los niños y niñas siendo este objetivo esencial de las escuelas deportivas.

Si no se aplica un buen proceso administrativo, las escuelas deportivas no podrán crecer y perdurar en el tiempo, ya que no podrán aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas del entorno, tampoco, confrontar lo ejecutado con lo planeado y emprender acciones correctivas.

La existencia de la junta directiva es importante en la Escuela Deportiva, ya que es la encargada de la toma de decisiones administrativas de esta, sin embargo, cuando solo una persona cumple el papel de la junta, puede haber efectos negativos que perjudiquen el desarrollo general de la escuela.

Algunos dirigentes no dimensionan la importancia que tienen las Escuelas Deportivas en ámbito social, deportivo, formativo y la responsabilidad que éstas tienen en el desarrollo integral en los niños y niñas que participan en ellas.

Las escuelas deportivas producen bienes y servicios cumpliendo con una labor social a través de los diferentes programas que se ofrecen a los usuarios.

Cuando la comunicación se realiza solo por vía oral, puede conducir a no tener claridad sobre la naturaleza de las órdenes e instrucciones lo que conlleva a cometer posibles errores por interferencias en los canales de comunicación.

El no tener establecidos parámetros claros de motivación puede crear insatisfacción en los empleados afectando su desempeño laboral y no permitiendo incrementar el nivel de productividad.

Cuando se tienen formatos estandarizados para la evaluación del desempeño de los empleados de la escuela, se permite controlar cuando las actividades que se realizan no logran los resultados esperados y establecer condiciones para poner en marcha la acción correctiva.

La forma adecuada para las Escuelas Deportivas de realizar control, es ejercerlo antes, durante y después, lo que les permitiría anticiparse a los posibles problemas y corregir a tiempo los que se presenten durante el proceso.

4.5.5 Investigación del estado técnico y administrativo de los clubes Deportivos del Municipio de Pereira

Siguiendo ésta misma línea investigativa, se puede referir la investigación realizada por estudiantes del programa de Ciencias del Deporte y la Recreación de la Universidad Tecnológica de Pereira sobre el Estado Técnico y Administrativo de los Clubes Deportivos de Pereira (Chaverra y otros, 2006), en la que se hallaron datos reveladores sobre el funcionamiento de los clubes de la ciudad de Pereira, los cuales se destacan a continuación:

De acuerdo a la investigación se concluye que gran parte de los clubes deportivos, son entes que posiblemente no estén funcionando, ya que su domicilio no coincide según la base de datos de la secretaria de deporte municipal, lógicamente esto deja una incógnita de los parámetros técnicos y administrativos de estos mismos.

El estado técnico y administrativo de los clubes deportivos tiene grandes falencias en la ciudad de Pereira, hechos como que trabajen sin tener en cuenta un plan de desarrollo demuestra deficiencia en la administración, es necesario que el comité de disciplina sea operativo, porque existen clubes donde este aspecto no se tiene en cuenta, entonces no se cumplen los mínimos requisitos para su funcionamiento.

No hay articulación entre la liga y el respectivo club en cuanto a la toma de decisiones, organización de competencias, capacitaciones, asesorías y técnicas disciplinarias.

Las consecuencias que trae consigo el mal funcionamiento de algunos clubes llevan a que los deportistas no acudan a los entrenamientos, dejando una imagen negativa cuando tienen que presentarse en competencias; los logros esperados no se cumplen y las personas que pertenecen a los clubes no ofrecen mucha confiabilidad para que el desarrollo sea satisfactorio.

Faltan orientaciones, políticas, estrategias e indicadores de gestión entre los clubes deportivos y el ente Municipal, que permitan determinar los compromisos y alcances de estas organizaciones en el municipio.

Ningún club deportivo ha recibido evaluaciones por parte del ente encargado de la veeduría, mostrando bajos niveles de control.

Baja participación de algunos miembros que conforman las comisiones asesoras en los clubes deportivos que indican problemas de comunicación, desconocimiento de funciones y centralización de la información y el poder para la toma de decisiones.

Algunas personas que aceptan cargos en los clubes deportivos no conocen completamente sus funciones, ni han reflexionado en la responsabilidad que asumen al aceptar dichos cargos.

De acuerdo a la categorización, los clubes que no cumplen con los aspectos técnicos y administrativos son relativamente pocos, porque la investigación, muestra que aunque en la actualidad no hay deportistas campeones en la ciudad, si hay muchos jóvenes que asisten a los clubes a realizar sus prácticas deportivas.

5. METODOLOGIA

5.1 DISEÑO

La presente es una investigación descriptiva realizada con un instrumento tipo encuesta. *“Se realizará un ANÁLISIS UNIVARIADO de cada característica, utilizando para ello medidas de tendencia central y dispersión, y las gráficas respectivas.”*

Esta investigación no requiere de una evaluación bioética, ya que no se hace una intervención directa a la población donde se necesiten medidas preventivas para cualquier riesgo o daño a los sujetos participantes.

5.2 POBLACION

La población objeto son los Clubes Deportivos del Municipio de Dosquebradas del departamento de Risaralda. La presente investigación no requirió de una muestra ya que el número de los clubes a intervenir no fue una cantidad muy alta se aplico el censo.

5.3 VARIABLES

5.3.1 Administración de organismos deportivos

Definición: organización que demuestra tener y aplicar procesos de planeación, organización, dirección, control y evaluación.

ITEMS

- Tipo de Planeacion que maneja el Club.
- Vinculación del Club con las actividades propuestas por el ente deportivo municipal encargado.
- Tipo de Organización aplicada por el Órgano de administración del Club.
- Vinculación del club con la liga correspondiente al deporte.
- Tipo de Liderazgo manejado por la organización del Club.

- Tipo de Comunicación trazada por el Club.
- Cuotas de sostenimiento del Club.

5.3.2 Variable operativa.

Definición: Procedimientos realizados en la organización Deportiva que demuestra resultados deportivos principalmente en las categorías mayores en eventos nacionales, posee deportistas en selecciones nacionales en categorías mayores, su director técnico tiene planes de preparación a largo plazo y a los Juegos Deportivos Nacionales.

ITEMS

- Deportistas activos del Club según categorías y ramas.
- Logros importantes del Club según categorías y ramas.
- Preparación académica del personal técnico del Club.
- Capacitación para el personal técnico del Club.
- Vinculación del Colegiado de Árbitros en las actividades del Club.
- Participación activa del Club en diferentes eventos deportivos.
- Frecuencia de entrenamiento de los deportistas pertenecientes al Club.
- Club con proyecto de Escuela de Formación Deportiva avalada.
- Estado de la implementación deportiva del Club.

5.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS

La investigación se desarrolló por medio de una encuesta diligenciada por los investigadores a los directivos o a las personas encargadas de la parte administrativa de cada uno de los clubes deportivos mediante una entrevista personal, previa cita concertada por comunicación telefónica.

5.4.1. Instrumentos

Para el desarrollarlo se construyó un cuestionario con ítems relacionados con las etapas del proceso administrativo, adaptados de la investigación realizada al estado técnico y administrativo de las Ligas de Risaralda.

Para la validación del instrumento se contó con la revisión de tres expertos los cuales se destacan en el campo de la administración deportiva, además de dos profesionales en Deportes y Recreación quienes aportaron en la realización del instrumento y posterior presentación de la prueba piloto la cual se realizó con dos clubes deportivos. Al inicio de este se menciona el objetivo de la investigación y se muestra por medio de cuatro opciones el tipo de club constituido; estas son si el club hace parte de un colegio, fundación, club social o junta de acción comunal. Al mismo tiempo se consigna el nombre del club, las disciplinas deportivas que manejan, el nombre del presidente del club, nombre del encuestado junto con su cargo y el teléfono del club deportivo.

El instrumento está compuesto por 17 ítems separados en dos grupos que determinan el grado de desarrollo administrativo y técnico de los clubes deportivos. Cada ítem esta conformado por dos opciones de respuesta una dando de dos a cuatro de respuesta para elegir la adecuada y el otro tipo de pregunta es con opción abierta de respuesta

La primera parte del instrumento evalúa los parámetros de desarrollo administrativo que consta de las primeras ocho preguntas donde se recoge la información requerida para determinar la caracterización administrativa de cada uno de los clubes.

El segundo grupo de ítems que determina el grado de desarrollo técnico consta de 9 preguntas las cuales nos arrojan la caracterización administrativa de los clubes.

6. RESULTADOS.

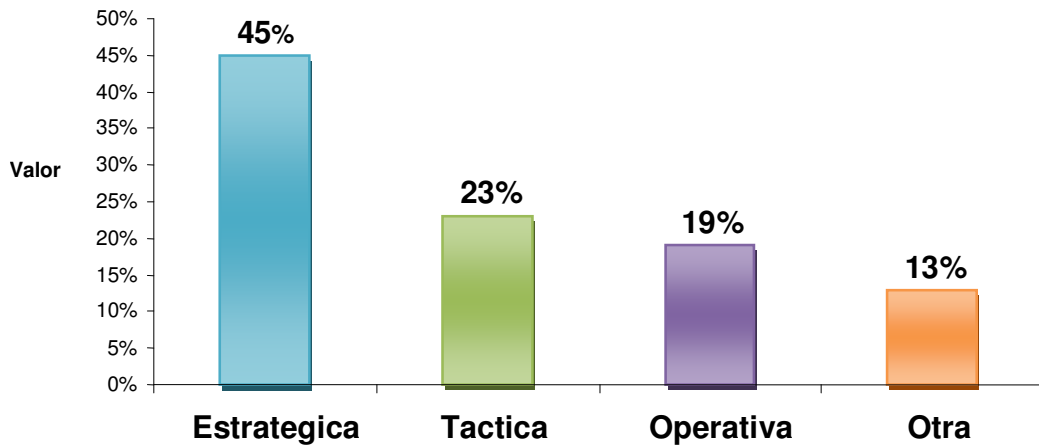
La encuesta se aplicó a 31 clubes con reconocimiento deportivo vigente a la fecha de investigación en el municipio de Dosquebradas, a los cuales se realizó un análisis univariado de cada uno de los parámetros, mediante un instrumento elaborado para cuantificar el grado de desarrollo administrativo de estas organizaciones.

Cabe resaltar que los resultados obtenidos no son objeto de las conductas propias del ser humano por lo tanto estos se excluyen de todo lo relacionado con la bioética.

Los insumos de las entrevistas a los clubes encuestados y la revisión de documentos en la Secretaría de Deportes del municipio de Dosquebradas arrojaron los siguientes datos en parámetros de desarrollo administrativo.

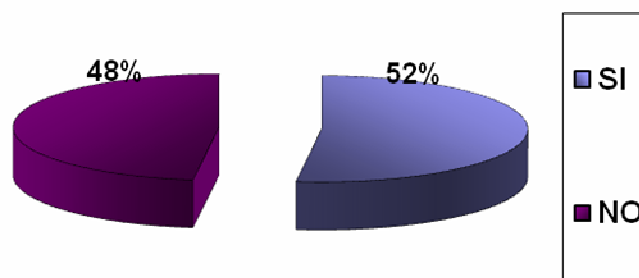
Los resultados de las entrevistas realizadas a los clubes deportivos son los presentados en las siguientes graficas.

