



Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación
Facultad de Artes y Educación Física
Departamento Educación Física, Deportes y Recreación

Diagnóstico y Propuesta de Desarrollo de Plan Estratégico de Club Deportivo DEFDER UMCE 2019– 2024

Memoria para optar al Título de Pedagogía en Educación Física, Deporte y Recreación

AUTORES: DAVID ELÍAS NÚÑEZ QUIJADA

RAIMUNDO GUILLERMO RODRÍGUEZ SEYFFERT

PROFESOR GUÍA: MARCELO GONZÁLEZ ORB.

SANTIAGO DE CHILE, marzo 2021

Autorizado para Sibumce Digital

HOJA DE AUTORES

2020, Raimundo Rodríguez Seyffert y David Núñez Quijada.

Se autoriza la reproducción total o parcial de este material, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, siempre que se haga la referencia bibliográfica que acredite el presente trabajo y sus autores.

DEDICATORIA

Quisiera dedicar esta investigación a todas aquellas personas que me dieron ánimo durante este largo proceso. Amigos y amigas, familiares, conocidos y colegas que se mostraron interesados por el tema y me daban impulsos para seguir adelante.

Dedicarle a todos los funcionarios y funcionarias, académicos y académicas, administrativos y administrativas, y estudiantes de la UMCE, que me ayudaron respondiendo el instrumento de medición de datos, aportando con sus intereses, opiniones y comentarios que me fueron de suma ayuda para esta investigación.

Por último, quisiera dedicar esta investigación a todos mis colegas y futuros colegas que se apasionan y aman la actividad física, el deporte y la pedagogía. Esta memoria se llevó a cabo con toda mi pasión y amor por nuestra carrera, sobre todo a nuestro querido “Físico”, lugar que me acogió desde el primer minuto y me mostró lo hermosa que es la pedagogía en educación física.

Raimundo Rodríguez Seyffert.

A la comunidad y a todos quienes pasaron por mi vida universitaria. A mi madre, padre, hermano/as y sobrino/as que jamás dejaron de apoyarme a pesar de todas las dificultades que pasamos en estos años, y me demostraron que hay que seguir adelante. A mi amada que me entrega su cariño incondicional día a día y que, al igual que mi familia, es un pilar fundamental para mi aprendizaje en la vida.

David Elías Núñez Quijada

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecerle esta memoria a Natalia Medina Epuñan, que siempre me tendió una mano cuando más lo necesitaba y siempre me animó a seguir esforzándome, a pesar de lo difícil y abrumadora que fue.

Raimundo Rodríguez Seyffert.

A Amaranta por haberme prestado brindado tanto amor y apoyo emocional (y su computador) para de esa forma poder desarrollar esta investigación. A mis hermano/as, por todos sus consejos y ayuda que fueron muy importantes.

A la Familia Werden Greguen fueron una fuente de aprendizaje y comunidad que no se repetirá jamás son personas increíbles y excelentes docentes.

A todo/as mis compañero/as de “Toma” pues con ustedes pude participar de momentos de aprendizaje y entendimiento únicos.

A Daniel Rodríguez y los “Guardianes del Peumo” por compartirnos su vida y así poder desarrollar una verdadera educación consciente y en real contacto con la naturaleza. Gracias por enseñarnos que sin amor no hay desarrollo.

Al profesor Dr. Marcelo González por su tiempo dedicado al cumplimiento de nuestra investigación y por las enseñanzas otorgadas.

A Raimundo eres una persona excepcional, un alma honesta y bondadosa. Gracias por el empuje constante durante estos años y por nunca dejar de enseñar consecuentemente.

David Elías Núñez Quijada.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	1
ABSTRACT	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO I. PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.1 Planteamiento del problema	7
1.2 Objetivos.....	12
1.2.1. Objetivo General.....	12
1.2.2. Objetivos Específicos	12
1.3 Justificación	13
CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL, CONCEPTUAL Y TEÓRICO	14
2.1. Marco Referencial	15
2.1.1 Historia de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación	15
2.1.2 Reseña histórica Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación.	17
2.1.3 Marco normativo de los Clubes Deportivos en Chile.....	20
2.1.4 Infraestructura Campus Joaquín Cabezas	23
2.2 Marco Conceptual.....	25
2.2.1 Qué se entiende por plan estratégico	25
2.2.2 Qué se entiende por Club Deportivo	26
2.3 Marco Teórico.....	27
2.3.1 Planificación estratégica en el sector público	27
2.3.2 Gestión y políticas de calidad	38
2.3.3 Beneficios de un Club Deportivo	47
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	58
3.1 Diseño investigativo	59