Figura 01. Tipo de planeación utilizada en el club.



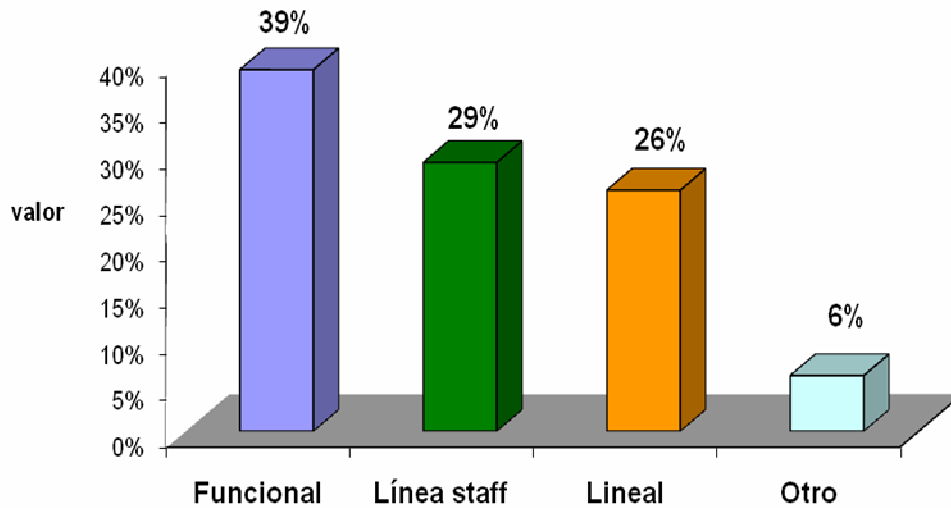
Se refleja en los resultados que el 45% de los clubes en la planeación se enfocan por la estratégica decidiendo sobre los objetivos de la organización, los recursos que serán utilizados y las políticas que orientan la adquisición y administración de los recursos, un 23% utilizan la planeación táctica, el 19% la planeación operativa y el 13% otro tipo de planeación.

Figura 02. Conocen programas que hacen parte del ente municipal



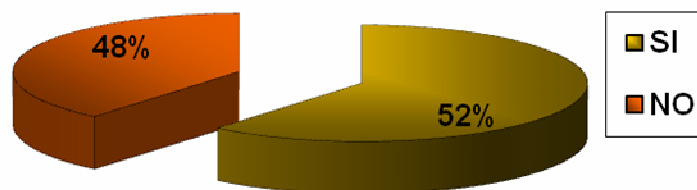
La grafica muestra que el 52% de los clubes conocen de los programas que se llevan a cabo en el ente municipal encaminados al área de su interés como lo son clubes deportivos y muestra que el 48% de estos desconocen los tipos de programas que se desarrollan.

Figura 03. Tipo de organización aplicada al club.



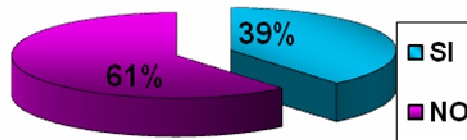
En la figura se destaca que el 39% de los directivos utilizan el principio Funcional lo que indica que se encuentran especializados en las tareas que tienen a cargo además de otras ventajas como mejor suspensión técnica, comunicación directa mas rápida, además que en cada órgano realiza únicamente su actividad específica, el 29% aplica la Línea staff, el 26% la lineal y el 6% otro tipo de organización.

Figura 04. Afiliación a la Liga.



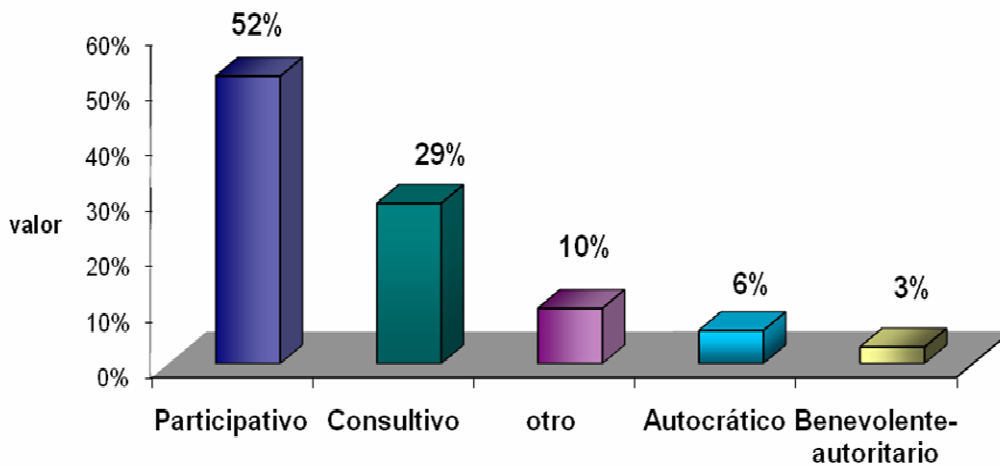
Es claro el que el 52% los clubes encuestados pertenecer a la liga de su disciplina deportiva, pues aunque en la grafica se muestra un casi equilibrio los resultados son desfavorables puesto que todos los clubes deberían pertenecer a la liga deportiva y el 48% no lo están.

Figura 5. Conocimiento de proyectos que hagan parte del plan de desarrollo de la Liga.



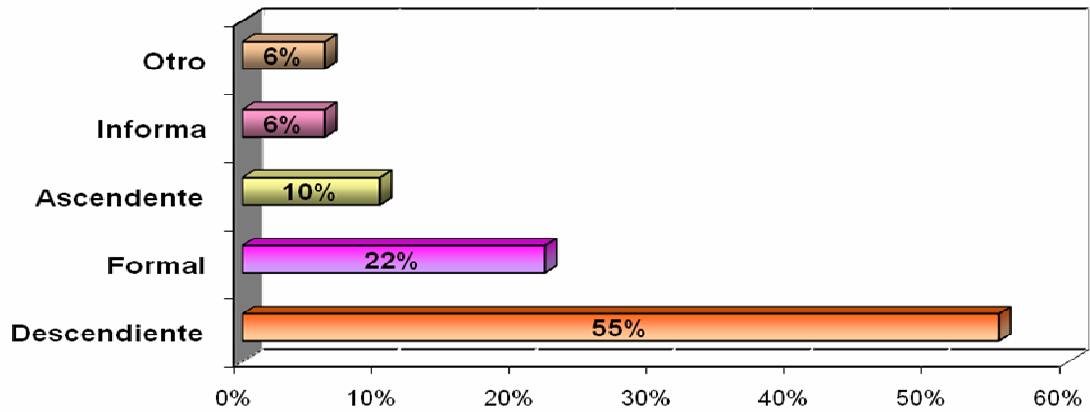
La grafica muestra que el 61% de los clubes desconocen los programas que se planifican y desarrollaran para alcanzar las metas propuestas que hacen parte del plan de desarrollo de la liga llevando a pensar que falta difusión dentro de los clubes sobre la importancia de la afiliación a ligas y solo el 39% de los clubes conocen el plan de desarrollo de la liga deportiva.

Figura 06. Proceso de dirección del club.



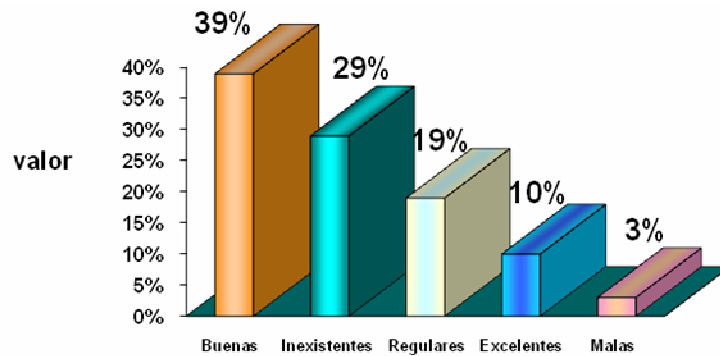
Se destaca que el 52% de los clubes utilizan en el principio de dirección el método participativo escuchando y analizando las ideas que proponen sus colaboradores, los demás métodos no son muy representativos dentro de la grafica, hay un 29% consultivo, un 10% con otros procesos de dirección, el 6% a una dirección autocrática y el 3%, manejan el proceso benevolente-autocrático.

Figura 07. Manejo de la comunicación dentro del club.



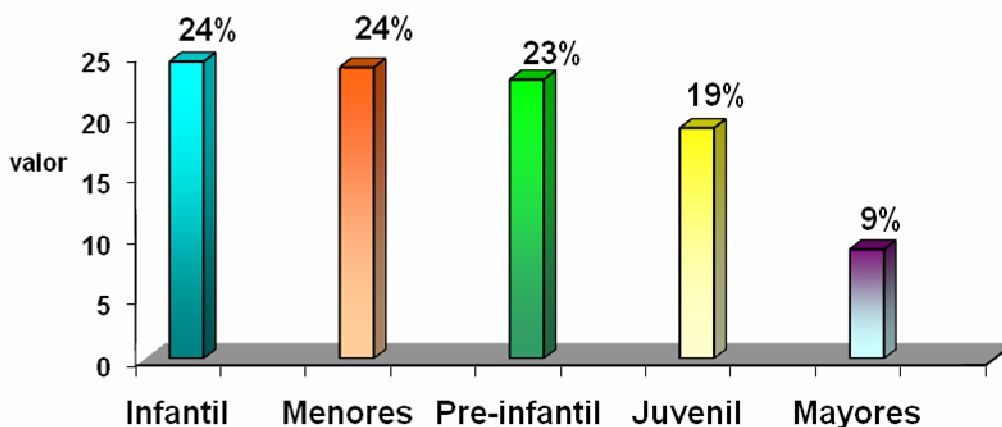
Es representativo que un 55% de los clubes manejan la comunicación descendiente que va desde los directivos del club hasta los subordinados, el 22% utilizan la formal, el 10% la ascendente, el informal y otro tipo de comunicación el 6% cada uno.

Figura 08. Cuotas de sostenimiento del club.