3.2. Población y muestra	59
3.3. Instrumento encuesta opinión creación club deportivo DEFDER- UMCE.....	60
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS	62
4.1. Análisis encuesta opinión	63
4.1.1 Respuesta por estamento.....	63
4.2 Análisis FODA	102
CAPÍTULO V. PROPUESTA.....	105
5.1. Propuesta Club Deportivo DEFDER UMCE	106
5.1.1. Planificación estratégica del Club Deportivo DEFDER UMCE	106
5.1.2. Estatutos generales.....	113
5.1.4. Necesidades de infraestructura y recursos	128
5.1.5. Financiamiento	129
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y PROYECCIÓN	138
Referencias	142
ANEXOS	147
ANEXO 1. Encuesta de Opinión, Creación Club Deportivo DEFDER-UMCE	148
ANEXO 2. Propuesta Estatutos Club Deportivo y Social DEFDER	155
ANEXO 3. Infraestructura Deportiva, Propuesta Uso Club Deportivo.....	174

RESUMEN

La siguiente investigación aborda las acciones que se deben tener en cuenta para proponer una planificación estratégica y así llevar a cabo la implementación de un club deportivo en la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) dentro de los años 2019 a 2024. Este estudio demuestra que sí es viable dicha implementación dentro del establecimiento y que la comunidad si está de acuerdo con el desarrollo de un club deportivo. Para corroborarlo, en primer lugar, se indagó sobre las formas de gestión y administración de clubes deportivos con envergadura similar a la universitaria. Luego, se llevó a cabo un análisis de tipo descriptivo a los distintos componentes de una institución deportiva y el tipo de administración que posee un organismo público, relacionándolas entre sí. Finalmente, se realizó un análisis en base a una encuesta de opinión realizada a personas pertenecientes a la comunidad UMCE, que tiene una población de 5.464 personas y la muestra la conformaron 547 participantes.

Palabras claves: club deportivo, planificación estratégica, comunidad, institución pública, administración deportiva, desarrollo deportivo.

ABSTRACT

The following research addresses the actions that must be taken into account to propose strategic planning and thus carry out the implementation of a sports club at the Metropolitan University of Education Sciences (UMCE) within the years 2019 to 2024. This study it shows that such implementation is feasible within the establishment and that the community does agree with the development of a sports club. To corroborate this, in the first place, it was investigated the forms of management and administration of sports clubs with a size similar to the university one. Then, a descriptive analysis was carried out on the different components of a sports institution and the type of administration that a public body has, relating them to each other. Finally, an analysis was carried out based on an opinion survey carried out among people belonging to the UMCE community, which has a population of 5,464 people and the sample was made up of 547 participants.

Keywords: sports club, strategic planning, community, public institution, sports administration, sports development.

INTRODUCCIÓN

Cada vez existe mayor consenso en cuanto a los beneficios del deporte y la actividad física y su vinculación a los hábitos de vida saludable para el desarrollo humano y la mejora e impacto en la calidad de vida de los países y sus habitantes. Asimismo, la práctica de alguna disciplina o tipo de ejercicio de manera regular permite reducir el riesgo de contraer enfermedades, aumenta la felicidad, ayuda a adoptar estilos de vida saludables y fortalece los procesos de socialización en las personas.

En esa línea, los autores de este trabajo de investigación entienden el deporte como un espacio de convivencia que tiene como objetivo aportar al desarrollo integral de los individuos, estimular valores sociales, el aprendizaje, autoconocimiento y crecimiento personal. Si bien inculcar la actividad física desde una edad temprana es lo óptimo y se realiza muchas veces de forma obligatoria en centros educacionales al ceñirse al cumplimiento de las mallas curriculares establecidas, muchas veces este proceso formativo se ve interrumpido una vez culminada la educación superior.

En la última década en Chile, y desde la creación del Ministerio del Deporte (MINDEP) el 2013, se reconoce un incremento de la práctica deportiva en la sociedad chilena, sin embargo, aún se mantienen altos niveles de sedentarismo y obesidad en la población. De este modo, se presenta un gran desafío a nivel país tanto para autoridades como para los profesionales de las áreas de la salud, educación y la actividad física en contribuir para generar un cambio de esta tendencia y, a su vez, crear conciencia para que la realización de ejercicio o actividades deportivas se puedan consolidar de manera definitiva como un hábito por todo el ciclo de vida de las personas.