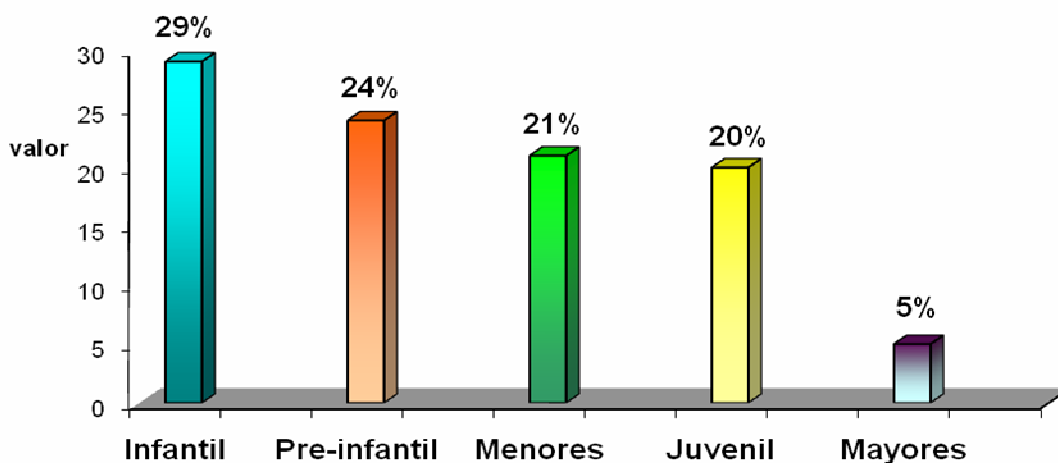
Uno de los factores mas importantes para el mantenimiento de un club son las cuotas de sostenimiento sin embargo se nota que en los clubes de Dosquebradas no son representativos se tiene un 39% como bueno, 29% inexistentes, 19% regulares, 10% excelentes y 3% de estas son malas.

Figura 09. Deportistas activos de la rama masculina según categoría.



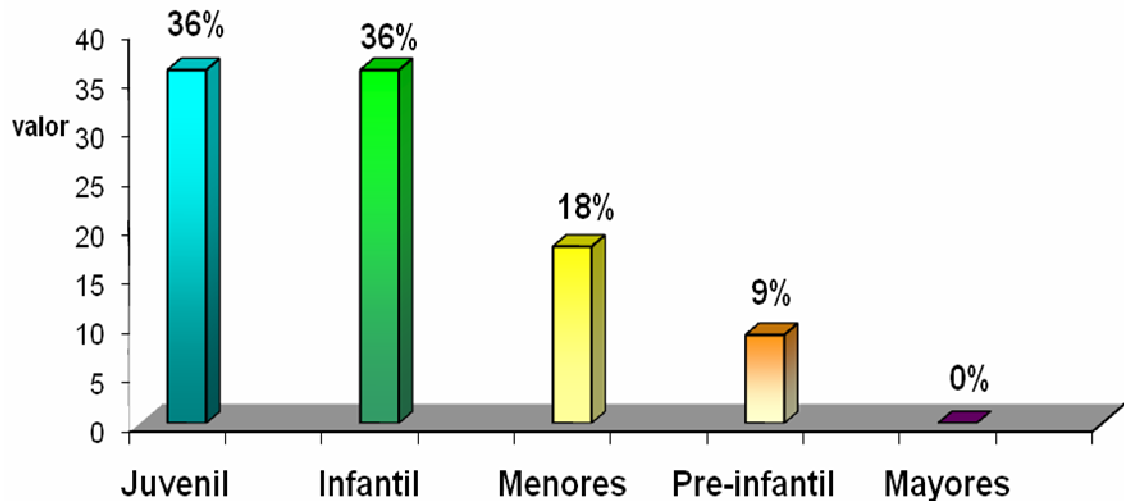
El manejo de las categorías en los clubes deportivos del municipio de Dosquebradas es equilibrada ya que se le está dirigiendo principalmente a los primeros estadios de la formación deportiva para infantil y menores con el 24% cada uno, 23% en pre-infantil, 19% la juvenil y un 9% para categoría mayores.

Figura 9.1. Deportistas activos de la rama femenina según categoría



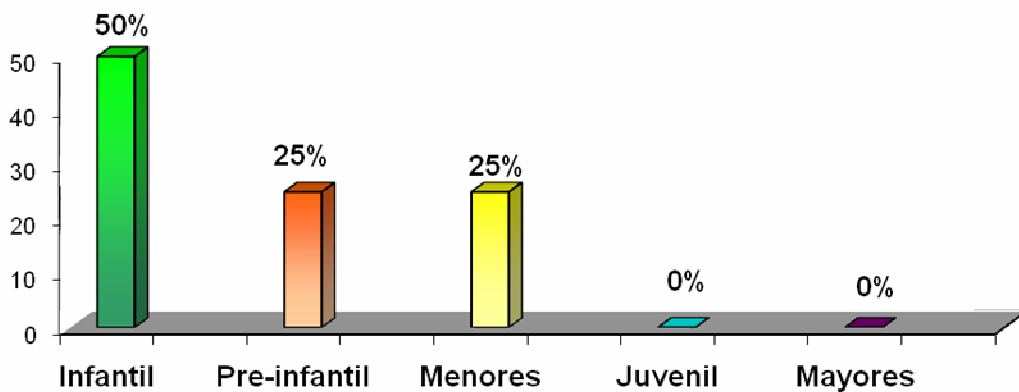
Al igual que en la figura anterior los clubes deportivos le está apuntando principalmente a los primeros estadios de la formación deportiva en la rama femenina con un 29% para infantil, 24% Preinfantil, 21% menores, 20% juvenil y 5% para la categoría de mayores.

Figura 10. Logros obtenidos a nivel Nacional en la rama masculina



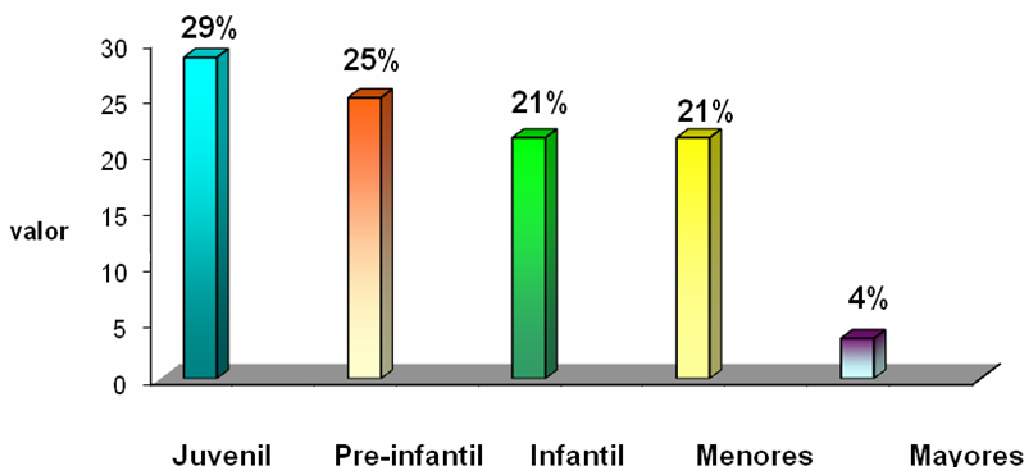
Es de resaltar que en Dosquebradas las categorías que más ha dado logros en juegos Nacionales en la rama masculina son juveniles e infantiles con un 36% cada uno, menores con 18%, pre-infantil 9% y mayor 0%.

Figura 10.1 Logros obtenidos a nivel Nacional en la rama Femenina



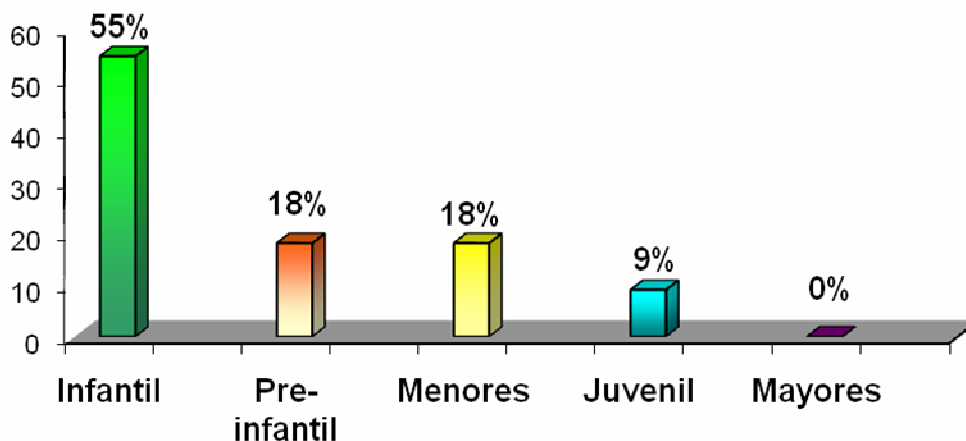
vemos que en Dosquebradas están fortalecidas las categorías de iniciación para la infantil un 50% pre-infantil y menores 25%, Juvenil y mayores es 0%, sin embargo la cantidad de deportistas es representativo para esta rama.

Figura 10.2. Logros obtenidos a nivel Departamental en la rama masculina.



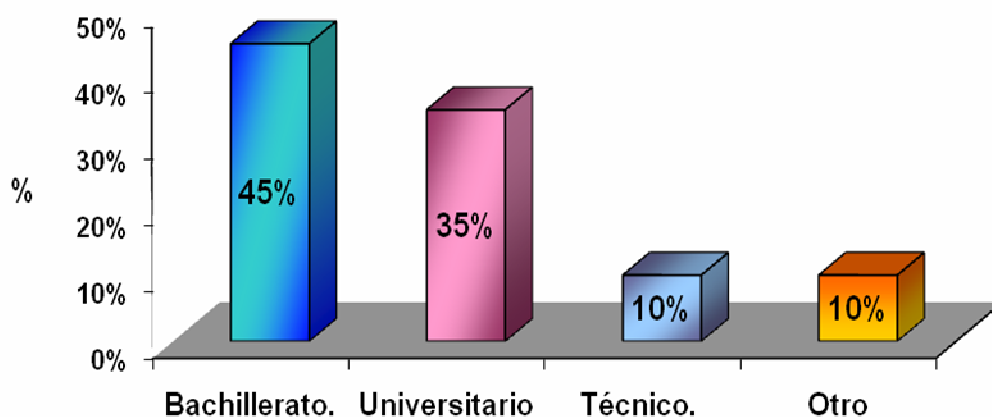
Es de resaltar que en Dosquebradas las categorías que más han dado logros en juegos Departamentales en la rama masculina son juveniles con 29% y pre-infantil con 25%, demostrando la fortaleza de su formación, además de la infantil y menores con un 21% cada uno y mayores con el 4% siendo menos representativo.

Figura 10.3 Logros obtenidos a nivel Departamental en la rama Femenina



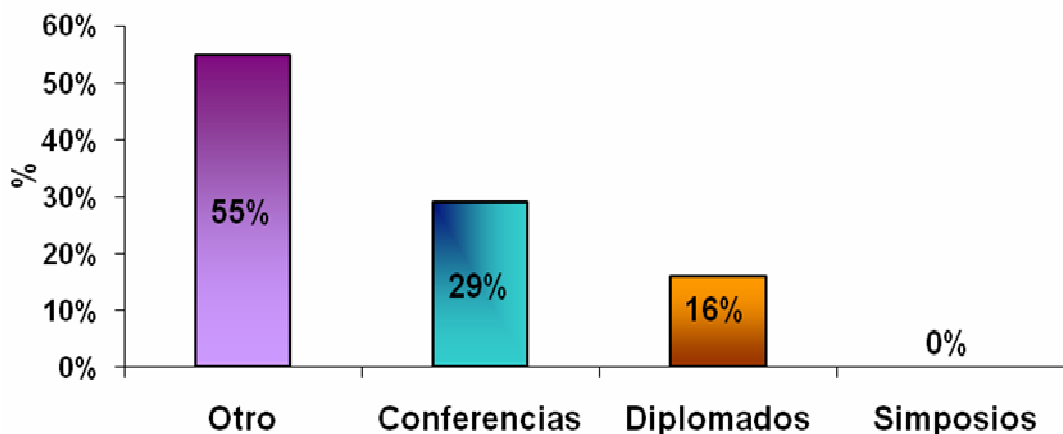
En los Clubes de Dosquebradas las categorías que más han dado logros en juegos Departamentales en la rama Femenina son infantiles con 55%, Pre-infantil y menores con el 18% cada uno, el 9% en juvenil y el 0% en categoría mayores.

Figura 11. Nivel académico de los entrenadores



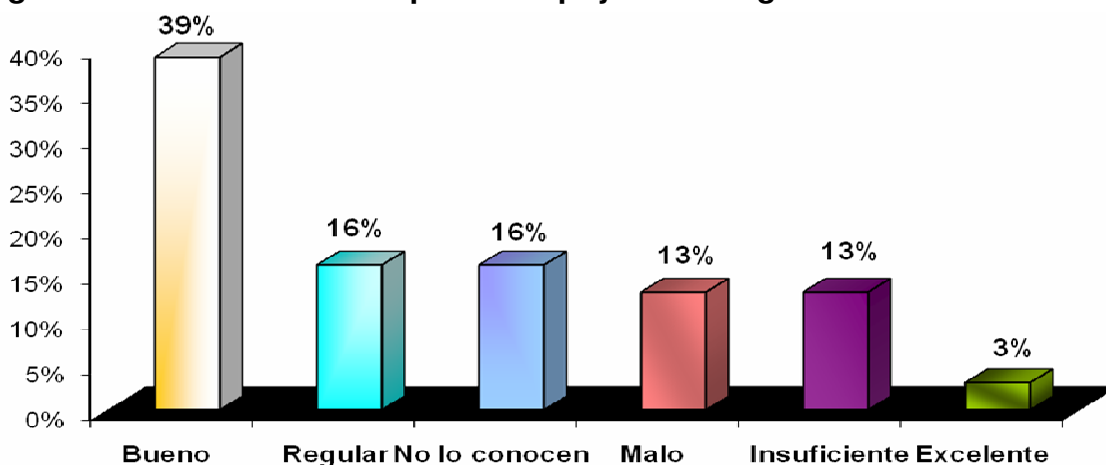
Es claro que la formación académica de los entrenadores en un 45% es bachillerato, 35% tienen nivel universitario, 10% técnico y 10% otra formación académica.

Figura 12. Actualización de los niveles de conocimiento por medio de Certámenes.



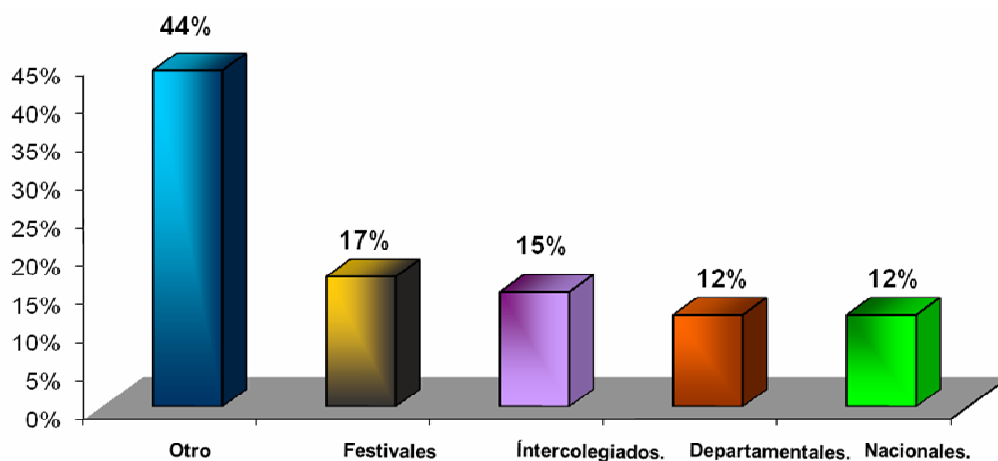
Este resultado es negativo complementando el análisis de la figura anterior ya que no tienen una buena formación y si no actualizan sus conocimientos no podrán enseñar de la manera mas adecuada la formación deportiva, arrojándolos siguientes resultados el 55% actualizan por medio de otros certámenes, 29% por conferencias, 16% por diplomados y 0% por simposios.

Figura 13. Como consideran que es el apoyo del colegio de árbitros al club.



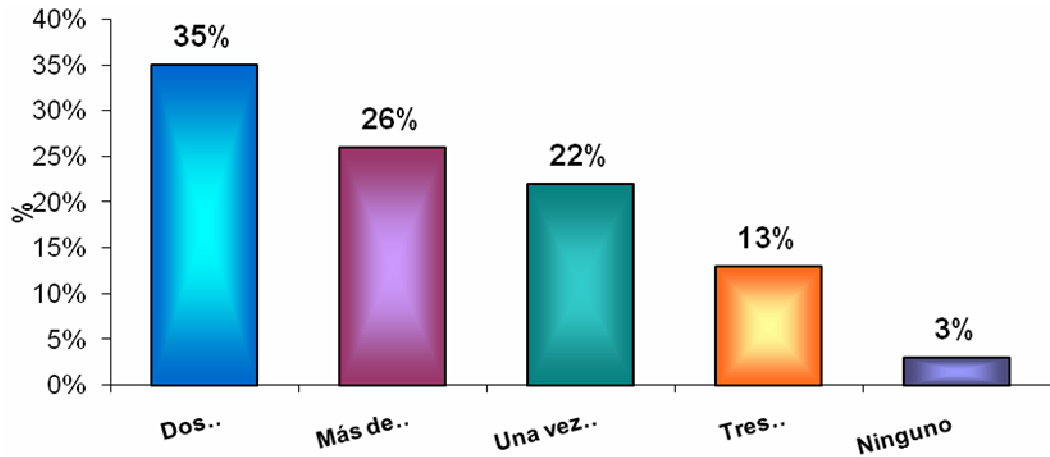
El apoyo brindado a los clubes por parte de los jueces es bueno con 39%, ya que el colegio de árbitros obtiene un balance positivo pues algunos clubes resaltan la labor ejercida por estos, 16% opina que es regular, 16% no lo conocen, malo e insuficiente 13% cada uno y excelente el 3%.

Figura 14. Eventos donde ha participado el club.



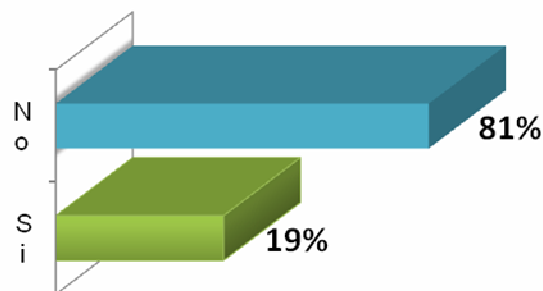
Es claro como los clubes deportivos de Dosquebradas se están enfocando principalmente a los eventos de carácter privado 44% (torneos, copas, campeonatos de organizaciones privadas) ya que en la figura se muestran que la participación en los eventos del orden público es mas bajo pues se encuentran por el orden del 12 al 17 %.

Figura 15. Frecuencia de entrenamiento de los deportistas



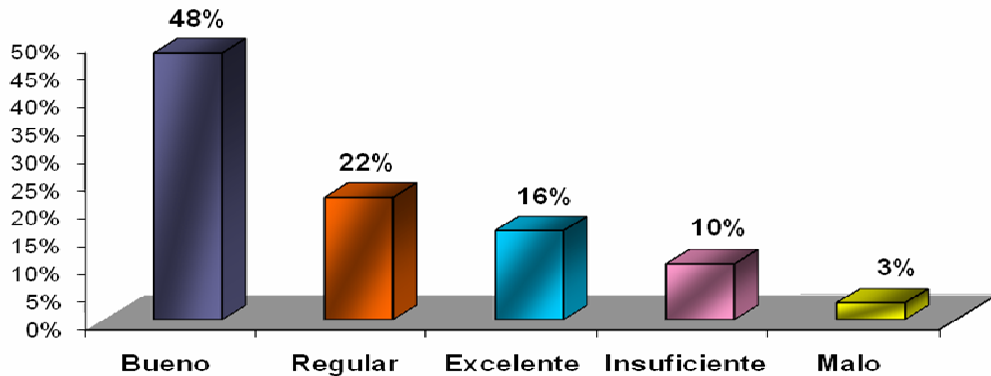
La frecuencia de entrenamiento de los deportistas depende de la planeación del entrenador pues si esta bien organizado, se tendrán claros sus objetivos semanales y las horas de entrenamiento ya que en la grafica se muestra la variedad en la escogencia del plan de entrenamiento así el 35% se preparan dos veces por semana, 26% mas de dos veces, 22% un solo día de entrenamiento por semana, 13% tres veces y 3% ninguno día a la semana.

Figura 16. Escuela de formación deportiva conformada.



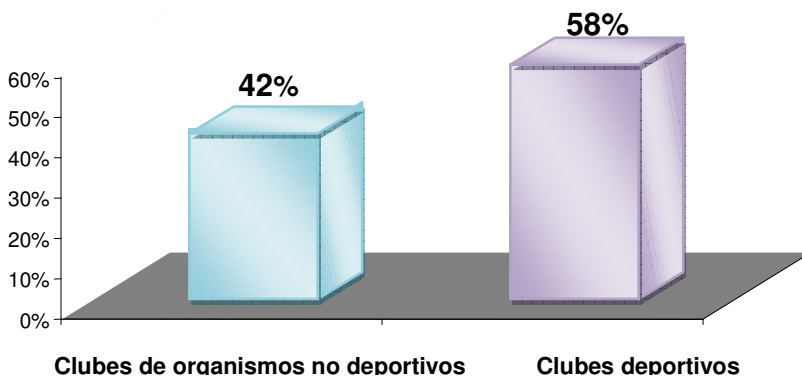
Se aprecia claramente que un 19% de los clubes cuentan con escuela de formación deportiva, es posible que sea por la falta de información sobre las ventajas que tienen al conformarla como obtener implementación deportiva, personal capacitado y asesoría del ente municipal y departamental y un 81% no tienen escuela de formación conformada.