Un punto importante a considerar y que se profundizará dentro del presente estudio, se enfoca en el aprovechamiento de la infraestructura y espacios públicos-privados disponibles para un desarrollo formativo, recreacional y competitivo de la actividad deportiva, puesto que muchas veces por una gestión incorrecta o falta de incentivos económicos y/o gubernamentales, recintos potencialmente aptos para su utilización no son empleados de la mejor forma o no son puestos a disposición del público, lo que claramente merma la participación y motivación de las personas. Los investigadores de este estudio reconocen que una gran barrera que dificulta la realización de actividad física de manera sostenida en el tiempo es el complejo acceso a áreas

idóneas para poder llevar a cabo actividades recreativas, entrenamientos o poder desarrollar una disciplina de manera eficaz.

Para continuar con el análisis expuesto anteriormente, este se centra en la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación -desde ahora (UMCE)- y el Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación (DEFDER)- que desde su fundación ha pasado por muchos cambios y diferentes ciclos administrativos que para su beneficio o desmedro la han conducido a la institución que es actualmente. El estudio apunta a determinar la influencia educacional y el importante rol formativo que posee la mencionada casa de estudios y busca generar una propuesta potenciadora que permita aumentar la calidad del aporte y contribución al bienestar físico-deportivo que brinda hoy la universidad a su entorno y comunidad.

La interrogante que se plantea y que acompañará el desarrollo de este estudio es si *¿la comunidad está de acuerdo con la implementación y desarrollo de un Club Deportivo Defder UMCE?* Sin duda son muchos los factores que influyen en el correcto funcionamiento de las organizaciones deportivas o en la creación de un Club Deportivo, en este caso, por lo que este estudio muestra un análisis acabado de todas las etapas de conformación, aspectos legales y factibilidad con respecto a la propuesta planteada.

A su vez, los autores consideran que tras la información recabada se presenta una oportunidad para que instituciones académicas, en este caso la UMCE, se vincule directamente con la comunidad de alumnos, funcionarios y egresados a través de la creación de un Club Deportivo en las instalaciones de la casa de estudios en su Campus Joaquín Cabezas ubicado en la comuna de Ñuñoa, Santiago. Así, la hipotética implementación de dicha organización busca ser una forma de promover la actividad física, aumentar el sentido de pertenencia con la institución, crear un espacio de convivencia y aprovechar la infraestructura idónea que posee la universidad para incentivar el desarrollo formativo, recreativo y competitivo de la comunidad UMCE.

Mencionado lo anterior y como una forma de guiar al lector, esta se ha estructurado en seis capítulos, el Capítulo I asociado a planteamiento del problema. Este, presenta las materias de discusión que se desarrollaran manera más acabada durante toda la investigación. Asimismo, en este primer apartado los autores plantean el objetivo general del estudio que considera “proponer el desarrollo de una estrategia para la implementación del “Club Deportivo DEFDER-UMCE”, teniendo como objetivos específicos:

- Recopilar las opiniones de académicos, estudiantes, administrativos frente a la creación de un Club Deportivo.
- Establecer las vías de desarrollo del plan estratégico de implementación del Club Deportivo.
- Proponer los estatutos generales que regirán el funcionamiento de dicha organización deportiva.
- Definir la estructura técnica-administrativa del club.
- Determinar las necesidades de infraestructura y recursos para el óptimo desarrollo del club deportivo.
- Definir las necesidades económicas para su puesta en marcha.
- Establecer las vías de participación por disciplina.
- Proponer las formas de financiamiento.

Por otro lado, Capítulo II, aborda tres temas fundamentales para facilitar su comprensión. El primero, el marco referencial, en el cual se explica el desarrollo de la UMCE desde su concepción y cómo ha ido evolucionando con el paso del tiempo. También se presenta el marco normativo que rige a los clubes deportivos y se menciona detalladamente la infraestructura que posee actualmente el Campus Joaquín Cabezas. El marco conceptual ahonda en definir qué es un plan estratégico y qué es y cómo se compone un Club Deportivo. Por último, el marco teórico, donde, en síntesis, se exponen los planteamientos, conceptos y definiciones de diversos autores y autoridades estatales que guían el desarrollo del siguiente trabajo de investigación.