Figura 17. Condiciones de la implementación deportiva



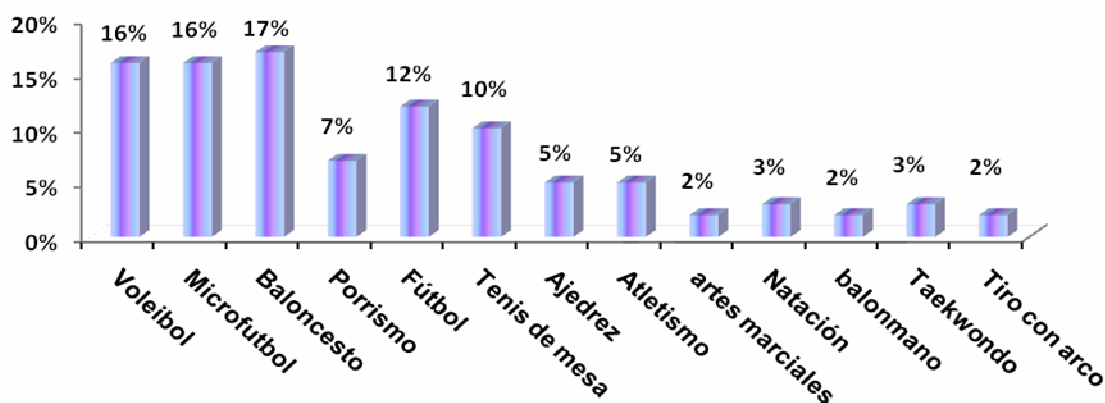
Para los clubes deportivos la implementación es la clave fundamental en el desarrollo de sus disciplinas y si se tiene en cuenta los resultados de la figura las condiciones son aptas en gran parte de clubes para la práctica de las diferentes disciplinas ya que el 48% esta en buenas condiciones, el 22% regular, 16% excelentes ,10% insuficientes y 3% malos.

Figura 18. Tipos de clubes



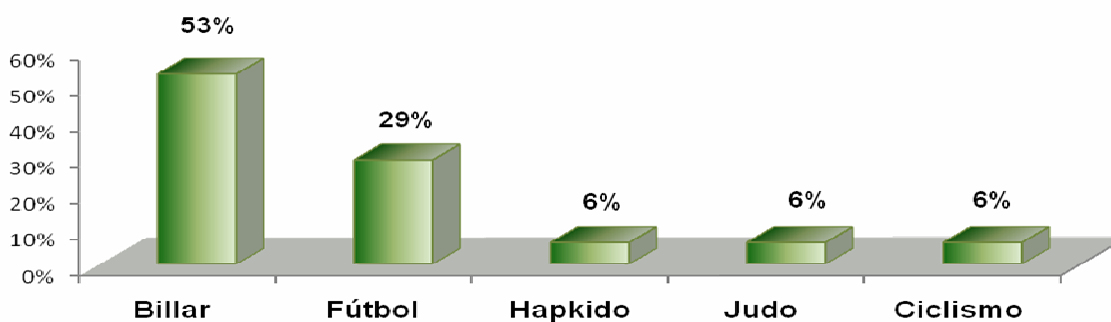
Es significativa la presencia de clubes de organismos no deportivos (colegios) en Dosquebradas aunque no es suficiente para la cantidad de colegios y para la exigencia de la secretaria de educación en la conformación de clubes en instituciones educativas ya que el 42% son de organismos no deportivos y 58% de clubes deportivos.

Figura 19. Diciplinas de los clubes de organismos no deportivos del municipio de Dosquebradas



Los deportes practicados en los organismos no deportivos de Dosquebradas son baloncesto 17%, Voleibol y microfútbol con 16% cada uno, futbol con 12%, Tenis de mesa 10%, porrismo 7%, ajedrez y atletismo 5% cada uno, natación y taekwondo 3% cada uno, tiro con arco, artes marciales y balonmano con el 2%.

Figura 20. Disciplinas de clubes de organismos deportivos del Municipio de Dosquebradas



Los deportes practicados en los clubes de organismos deportivos son el billar con un 53%, futbol 29%, Hapkido, judo y Ciclismo 6% cada uno.

7. DISCUSIÓN.

Es importante tener en cuenta, al abordar este estudio, que la base primordial de toda investigación en materia de deporte o de cualquier actividad social, debe circunscribirse dentro del ejercicio de la comparación del “Deber ser” contra el “Ser”.

Así se inicia la discusión de la presente investigación, analizando si la caracterización administrativa de los clubes deportivos de Dosquebradas responde a los principios generales y a las normas relativas del Sistema Nacional del Deporte, en su componente Asociativo.

Es pertinente iniciar por las normas constitucionales (Artículo 52) que establecen dos funciones al Estado;

En lo relativo a la función de Fomentar la labor de los clubes, se encontró enormes deficiencias, en la medida que los recursos asignados en los presupuestos anuales son insuficientes y la asignación de los pocos recursos se realiza con desatención de los principios de economía, eficiencia y eficacia.

La anterior conclusión se deriva del análisis del Plan Municipal del Deporte, en el que no existe una metodología clara para la asignación de recursos, así mismo no existe una categorización de clubes que permita una distribución equitativa de los dineros públicos.

El presente estudio arrojó como resultado que los clubes deportivos del municipio de Dosquebradas, cuentan con procesos de planeación diseñados y estructurados de conformidad con la teoría de la planeación estratégica.

Lo anterior permite concluir que la labor de capacitación por parte del ente deportivo municipal de Dosquebradas ha sido exitosa y presenta como resultado la formulación de estos procesos de planeación.

Los resultados de la investigación permiten deducir que los procesos diseñados, se encuentran implementados, pues el instrumento diseñado solo se ocupaba de establecer la existencia de los programas y proyectos al interior del club, sin evaluar su aplicación.

Los dirigentes deportivos encuestados desconocen en gran proporción los programas y proyectos del Plan de Desarrollo Municipal para la vigencia 2003 - 2007, lo que pone en gran riesgo el principio de articulación de los planes de desarrollo del municipio con los de los clubes deportivos.

Similar situación presenta el talento humano en el componente técnico, pues en igual medida la preparación académica es incipiente y limitada, Es preocupante que los procesos formativos de los deportistas estén en manos de personas con insuficiente formación académica y técnica. Lo anterior no obsta para ponderar y destacar su vocación de servicio social y el máximo aprovechamiento de sus conocimientos empíricos, sino, con la intención de explorar el papel de los dirigentes a la hora de elegir y designar los entrenadores quienes son los encargados de los procesos de formación deportiva.

Si el panorama a nivel municipal es de desconocimiento y desarticulación, a nivel departamental este es muy análogo. Pues se encontró que en gran parte de los clubes no existe la vocación de afiliarse a su correspondiente liga.

Las posibles razones de esta desmotivación se resumen en los siguientes puntos:

Motivos Financieros: No cuentan con los recursos para pagar cuotas de afiliación y sostenimiento anual y los valores relacionados con las inscripciones a torneos internos de la liga.

Desmotivación: La percepción de los líderes deportivos de los clubes del municipio es que la pertenencia a el organismo del nivel departamental no representa un valor agregado, no encuentran razón alguna y suficiente para su afiliación.

Analizando la estructura establecida en la Ley 181 de 1995, para el deporte asociado, se encontró que los legisladores, se idearon, que la base del deporte asociado, se encontraba en la figura de los clubes deportivos.

Se pensó que, una comunidad organizada (Un barrio, vereda, colegio, empresa privada, grupo religioso y en general cualquier tipo de agrupación social) consciente de la importancia de fomentar la actividad física en los menores y adolescentes, deciden organizarse y constituirse jurídicamente a través de un club deportivo.

Esta experiencia replicada una y varias veces en las distintas comunidades del municipio y del Departamento, generaría la necesidad de un ente encargado de las funciones de desarrollo deportivo en el ente territorial seccional, a través de la conformación de las Ligas Deportivas.

Entonces, los clubes deportivos como organismos base del sistema en su componente privado, con estructuras administrativas, técnicas, de juzgamiento y de control, generan el insumo necesario para la realización de torneos interclubes, de los cuales se seleccionan el personal técnico y los deportistas que, proviniendo de un proceso estructurado en su parte administrativa y técnica dentro de su club de origen, le permitirían a la liga desarrollar su papel de agremiación de segundo grado con sus funciones y competencias definidas en la ley.

La realidad del entorno es diferente y contraria a las normas del sistema nacional del deporte.

De anteriores investigaciones y de la presente, se encontró que en el medio los clubes deportivos no son organismos con estructura colegiada, sino por el contrario, tienen un funcionamiento monolítico, en cabeza de un solitario presidente, el cual en la mayoría de los casos se caracteriza por su vocación de servicio comunitario, el interés por el fomento de la práctica del deporte al interior de sus comunidades y capacidad de gestión de recursos públicos por su ascendencia política.

Así mismo se encontró con verdadera preocupación un porcentaje alto de clubes deportivos que se constituyeron con el único ánimo de cumplir con el número mínimo requerido para conformar una liga deportiva, lo que invierte la pirámide del deporte asociado, primero surge la iniciativa de la creación de la liga y después por razones de trámites administrativos, se crean de manera simulada, el número de clubes necesarios para tal fin.

En cuanto a estructura ejecutiva y administrativa de los clubes se encuentra que las personas encargadas de sus órganos de administración cuentan con un bajo perfil académico y un incipiente conocimiento sobre temas de legislación y del Sistema Nacional Del Deporte.

En la planeación estratégica que “es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodo”¹⁹ esto plantea gran exigencia por parte de los dirigentes de los organismos deportivos para la consecución de resultados, lo que en la práctica se refleja en los logros obtenidos, demostrando así la importancia de una buena organización pues, es de notar que la mayoría los dirigentes están manejando sus clubes pensando en la obtención de un logro en conjunto, con los

¹⁹ Idalberto Chiavenato Introducción a la teoría de la administración. (1998)

miembros de su organización, ya que están haciendo participes las ideas de sus cooperadores, para llevar a cabo una mejor organización. Es importante mencionar el otro tipo de dirigentes quienes no reciben una sugerencia por parte de los demás miembros del club llevándolos a dar solo órdenes, basados en vagos criterios de evaluación, como lo afirma los resultados obtenidos durante la encuesta en el ítem 6.

Proceso de dirección: Si en el desarrollo del accionar de los clubes deportivos se respetan y aplican los principios y las normas de la ley 181 y el decreto 1228 de 1995, en lo relacionado con su estructura democrática y participativa, las decisiones estatutarias y de gestión deportiva se deben tomar en el marco de las Asambleas Generales, y el órgano de administración debe acatar y respetar las decisiones del máximo órgano interno.

Por otra parte, los procesos de comunicación en su mayoría se realizan en forma lineal, ya que los directivos de los clubes se limitan a transmitir la información de manera informal a las diferentes instancias del organismo.

Es importante en la organización de los clubes deportivos, para garantizar su permanencia en el tiempo, su estabilidad económica, financiera y su relevancia en el ámbito deportivo municipal, el cálculo e implementación de un sistema de cuotas de sostenimiento que se constituyan en la principal fuente de ingresos del organismo y generen un sentido de pertenencia a la organización por parte de sus miembros aportantes.

Se detecto un alto déficit de escenarios deportivos en el municipio.