A su vez, en el Capítulo III, presenta la Metodología utilizada en esta tesis. En este punto se detalla la aplicación de técnicas de investigación y, los instrumentos de recolección de datos que los autores utilizaron para la obtención de los resultados. En base a eso, el trabajo indagatorio se realizó mediante la técnica de investigación mixta (cuantitativa y cualitativa). En la primera, se analizó y recopiló información sobre las formas de gestión y administración de distintos clubes deportivos, además, se examinaron los diferentes componentes de una institución deportiva y el tipo de organización que posee un organismo público.

Por otro lado, en la técnica cualitativa, el mecanismo de recolección que se utilizó fue la encuesta de opinión, la cual se basó en un cuestionario de preguntas cerradas.

Finalmente, al término de este apartado se analizan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y se plantea un análisis FODA para una mejor comprensión del tema investigado.

El Capítulo IV, presenta el Análisis de resultados, el que da lugar a partir de estos, la propuesta de implementación del Club deportivo DEFDER –UMCE.

En el Capítulo V, se desarrolla la propuesta que rige este trabajo de investigación en base a la implementación del Club Deportivo DEFDER-UMCE. En ella, los autores explican la planificación estratégica, junto a la visión, misión, objetivos estratégicos y el plan de acción para su ejecución. Además, aborda los estatutos generales, la estructura técnico-administrativo y menciona la necesidad de infraestructuras y recursos para la implementación de áreas deportivas o recreacionales. Finalmente, se plantea el tipo de financiamiento que se debería adoptar para su correcto funcionamiento.

Por último, se exponen las conclusiones que los autores plantean el cumplimiento de los objetivos formulados, así como se da respuestas a las preguntas de investigación formuladas.

CAPÍTULO I. PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En Chile se realizó un estudio en el cual se aplicó la “Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deportes 2015” en la población de 18 años y más, que fue realizada por el Ministerio del Deporte, con el objetivo de conocer cuál es el comportamiento de la gente con respecto al cuidado de su estado físico y su salud. Con este instrumento, lo anterior permitió establecer que el 31,8% de los chilenos con 18 años o más practican actividad física y solamente el 62% de ellos cumple las condiciones de practicar 3 o más veces a la semana (MINDEP, 2016). Cifras preocupantes, ya que el ejercicio físico tiene estrecha relación con la salud física y mental de las personas y esto afecta directamente en su condición de vida, según explica Sara Márquez Rosa (citado por Sergio Humberto Barbosa y Ángela María Urrea, 2018) en su libro Actividad Física y Salud, quien relaciona a la actividad física con la prevención de diversas patologías y enfermedades como la diabetes, síndrome metabólico, cáncer y, también, con la salud cardiovascular, ósea y muscular y detalladamente con la salud mental que se describe de la siguiente manera:

“Ya desde hace dos décadas se comenzó a relacionar la actividad física con el bienestar psicológico y con aspectos tales como la calidad de vida, la reducción del estrés, los cambios en los estados emocionales y los estados de ánimo, la mejora del autoconcepto o los descensos en los niveles de ansiedad y depresión”.

Estos lazos traen consigo grandes argumentos con respecto a la promoción de la actividad física como forma de prevención de patologías, enfermedades y padecimientos. De la misma forma Décimo Junio Juvenal mencionaba *“Mens sana in corpore sano”* frase en latín, que traducida al español significa “Mente sana, cuerpo sano”, dando alusión a que todo padecimiento físico que se sufra puede ser prevenido manteniendo una mente sana en todo momento.

Se debe destacar que dentro de los proyectos que el Gobierno ha llevado a cabo, para que la actividad física llegue a todos los sectores del país, se mejore en los conocimientos y requerimientos de este ámbito y se masifique su práctica, está la creación del Instituto Nacional de Deportes (IND), a través de la Ley 19.712 mejor conocida como “Ley del Deporte” (2001), uno de los organismos más importantes a nivel nacional.

El Instituto Nacional de Deporte detalla su principal función mencionando que:

“Corresponderá al Instituto ejecutar la política nacional de deportes. Asimismo, tendrá a su cargo la promoción de la cultura deportiva en la población, la asignación de recursos para el desarrollo del deporte y la supervigilancia de las organizaciones deportivas en los términos que establece la presente ley” (Artículo 11°, Ley 19.712, Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2001).

Este instituto, trata de incentivar la formación de personas integrales a través del deporte y el ejercicio físico, además de incentivar el desarrollo del deporte a nivel nacional.

Por otra parte, el 20 de agosto del año 2013, el Estado a través de la Ley 20.686 publicada también por el Ministerio de Secretaría General de Gobierno, se originó el Ministerio del Deporte. Este tiene como principal objetivo contribuir a desarrollar una cultura deportiva en el país, a través del diseño y ejecución de la Política Nacional del Deporte y la Actividad Física, otorgando el financiamiento a organizaciones para ejecutar acciones que fomenten la práctica continua y sistemática del deporte y la actividad física en todos los sectores de la sociedad, garantizando numerosas y variadas disciplinas, desde un enfoque de derecho. Esto tiene directa relación con lo que describe el IND en su misión, ambas buscan la estimulación del deporte en toda la nación, la participación y ejercitación de la población, potenciar el deporte a nivel internacional, el desarrollo óptimo de la sociedad y propiciar una buena calidad de vida en las personas.

A pesar de estos esfuerzos que ha realizado el Estado, la participación ciudadana sigue siendo baja, advirtiendo la falta de interés de las personas por las actividades, programas y proyectos presentados por el Gobierno, las cuales no prosperan en este ámbito ya sea por problemas de salud o por falta de tiempo, como se detalla en la encuesta nacional previamente descrita.

Un punto importante, que tiene relación con los servicios prestados por estas instituciones a la comunidad, y que ya mencionamos anteriormente, es la Ley del Deporte, promulgada el 9 de febrero de 2001, y que fue modificada por última vez en marzo del 2014. Esta ley tiene como principio trazar directrices de acción para toda actividad que compete a la actividad física y el deporte, y que informa acerca de los deberes del Gobierno en estas materias.

Dentro de los objetivos planteados, se dan a conocer dos artículos, citados a continuación:

“Es deber del Estado crear las condiciones necesarias para el ejercicio, fomento, protección y desarrollo de las actividades físicas y deportivas, estableciendo al efecto una política nacional del deporte orientada a la consecución de tales objetivos. El Estado promoverá las actividades anteriores a través de la prestación de servicios de fomento deportivo y de la asignación de recursos presupuestarios, distribuidos con criterios regionales y de equidad, de beneficio e impacto social directo, que faciliten el acceso de la población, especialmente niños, adultos mayores, discapacitados y jóvenes en edad escolar, a un mejor desarrollo físico y espiritual.

La política nacional del deporte deberá ajustarse a las disposiciones de la presente ley, reconociendo y fomentando el ejercicio del derecho de las personas a organizar, aprender, practicar, presenciar y difundir actividades físicas y deportivas. Asimismo, contemplará acciones coordinadas de la Administración del Estado y de los grupos intermedios de la sociedad destinadas a impulsar, facilitar, apoyar y fomentar tales actividades físicas y deportivas en los habitantes del territorio nacional, en comunidades urbanas y rurales, como también a promover una adecuada ocupación de los lugares públicos y privados especialmente acondicionados para estos fines. La política nacional del deporte deberá velar por la autonomía de las organizaciones deportivas y la libertad de asociación, fundada en los principios de descentralización y de acción subsidiaria del Estado”. (Artículo 2° y 3°, Ley 19.712, Ministerio de Secretaría General de Gobierno, 2001).

Estos artículos permiten establecer que, la Ley del Deporte regula el campo de acción del IND y del MINDEP, de esta manera se reconocen a dos organismos que se desenvuelven y dictan materias acerca de la actividad física y deportiva que han incentivado y ayudado a desarrollar la participación de la ciudadanía, apoyando la gestión y administración de distintos establecimientos que imparten actividad física y deportes, entre otras disciplinas; ayudan a financiar las propuestas que tengan como propósito objetivos relacionados con las misiones anteriormente mencionadas; y asesoran técnica, administrativa y judicialmente a estas instituciones que están por crearse o ya están en funcionamiento.

En el Artículo 3° se plantea un tema fundamental como el utilizar de forma correcta los espacios públicos y privados especialmente acondicionado para el ejercicio físico y deportivo, dándole importancia a todo establecimiento que cuente con infraestructura pertinente para las actividades descritas.

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, cuenta con un espacio de las características anteriormente mencionadas, que lleva más de cien años en funcionamiento. Se trata del Campus Joaquín Cabezas, ubicado a unas cuadras del Campus Central en la comuna de Ñuñoa.

Largo camino a recorrido el comúnmente llamado “Físico”, años que destacan grandes avances en el área de la educación física y deportes y liderando importantes investigaciones tanto a nivel nacional como internacional.