Lo anterior y teniendo en cuenta que dicha competencia está a cargo del municipio, establecida en la Ley 181 de 1995 al ordenarle: *“Planificar y programar la construcción de instalaciones deportivas con los equipamientos necesarios, destinados a la práctica del deporte y la recreación”*

En los últimos diez años el único escenario construido en el municipio es el Coliseo, que sumado al Estadio se constituyen en la totalidad del inventario de escenarios deportivos, con excepción de los que se encuentran al interior de los establecimientos educativos

En el desarrollo de la presente investigación, se presentaron algunas dificultades para el acopio de la información, por ejemplo, la imposibilidad de contactar a los representantes legales de los clubes para el suministro de los datos requeridos en el instrumento diseñado, incluso en ocasiones, algunos rectores de instituciones educativas ignoraban por completo la existencia y la información del club deportivo, los cuales tenían su impulso en la labor de los docentes del área de educación física.

Cabe resaltar la labor de gran parte de los clubes privados y los clubes deportivos de las instituciones educativas ya que gracias a estas pocas se han obtenido importantes títulos para el municipio como los reiterados campeonatos en los Juegos Departamentales.

En el municipio de Dosquebradas la gran mayoría de los clubes deportivos constituidos son de billar y este fenómeno se presentó porque la secretaría de gobierno les exigía el reconocimiento deportivo para poder obtener su aval de funcionamiento (uso del suelo, ley 388 de 1997.) y el permiso para el ingreso de menores de edad, lo cual constituye en un hecho grave de simulación de un establecimiento de comercio de juegos de azar como un organismo deportivo.

Es pertinente destacar la disposición por parte del Ente Deportivo Municipal de Dosquebradas en facilitar la base de datos de los clubes existentes y así iniciar el acopio de la información necesaria para este trabajo de investigación.

El estudio arroja que la gran mayoría de los deportistas activos en los clubes del municipio pertenecen a las categorías Pre infantil e Infantil. A partir de este límite la participación va reduciéndose hasta llegar a cero en las categorías juveniles y mayores.

Lo anterior debido a que, en las primeras categorías los padres de familia son proclives a sufragar las cuotas mensuales para la práctica deportiva de sus hijos, pero a medida que llegan a la etapa de la adolescencia la cultura de pago de este servicio va reduciéndose y para los clubes deja de ser rentable sostener estos grupos y optan por el grave error de suspender el desarrollo de estas categorías.

Además, encontramos que las funciones de Inspección, Control y Vigilancia se omiten, toda vez que se constató la ausencia de investigaciones y sanciones en el periodo de la investigación. (Información suministrada por el semillero de investigación en administración)

Lo anterior, genera un alto grado de desorden dentro del sistema de clubes en el municipio, pues la percepción de los líderes deportivos frente al papel regulador y de policía administrativa del estado es de absoluta inexistencia, lo que genera una concepción de total autonomía en el ejercicio de su actividad, sin ningún tipo de regulación estatal ni social.

Es preocupante que el estado está desatendiendo sus funciones de fomento, inspección, control y vigilancia, lo que ha generado una desarticulación de la actividad deportiva en el municipio, atentando contra una de las finalidades del sistema, la masificación y como consecuencia lógica, un detrimento en el desarrollo deportivo.

8. CONCLUSIONES

- El escaso conocimiento de los directivos de los clubes acerca de los programas, planes y proyectos que componen el Plan de Desarrollo en su componente del deporte, denota un deficiente sistema de comunicación y una falta de acompañamiento por parte del ente deportivo municipal, lo que ha generado una desarticulación del quehacer de estas dos instancias.
- La implementación del modelo de planeación estratégica al interior de una organización deportiva, arroja como resultado un mejor funcionamiento, especialmente en la programación de las tareas, en el ajuste de sus actividades a los cronogramas establecidos, en la optimización de la inversión de sus recursos y en el logro de los resultados planteados, tanto deportivos como administrativos.
- La aplicación adecuada de los procesos administrativos en algunos clubes del municipio de Dosquebradas demuestra que por medio de esta sana practica, se obtienen los resultados y las metas fijadas y se garantiza la permanencia del club en el mediano plazo.
- Los requisitos exigidos para el otorgamiento del reconocimiento deportivo, se limitan a la presentación de una serie de documentos, sin que exista un sistema de control y verificación de la información contenida en dichos soportes, contra la realidad, lo que genera la proliferación de clubes simulados, con el único fin de cumplir con el requisito de un numero mínimo de organismos para la conformación de una liga deportiva.
- Como toda entidad publica, el ente deportivo municipal debe cumplir con su obligación de reconocer, garantizar y proteger los derechos ciudadanos, por lo que los instrumentos de inspección, control y vigilancia deben asegurar la calidad de servicios deportivos ofrecidos por los clubes y la idoneidad profesional y técnica

del talento humano empleado en la practica deportiva de los ciudadanos y con mayor celo, los dirigidos a los menores de edad.

- Se constató que los dirigentes de los clubes deportivos han recibido capacitación sobre el esquema de planeación estratégica y que los han aplicado en sus organismos, pero de manera incipiente, por lo tanto no existen instrumentos para la evaluación de la gestión administrativa, lo que imposibilita calificar el desempeño al interior de los clubes deportivos en Dosquebradas.
- Existe una baja capacidad de gestión de recursos ante las entidades públicas y las empresas privadas, lo que priva a la mayoría de los clubes de las fuentes de financiación de sus actividades, lo cual causa una inestabilidad financiera crónica al interior de estas organizaciones.
- El ente deportivo municipal no cuenta con un sistema de categorización de clubes, lo que impide contar con elementos de juicio objetivos para la distribución de los recursos de su presupuesto.
- El proceso de conformación de los clubes deportivos, responde en un gran porcentaje a la necesidad de cumplir un requisito para la conformación de los organismos de segundo grado, lo que desvirtúa la razón de ser de los clubes, atenta contra la verdadera masificación y contra los principios de la democratización y la ética deportiva.
- La labor de los clubes que efectivamente se dedican a fomentar la practica de su correspondiente disciplina se limita en un gran porcentaje a las categoría de formación, lo que imposibilita el desarrollo del deporte competitivo y de alto rendimiento en el municipio, al no existir un desarrollo deportivo en las etapas juvenil y de mayores.

- Los órganos de dirección y de administración no cumplen con sus funciones legales y estatutarias y dejan al Presidente del club como el único impulsor de la actividad administrativa del club, lo que impide que se cumplan los principios rectores de participación ciudadana y democrática, indispensables para cumplir con los objetivos del sistema nacional del deporte.
- Se ha generalizado la practica malsana de conformar clubes deportivos de billar, para burlar las normas sobre usos del suelo que prohíben el funcionamiento de establecimientos de juegos de azar en zonas residenciales, lo que atenta contra los principios básicos del sistema y permite el acceso de menores de edad a estos establecimientos públicos, generando una flagrante violación a los derechos de los niños y adolescentes del área de influencia de estos negocios.
- Los mayores logros deportivos obtenidos por el municipio se han dado gracias a la acción de los clubes deportivos de establecimientos educativos, quienes desarrollan su labor sin una colaboración importante del ente deportivo municipal.
- El mayor obstáculo para el logro de un estado óptimo de desarrollo deportivo en el municipio es el déficit de escenarios deportivos, lo cual requiere de grandes inversiones por parte de la administración local y seccional.

9. RECOMENDACIONES

- Para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por el sistema Nacional del Deporte con la observancia permanente de los principios rectores del sector, el ente deportivo municipal debe estructurar sus planes de acción frente al deporte asociado de la siguiente manera:
- Implementación de un plan de asistencia a los clubes deportivos, el cual debe contener por lo menos los siguientes elementos:
 - Un programa de capacitación al personal directivo, técnico y disciplinario de los clubes deportivos
 - Un Programa de dotación de implementación deportiva destinada a los clubes que efectivamente desarrollan sus actividades
 - Un programa de asistencia y coordinación técnica para articular los diferentes procesos de los clubes con los ciclos municipales, departamentales y nacionales.
 - Implementar el sistema de Categorización de los clubes deportivos como una herramienta para optimizar la inversión de los recursos.
 - Realización de torneos municipales, veredales e Intercolegiados que permitan medir el desarrollo deportivo en cada uno de los clubes.
- A largo plazo el ente deportivo municipal debe incluir en sus planes de desarrollo un programa de construcción, mantenimiento y dotación de escenarios deportivos para garantizar la práctica deportiva de todos los ciudadanos y facilitar los procesos de los clubes deportivos locales.
- Se debe afrontar con un mayor grado de eficiencia las facultades de inspección, control y vigilancia para lograr el cumplimiento de la normativa y asegurar la calidad de los servicios prestados por los clubes del municipio.
- El ente deportivo municipal se debe abstener de asignar recursos a las ligas deportivas, debido a la gran limitación de estos y a las grandes falencias en la asistencia a sus clubes deportivos.

- Mejorar los sistemas de comunicación con los clubes deportivos para lograr una articulación entre el trabajo estatal y el de los organismos del sistema.
- Por su parte los clubes deportivos deben replantear su actividad y generar un proceso de cambio en aspectos administrativos, técnicos y financieros que le permitan adecuar sus procesos a las normas legales y mejorar su desempeño deportivo.
- Es indispensable que se pongan en funcionamiento todos los órganos internos del club, que se convoquen, por lo menos, anualmente las reuniones de las asambleas y estas asuman su papel protagónico en la organización. Que el órgano de dirección, en el caso de ser colegiado se reúna constantemente para mejorar la calidad de las decisiones y se obtengan mejores resultados en todos los niveles de actuación. Que se establezcan comisiones técnicas y disciplinarias que garanticen una alta calidad de los procesos deportivos y se salvaguarde el cumplimiento de las normas y principios de la actividad deportiva.
- Se debe promover la constitución de los comités municipales en las disciplinas que tengan el suficiente desarrollo deportivo para que estos se constituyan en la agremiación que vele por los intereses del sector y sirvan de enlace con los entes departamentales y nacionales.
- Adoptar modelos administrativos en todos los pasos de la gestión que permitan al club una mayor eficiencia en el manejo de todos los recursos con que cuenta.
- Construir alianzas estratégicas por parte de los clubes con la empresa privada de manera que así se puedan gestionar recursos que contribuyan a brindar las garantías mínimas a los deportistas para la práctica del deporte.

- La academia debe asistir al proceso de mejoramiento de la situación de los clubes deportivos a través del diseño e implementación de programas de capacitación en aspectos técnicos, administrativos y jurídicos para mejorar la calidad del talento humano al interior de estos organismos.
- Debe orientar el desarrollo de un número mayor de sus prácticas profesionales hacia la participación en los clubes deportivos y no en empresas que cuentan con los recursos suficientes para la vinculación de un profesional en deportes y así contribuir al desarrollo de instituciones que realmente requieren el concurso de la universidad pública.
- Debe promover nuevos trabajos de investigación que permiten establecer la realidad del deporte asociado en el municipio de Dosquebradas y posibilitar la detección y tratamiento de los problemas que se presenten.
- Se debe fomentar la creación del observatorio permanente del deporte asociado en Risaralda, espacio desde el cual se analicen las actividades de cada una de las entidades que conforman el sistema del deporte en esta sección del país, con el fin de realizar diagnósticos y proponer soluciones a la problemática detectada.