Actualmente, este establecimiento cumple con la finalidad de acoger académicamente a los alumnos y académicos de las carreras de Kinesiología y Pedagogía en Educación Física, Deportes y Recreación, siendo esta última la más longeva y la que tuvo mayor protagonismo a nivel internacional. Muchos estudiantes de distintos países de América llegaron en búsqueda de nuevos conocimientos de primer nivel y que luego de completar las asignaturas y los requisitos, volvían a sus hogares para entregar la nueva información a sus colegas e instituciones deportivas.

Por otra parte, se creó una organización denominada “Centro de Egresados y Amigos del Físico” (CEYAF), quienes como dice su nombre, son exalumnos de esta escuela y mantienen grandes lazos entre ellos y sobre todo con el establecimiento, el querido “Físico”.

Aun así, constantemente se puede apreciar que los espacios se encuentran desocupados en algunos momentos del día y con gran énfasis los fines de semana. Cabe mencionar que la infraestructura del Campus la componen canchas de fútbol de pasto natural, una cancha de rugby igualmente de pasto natural, canchas de tenis, gimnasio de baile, gimnasios para realizar diversas disciplinas, un muro de escalada y un centro de halterofilia, además del pabellón de clases, casino y auditorium (esta infraestructura se describirá detalladamente más adelante). Se podría decir entonces, que el campus presenta una numerosa y diversa infraestructura, lo que permite la utilización de esos espacios para la práctica de muchas disciplinas deportivas tanto al aire libre como bajo techo.

Es aquí donde nace la cuestión de, si el utilizar estos espacios con actividades para la comunidad sería provechoso para ellos y la universidad, sobre todo si están ligadas a la actividad física y el deporte, ya que es posible obtener beneficios de nivel económico, académico y social. Entonces, ¿cuál sería la importancia de un club deportivo?

“Club es una palabra de voz inglesa que designa una asociación voluntaria asociada a unos fines comunes, en la cual los miembros están organizados en torno a ciertos objetivos comunes y específicos de carácter: político, deportivo, recreativo, etc. Por extensión también se aplica al lugar estable en que se reúnen para realizar las acciones particulares.” (Ovalle, 2017, p.24)

Es en este sentido que el estudio ve a la comunidad y el espacio universitario, específicamente de la UMCE, como lugar idóneo para llevar a cabo esta trascendental acción.

Hoy en día la sociedad demanda una gran cantidad de atención y cuidados que se deben tomar al momento de dirigir proyectos para las comunidades, y en las últimas décadas factores que antes no eran tomados en cuenta por la población, sino que únicamente por quienes eran encargados de liderar organizaciones hoy se han vuelto de gran importancia. Es de esta manera que los estudios acerca de las gestiones y políticas de calidad han avanzado enormemente con el fin de cubrir estas necesidades, siendo más reciente aún estos avances en sector público, donde en países como Australia es el mismo gobierno el que está aplicando estas políticas que antes eran mayoritariamente exclusivas del sector privado y que ahora se han adaptado para ser implementado en lo gubernamental. (Hoye, Smith, Nicholson & Stewart, 2015, p.43)

Es importante tomar en cuenta este tipo de acciones y aplicarlas en contextos convenientes para la sociedad. Investigaciones científicas que relacionan el ejercicio físico y la calidad de vida dicen que lo individuos físicamente activos son más saludables, tienen mayor energía, son más positivos hacia el trabajo y una mejor capacidad para enfrentar el estrés y la tensión a diferencia de las personas que no son físicamente activas. Además, los programas de ejercicio ayudan a mejorar la calidad de vida a través de mejorar el estrés de las personas, su salud física y su satisfacción con la vida (Arboleda, 2018). Entonces, si se pensara en lo que sucedería si existiera algún tipo de organización que motivara y generara programas que promuevan y desarrollen el ejercicio físico para las personas pertenecientes a la UMCE, desde sus propios intereses y con altos índices de calidad en su gestión y a través de buenas políticas y autocrítica, pues se evidenciaría un claro aumento en la calidad de vida de la comunidad y una mejora en el ambiente universitario y todo lo que se extiende de éste.

Los beneficios que esto traería sería la consolidación de una organización moderna y afianzada a nivel regional, donde inmediatamente mejoraría la posición de la universidad ante el resto de las instituciones de su misma índole. Buscaría estimular el sentido de identificación y pertenencia con el establecimiento, fomentando las relaciones sociales a través de

compañerismo, inclusión y el trabajo en equipo. Asimismo, se consideraría un apoyo en las prácticas educativas de las carreras afines al deporte y potenciaría las relaciones entre sí a través de la vida activa y saludable en un ambiente recreativo.