10. BIBLIOGRAFIA

GOMEZ Alberto, PARRA Luis Alberto. Historia de la educación Física en Colombia como profesión 1936-1986. Cincuenta años de oro. Fundación Universidad central.

BLANCO Mercedes, CARDENAS Marianella. Universidad JOSÉ MARIA VARGAZ Caracas (Venezuela)[En línea] [Citado el 13 de junio de 2007]: disponible desde: <http://naturaleza y propósito de la organización - monografias.com>

CABRERA Elibeth, Tipos de control en la administración [En línea] [Citado el 13 de junio de 2007] Disponible desde: <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#def>

CARRILLO, Contecha Luis Felipe. La educación física y el deporte en Colombia [En línea] Ibagué Tolima [Citado el 9 de junio de 2007]. Disponible desde: orbita.starmedia.com/~fiepcolombia/edufcol.html.

CHAVERRA Moreno, Farley; GARCÍA León, Milton César; MOLINA Peláez, Carlos Felipe. Estado Técnico y Administrativo de los Clubes Deportivos de Pereira. Tesis. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira (Colombia) 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 5ª Edición. Bogotá (Colombia). McGrawHill. 1999.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 181 del 18 de enero [en línea]. Bogotá (Colombia) ,1995. [Citado el 24 de julio de 2007]. Disponible desde: www.secretariassenado.gov.co/leyes/L0181_95.HTMz

CONGRESO DE COLOMBIA. Decreto ley 1228 [en línea]. Bogotá (Colombia), 1995. [Citado el 24 de julio de 2007]. Disponible desde: www.secretariassenado.gov.co/leyes/D1228_95.HTM

GARZARELLI, Jorge G. Orígenes del Deporte. [En línea] [Citado el 8 de junio de 2007]. Disponible desde: <http://psicologia-online.com/ebooks/deporte/origenes.shtml>

GUTIERREZ, Juan Francisco. SUESCUN, Vega, Efigenia. VELEZ, Mejía, Jesús Eduardo. Legislación y administración deportiva. Armenia, Quindío (Colombia) Editorial Kinesis, 2004

HERNÁNDEZ Londoño, Mauricio. Estado Técnico y Administrativo de las Ligas Deportivas de Risaralda. Tesis. Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira (Colombia) 2006.

HERRERA Holguín, Diana Catalina; MONTES Leiva, Viviana María; VÉLEZ Noreña, Yeimy. Estado Administrativo de las Escuelas Deportivas de Fútbol y Natación en Pereira-Dosquebradas. Tesis. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira (COLOMBIA) 2006.

INDERVALLE .Historia de los juegos departamentales. [En línea] [Citado el 8 de junio de 2007]. Disponible desde: [http:// indervalle.gov.co/juegosdeptales/ paginas/ historico.htm](http://indervalle.gov.co/juegosdeptales/paginas/historico.htm)

LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la investigación. Propuesta, anteproyecto y proyecto. Pereira (Colombia). Ecoe Ediciones, 1999.

MESTRE, Juan. La gestión deportiva: clubes y federaciones. 1ª edición. Barcelona (España) INDE publicaciones 2002.

NOREÑA, Clavijo Gloria, Historia de la administración [En línea] [Citado el 9 de junio de 2007]. Disponible:monografias.com/trabajos7/admi/admi.shtml#impor

RAMOS María De Los Ángeles. Administración en las organizaciones [En línea] [Citado el 13 de junio de 2007] Disponible desde: <http://www.monografias.com/trabajos33/que-es-la-administracion/que-es-la-administracion.shtml#defin>

TIPOS DE PLANEACION [En línea] [Citado el 11 de junio de 2007] Disponible desde:http://erc.msh.org/fpmh_spanish/gloss/gloss_p.html

VELIA Ordaz Zubia. GARCÍA Gloria. Los tipos de liderazgo en las organizaciones [En línea] [Citado el 13 de junio de 2007] Disponible desde: <http://www.eumed.net/libros/2006b/voz/1j.htm>

VILLAMARIN, Samuel. Administración de las organizaciones de educación física, recreación y deporte. Santander de Quilichao (Colombia), Alcaldía Santander de Quilichao. 2004

WIKIPEDIA ORG. Nacimiento de los Juegos Olímpicos [En línea] [Citado el 11 de junio de 2007]. Disponible desde: http://wikipedia.org/wiki/Juegos_ol%C3%ADmpicos_en_la_antig%C3%BCedad#El_nacimiento_de_los_Juegos_Ol.C3

ANEXOS A. Instrumento de entrevista



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD



PROGRAMA CIENCIAS DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN
DIRECCIÓN OPERATIVA DE DEPORTES DE DOSQUEBRADAS

Los responsables se encargaran que la información suministrada sea confidencial y debidamente administrada en lo que concierne al proceso que aplica el club en ámbito deportivo y administrativo para la caracterización de los mismos.

OBJETIVO:

Describir la caracterización administrativa de los clubes deportivos de Dosquebradas al año 2007 orientado a mejorar su funcionamiento.

CLUB: _____ DISCIPLINA: _____
PRESIDENTE: _____ TELEFONO: _____
ENTREVISTADO: _____ CARGO: _____
FECHA: _____ ENCUESTADOR _____
Colegio Fundación Club Social Junta de Acción Comunal

PARAMETROS DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

01. Que tipo de planeación presenta el club.

- a. El club formula planes y proyectos a largo plazo con objetivos metas y resultados, con misión y visión del club deportivo (Estratégica)
- b. El club plantea planes a corto plazo (Táctica)

c. El club operativiza cada función y delega sobre el tiempo los responsables de cada actividad (Operativa)

d.Otro _____

02. Mencione un programa, proyecto o actividad que haga parte del plan de desarrollo propuesto por el ente municipal encargado.

03. Que tipo de organización aplica el directivo del club.

a. El club solo se limitan a dar órdenes y delegar responsabilidades a los cooperadores y siempre se hace notar la importancia de su cargo dentro de la organización. (Lineal)

b. En el club siempre toman las decisiones con el consentimiento de los cooperadores y se dividen las funciones para la consecución de logros. (Funcional)

c. En el club se delegan diferentes comisiones para la supervisión de cada tarea y ésta a su vez se encarga de asesorar y cooperar en caso de que lo necesite (Línea staff)

d.Otro _____

04. Esta actualmente afiliado a una liga según su disciplina Deportiva.

- a. SI
- b. No

05. Mencione un programa, proyecto o actividad que haga parte del plan de desarrollo propuesto por la liga a la que pertenece su disciplina deportiva.

06. Como se lleva a cabo el proceso de liderazgo en el club.

- a. El directivo del club tiene poca confianza en los cooperadores, motivan a las personas mediante el temor y el castigo y a veces con recompensas, (Autocrático).
- b. El directivo del club tiene poca confianza en los cooperadores, motiva con recompensas y a veces con temor y castigo, solicitan algunas ideas y opiniones de los cooperadores. (Benevolente-autoritario).
- c. El directivo del club tiene mucha confianza en los cooperadores usan sus opiniones, motivan con recompensas y a veces aplican castigos, permiten cierta participación, las decisiones operativas se toman en el nivel inferior. (Consultivo).
- d. El directivo del club tiene confianza total en los cooperadores, siempre obtienen sus ideas y opiniones y las usan en forma constructiva, conceden recompensas económicas con base en la participación en grupo (Participativo).

e. Otro _____

07. Que proceso se lleva a cabo en el club para el manejo de la comunicación.

a. Los directivos y los miembros del club mantienen una línea de comunicación según las reglas que impone un grupo, por medio de reuniones, juntas, entrevistas, etc. (Formal)

b. Los directivos y los miembros del club parten simplemente de charlas y comentarios y es de carácter personal, esta distorsiona el mensaje que se quiere dar, es comúnmente llamada rumor o telégrafo secreto. (Informal)

c. Los directivos y los miembros del club permiten que la comunicación vaya desde los niveles bajos de la comunicación hasta los niveles altos del club deportivo. (Ascendente)

d. Los directivos y los miembros del club permiten que la comunicación vaya desde los niveles más altos a las más bajas, ejemplo: desde el presidente o gerente del club hasta los deportistas y entrenadores. (Descendiente)

e. Otro _____

08. Las cuotas de sostenimiento del club son :

a. Excelentes

b. Buenas

c. Regulares

d. Malas

e. Inexistentes

PARAMETROS DE DESARROLLO DEPORTIVO Y DE RESULTADOS

09. Mencione cuáles deportistas activos tiene el club con relación a sus diferentes categorías y ramas.

RAMA	MASCULINO	CATEGORIA	Resp.
		Pre-infantil	
		Infantil	
		Menores	
		Juvenil	
	Mayores		
	FEMENINO		
		Pre-infantil	
		Infantil	
		Menores	
		Juvenil	
Mayores			

10. Mencione que logros importantes han obtenido los deportistas del club en las diferentes categorías y ramas.

RAMA	MASCULINO	CATEGORIA	Nacional	Deptal.	Local	Fecha
		Pre-infantil				
		Infantil				
		Menores				
		Juvenil				
	Mayores					
	FEMENINO					
		Pre-infantil				
		Infantil				
		Menores				
		Juvenil				
Mayores						

11. Cual es el nivel de preparación académica de los entrenadores del Club.

- a. Bachillerato.
- b. Técnico.
- c. Universitario
- d. Otro_____

12. Se mantienen los niveles de conocimiento de los entrenadores actualizados Por medio de:

- a. Conferencias.
- b. Diplomados.
- c. Simposios
- d. Otro_____

13. Considera usted que el apoyo en cuanto a juzgamiento por parte del colegio de árbitros es:

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo
- e. Insuficiente

14. En que eventos ha participado el club que sirvan como fogueo y análisis de los deportistas.

- a. Festivales.
- b. Intercolegiados.
- c. Departamentales.

- d. Nacionales.
- e. Otro _____

15. Con que frecuencia entrenan los deportistas afiliados al club.

- a. Una vez por semana.
- b. Dos veces por semana.
- c. Tres veces por semana.
- d. Más de Tres veces por semana.

16. El club cuenta con Escuela de Formación Deportiva avalada por el Ente departamental.

- a. SI.
- b. NO.

17. Considera usted que las condiciones de la implementación deportiva del club son:

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo
- e. Insuficiente

ANEXO B. Folleto de presentación de resultados

CARACTERIZACION ADMINISTRATIVA DE LOS CLUBES DEPORTIVOS DEL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS AL AÑO 2007

Investigadora principal:
Mg. ÁNGELA JASMÍN GÓMEZ HINCAPIÉ

Co investigadores:
JUAN DAVID GIL O.
VIVIANA HENAO.