Por consecuencia se formulan las siguientes preguntas: ¿Es importante generar un diagnóstico para poder implementar el Club Deportivo DEFDER-UMCE? ¿Cuáles son los frutos que generaría la implementación de un Club Deportivo tanto para la UMCE y como su comunidad? ¿Qué características administrativas debe tener para su desarrollo? ¿Hacia qué público debe dirigirse el Club y cuáles disciplinas y actividades debe ofrecer a la comunidad? ¿Es viable la implementación de un Club Deportivo en la UMCE?

Estas interrogantes son abordadas y respondidas en los siguientes apartados y capítulos, ello con el fin de facilitar la comprensión del lector y dar respuesta a pregunta ¿La comunidad está de acuerdo con la implementación y desarrollo de un Club Deportivo DEFDER-UMCE?

1.2 Objetivos

1.2.1. Objetivo General

1. Proponer un plan estratégico para la implementación del “Club Deportivo DEFDER UMCE 2017-2024”

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Establecer la opinión de académicos, estudiantes, administrativos frente a la creación de un club deportivo.
2. Determinar las vías de desarrollo del plan estratégico de implementación del club deportivo.
3. Proponer los estatutos que han de regir el funcionamiento del club deportivo.
4. Definir la estructura orgánica-técnica administrativa del club.
5. Determinar las necesidades de infraestructura y recursos para el óptimo desarrollo del club deportivo.
6. Determinar necesidades económicas para el funcionamiento del club deportivo.
7. Establecer las vías de participación por disciplina.
8. Proponer vías de financiamiento del club deportivo.

1.3 Justificación

El propósito del estudio se orienta a proponer a los miembros de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) planes de acción y objetivos para desarrollar un club deportivo dentro de las dependencias de la Universidad. De la misma manera, busca informar a la comunidad y a toda persona que tenga relación con el sector próximo al Campus Joaquín Cabezas, acerca de la posibilidad que presenta la universidad de implementar un Club Deportivo dentro de sus instalaciones y los beneficios que trae consigo. Esta organización fomentaría el desarrollo del deporte y la actividad física en la población atrayendo beneficios a aquellas personas que participen de las actividades propuestas por ella.

Cabe destacar que existen pocos establecimientos educacionales con una entidad deportiva que intervenga tanto en el ambiente interno como externo, es por esta razón que esta investigación dará a conocer los aportes que genera la implementación del club para la UMCE en materias educativas, económicas, sociales, entre otras.

De forma práctica, este estudio facilitará la comprensión y guiará a todo aquel que desee informarse acerca de las maneras para implementar un club deportivo, desde los aspectos financieros, estructurales, legales, sociales, etc., aportando en materias de gestión y administración deportiva.

CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL, CONCEPTUAL Y TEÓRICO

2.1. Marco Referencial

2.1.1 Historia de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) es una organización educacional, autónoma y pública de nivel superior del Estado de Chile. *“Se entiende por autonomía el derecho de cada universidad a regir por sí misma, en conformidad con lo establecido en sus estatutos, todo lo concerniente al cumplimiento de sus finalidades y comprende la autonomía académica, económica y administrativa”* (Artículo 4º, Ley N°1 Fijar Normas Sobre Universidades, Ministerio de Educación Pública, 1980). Se comprende que la universidad goza con libertad de acción en tres áreas específicas: académica, económica y administrativa, siempre y cuando se cumplan las normas regidas por el Ministerio de Educación Pública.

Sus inicios datan del año 1889, con la ejecución del decreto N°1113 del Ministerio de Justicia e Instrucción Pública, que tiene como objetivo crear al Instituto Pedagógico, guiados por el político y abogado Valentín Letelier y en colaboración con Claudio Matte y José Abelardo Núñez quienes fueron similar para mejorar la educación en Chile, que en ese entonces basaba sus enseñanzas en profesionales sin grados académicos de pedagogía.

Desde su origen, el Instituto Pedagógico dependía de la Universidad de Chile, principalmente de la Facultad de Filosofía y Educación, quien asumiría la responsabilidad de mejorar la calidad de la enseñanza en el país. El Instituto Pedagógico no iniciaría sus funciones hasta el primero de agosto de ese mismo año, con las cátedras de pedagogía y filosofía impartida por Jorge Schneider, historia y geografía dictada por Juan Steffen, filosofía por Federico Hanssen, matemáticas por Reinaldo Von Lilienthal, ciencias físicas por Alfredo Beutell, castellano por Enrique Nercasseau y Morán y siendo guiados por el profesor de las catedra de ciencias naturales Federico Johow, quien fue elegido director.