Contenido

- 1^aJustificación
- 2^aDefinición del problema
- 3^aResumen
- 4^aResultados
- 5^aConclusiones
- 6^aRecomendaciones



OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Caracterizar administrativamente los clubes deportivos de Dosquebradas al año 2007.

1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Revisión y/ o actualización de la base de datos de los clubes deportivos constituidos en el municipio sujetos de la investigación.
- Identificar los elementos de planeación, organización, dirección, control de los clubes deportivos del municipio de Dosquebradas en el año 2007.
- Presentar los hallazgos a la dependencia encargada del deporte asociado en el nivel municipal y al ente departamental de deporte.
- Entregar un informe de resultados y recomendaciones a los clubes deportivos de Dosquebradas.

Clubes Deportivos que según la ley son: “organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social” (Congreso de Colombia, 1995)

4. Resultados



La encuesta se aplicó a 31 clubes con reconocimiento deportivo vigente a la fecha de investigación en el municipio de Dosquebradas, a los cuales se realizó un análisis univariado de cada uno de los parámetros, mediante un instrumento elaborado para cuantificar el grado de desarrollo administrativo de estas organizaciones.

Los insumos de las entrevistas a los clubes encuestados y la revisión de documentos en la Secretaría de Deportes del municipio de Dosquebradas, Arrojaron los siguientes datos en parámetros de desarrollo administrativo.

5. Conclusiones

- El escaso conocimiento de los directivos de los clubes acerca de los programas, y proyectos que componen el Plan de Desarrollo en componentes del deporte, denota un deficiente sistema de comunicación y una falta de acompañamiento por parte del ente deportivo municipal, lo que ha generado una desarticulación del quehacer de estas dos instancias.

- La implementación del modelo de planeación estratégica al interior de una organización deportiva, arroja como resultado un mejor funcionamiento, especialmente en la programación de las tareas, en el ajuste de sus actividades a los cronogramas establecidos, en la optimización de la inversión de sus recursos y en el logro de los resultados planteados, tanto deportivos como administrativos.

- La aplicación adecuada de los procesos administrativos en algunos clubes del municipio de Dosquebradas demuestra que por medio de esta sana práctica, se obtienen los resultados y las metas fijadas y se garantiza la permanencia del club en el mediano plazo.

- Los requisitos exigidos para el otorgamiento del reconocimiento deportivo, se limitan a la presentación de una serie de documentos, sin que exista un sistema de control y verificación de la información contenida en dichos soportes, contra la realidad, lo que genera la proliferación de clubes simulados, con el único fin de cumplir con el requisito de un número mínimo de organismos para la conformación de una liga deportiva.

- Como toda entidad pública, el ente deportivo municipal debe cumplir con su obligación de reconocer, garantizar y proteger los derechos ciudadanos, por lo que los instrumentos de inspección, control y vigilancia deben asegurar la calidad de servicios deportivos ofrecidos por los clubes y la idoneidad profesional y técnica del talento humano empleado en la práctica deportiva de los ciudadanos y con mayor celo, los dirigidos a los menores de edad.

- Se constató que los dirigentes de los clubes se han capacitado sobre la planeación estratégica y aplicándolos de manera incipiente, por lo tanto no existen instrumentos para la evaluación de la gestión administrativa, lo que no permite calificar el desempeño al interior de los clubes deportivos.

- Existe una baja capacidad de gestión de recursos ante las entidades públicas y las empresas privadas, lo que priva a la mayoría de los clubes de las fuentes de financiación de sus actividades, lo cual causa una inestabilidad financiera crónica al interior de estas organizaciones.

- El ente deportivo municipal no cuenta con un sistema de categorización de clubes, lo que impide contar con elementos de juicio objetivos para la distribución de los recursos de su presupuesto.

- El proceso de conformación de los clubes deportivos, responde en un gran porcentaje a la necesidad de cumplir un requisito para la conformación de los organismos de segundo grado, lo que desvirtúa la razón de ser de los clubes, atenta contra la verdadera masificación y contra los principios de la democratización y la ética deportiva.

- La labor de los clubes que efectivamente se dedican a fomentar la práctica de su correspondiente disciplina se limita en un gran porcentaje a las categorías de formación, lo que imposibilita el desarrollo del deporte competitivo y de alto rendimiento en el municipio, al no existir un desarrollo deportivo en las etapas juveniles y de mayores.

- Los órganos de dirección y de administración no cumplen con sus funciones legales y estatutarias y dejan al Presidente del club como el único impulsor de la actividad administrativa del club, lo que impide que se cumplan los principios rectores de participación ciudadana y democrática, indispensables para cumplir con los objetivos del sistema nacional del deporte.

- Se ha generalizado la práctica malsana de conformar clubes deportivos de billar, para burlar las normas sobre usos del suelo que prohíben el funcionamiento de establecimientos de juegos de azar en zonas residenciales, lo que atenta contra los principios básicos del sistema y permite el acceso de menores de edad a estos establecimientos públicos, generando una flagrante violación a los derechos de los niños y adolescentes del área de influencia de estos negocios.

- Los mayores logros deportivos obtenidos por el municipio se han dado por acción de clubes educativos, quienes desarrollan su labor sin una colaboración importante del ente deportivo municipal.

- El mayor obstáculo para el logro de un estado óptimo de desarrollo deportivo en el municipio es el déficit de escenarios deportivos, lo cual requiere de grandes inversiones por parte de la administración local y seccional.

1. JUSTIFICACION

Por ley es importante saber que los organismos deportivos a los que se refieren en esta investigación están sometidos a la inspección, vigilancia y control por parte del estado como lo indica la ley 181 en el Art. 58 y el decreto 1228 en el Art.1, los cuales aclaran que los Organismos deportivos, están sujetos a la inspección, vigilancia y

control del Estado, e integrantes del Sistema Nacional del Deporte. Por ello al tocar el tema de organismos deportivos del sector asociado a nivel municipal como los clubes deportivos, se encuentra que no se han realizado estudios sobre la situación actual de los clubes en lo referente a sus manejos de procesos administrativos (gestión deportiva).



2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a los resultados obtenidos del trabajo de investigación desarrollado en el deporte asociado de nivel departamental se concluyo que la gran mayoría de los organismos deportivos, desarrollan su objeto social dentro de un enorme desorden administrativo y financiero, lo que se observa en el bajo nivel de desempeño de sus órganos de dirección y administración, poca o incipiente planeación la organización de eventos deportivos y en general en el poco progreso del deporte de alto rendimiento en nuestro medio. Lo anterior, se ha constituido en una cortapisa para el cumplimiento de los objetivos trazados en la ley 181 de 1995, concretamente, en la promoción, masificación y desarrollo de actividad deportiva en nuestro medio.

Es indiscutible que los clubes deportivos, así como cualquier organismo no gubernamental y en general cualquier asociación de interés social, para desarrollar correctamente su labor, debe aplicar los principios y los postulados del proceso administrativo, en todos los pasos de la gestión. Los procesos de planeación, organización, dirección, control y evaluación, la formulación, diseño aprobación y ejecución del presupuesto, deben formar parte de la organización administrativa de los clubes para lograr unos niveles de eficiencia y eficacia necesarios para una optimización de todos los recursos disponibles.

Sin embargo, actualmente no existe un estudio a cerca del funcionamiento de los organismos del nivel municipal que permita direccionar los procesos de asesoría y capacitación implementados por la comunidad académica o por las dependencias encargadas del deporte y la recreación municipal, por lo que es necesario resolver ¿Cuál es la caracterización administrativa de los clubes deportivos del municipio de Dosquebradas al año 2007?

3. Resumen

La constitución es clara, al asignarles al estado dos funciones frente a los organismos deportivos que conforman el sistema nacional del deporte; Por un lado establece la obligación de fomentar sus actividades y así mismo le concede la potestad de ejercer la inspección, control y vigilancia. Esta norma (El artículo 52) les exige a estos organismos, en especial a los clubes deportivos, establecerse como entidades de derecho privado y bajo estructuras democráticas.

Por lo anterior es indispensable que al momento de realizar este tipo de auditorias sobre los clubes, el ente municipal debe velar por que estos organismos presenten una estructura básica s para un adecuado funcionamiento, refiriéndose a los parámetros administrativos fundamentales para el dinamismo de las organizaciones deportivas.

ESTADO ADMINISTRATIVO DE LOS CLUBES DEPORTIVOS DEL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS AL AÑO 2007

6.RECOMENDACIONES

- Para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por el sistema Nacional del Deporte con la observancia permanente de los principios rectores del sector, el ente deportivo municipal debe estructurar sus planes de acción frente al deporte asociado de la siguiente manera:

- Implementación de un plan de asistencia a los clubes deportivos, el cual debe contener por lo menos los siguientes elementos:

- Un programa de capacitación al personal directivo, técnico y disciplinario de los clubes deportivos

- Un Programa de dotación de implementación deportiva destinada a los clubes que efectivamente desarrollan sus actividades

- Un programa de asistencia y coordinación técnica para articular los diferentes procesos de los clubes con los ciclos municipales, departamentales y nacionales.

- Implementar el sistema de Categorización de los clubes deportivos como una herramienta para optimizar la inversión de los recursos.

- Realización de torneos municipales, veredales e inter-colegiados que permitan medir el desarrollo deportivo en cada uno de los clubes.

- A largo plazo el ente deportivo municipal debe incluir en sus planes de desarrollo un programa de construcción, mantenimiento y dotación de escenarios deportivos para garantizar la práctica deportiva de todos los ciudadanos y facilitar los procesos de los clubes deportivos locales.

- Se debe afrontar con un mayor grado de eficiencia las facultades de inspección, control y vigilancia para lograr el cumplimiento de la normativa y asegurar la calidad de los servicios prestados por los clubes del municipio.

- El ente deportivo municipal se debe abstener de asignar recursos a las ligas deportivas, debido a la gran limitación de estos y a las grandes falencias en la asistencia a sus clubes deportivos.

- Mejorar los sistemas de comunicación con los clubes deportivos para lograr una articulación entre el trabajo estatal y el de los organismos del sistema.

- Por su parte los clubes deportivos deben replantear su actividad y generar un proceso de cambio en aspectos administrativos, técnicos y financieros que le permitan adecuar sus procesos a las normas legales y mejorar su desempeño deportivo.

- Es indispensable que se pongan en funcionamiento todos los órganos internos del club, que se convoquen, por lo menos, anualmente las reuniones de las asambleas y estas asuman su papel protagónico en la organización. Que el órgano de dirección, en el caso de ser colegiado se reúna constantemente para mejorar la calidad de las decisiones y se obtengan mejores resultados en todos los niveles de actuación. Que se establezcan comisiones técnicas y disciplinarias que garanticen una alta calidad de los procesos deportivos y se salvaguarde el cumplimiento de las normas y principios de la actividad deportiva.

- Se debe promover la constitución de los comités municipales en las disciplinas que tengan el suficiente desarrollo deportivo para que estos se constituyan en la agrupación que vele por los intereses del sector y sirvan de enlace con los entes departamentales y nacionales.

- Adoptar modelos administrativos en todos los pasos de la gestión que permitan al club una mayor eficiencia en