Su primera sede propia fue una edificación localizada en la esquina de Av. Alameda con calle Duarte (hoy en día conocida calle Lord Cochrane). Su segundo domicilio personal le sería construido y edificado en el año 1892, localizado en Av. Alameda con Av. Cumming, establecimiento que hoy en día se conoce como “Liceo Aplicación”.

A comienzos del siglo XX, el Instituto toma gran protagonismo en las iniciativas y el desarrollo de la Facultad de Filosofía y Bellas Artes, a nivel internacional era reconocido como

uno de los mejores establecimientos formador de profesionales a nivel Sudamericano, inclusive, algunos países enviaban a varios estudiantes con el objetivo de interiorizar los conocimientos para luego volver y replicarlos en sus localidades.

A casi 60 años de sus inicios, el Instituto Pedagógico se trasladó a un Campus ubicado en la Av. José Pedro Alessandri 774, en la comuna de Ñuñoa, donde antes ejercía el Instituto Inglés. Este establecimiento, que consta de 8 hectáreas de superficie y 5 grandes pabellones, sería el nuevo centro pedagógico de la Universidad pudiendo así tener más espacio y áreas verdes para sus estudiantes y funcionarios.

El Instituto Pedagógico luego de casi 100 años de historia tenía sus días contados dentro de la Universidad de Chile, ya que el 17 de febrero del año 1981 a través del Decreto con fuerza de Ley N°7 del Ministerio de Educación Pública se creó la Academia Superior de Ciencias Pedagógicas, una entidad, autónoma, con personalidad jurídica, que vendría a reemplazar al Instituto Pedagógico siendo su sucesora y continuadora legal, y todos los alumnos, funcionarios docentes, administrativos y todo personal del Instituto siéndolo de la Academia Superior de Ciencias Pedagógicas; y a la vez, la Universidad de Chile tuvo que transferir bienes y servicios que fuesen necesarios para su funcionamiento, los cuales pasarían a ser patrimonio de la Academia.

La existencia de la Academia fue bastante corta, ya que su autonomía y funcionamiento independiente cobra impulso y esto es reconocido por el Ministerio de Educación Pública que en el año 1985, específicamente el 23 de Marzo, le devuelve su calidad de Universidad, a través de la Ley N°18.433, que tiene por objetivo la creación de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, y al año siguiente se aprueba sus Estatutos, en los cuales menciona sus principales objetivos y funciones, su rol fundamental es la docencia, investigación y la extensión de las especialidades relacionadas con la educación y la cultura.

De esta manera comienza una nueva etapa de este prestigioso establecimiento que ha tenido una muy importante presencia dentro de la formación de profesionales ligados a la educación y que continúan, hasta el día de hoy, adquiriendo los conocimientos esenciales para pertenecer a la elite del profesorado nacional actual (Mellafe, 1988).

2.1.2 Reseña histórica Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación.

El Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación es una entidad perteneciente a la UMCE que se encarga de administrar y dirigir los aspectos académicos y sociales de la carrera de Pedagogía en Educación Física de la Universidad. Está ubicado en la calle Dr. Luis Bisquert #2765 comuna de Ñuñoa, solo a unas cuadras de Campus Macul. Éste tiene como preocupación formar profesionales que atiendan a las demandas del sistema escolar y otras áreas de desempeño como: Educación Física Escolar, Entrenamiento Físico y Deportivo, Actividad Física, Salud y Calidad de Vida, Tiempo libre y Actividad Física en la Naturaleza, Gestión de la Actividad Física y Deportiva.

Sus inicios datan a comienzos del siglo XX tras la petición de José Alfonso, a la Asociación Nacional de Educación, de fundar un establecimiento para la formación de profesores de Educación Física, recalando la importancia de abordar esta asignatura en la educación secundaria y de esta forma, mejorar la calidad de profesionales que imparten estos conocimientos.

En el año 1905, el presidente de la república de ese periodo, Germán Riesco, se lo propuso a la cámara en su mensaje presidencial, dando así inicio a una suma de procedimientos que permitieron que en el año 1906 comenzara una larga trayectoria en la formación de profesionales de la educación, actividad física y salud.

El DEFDER se funda en este año con el nombre de “Instituto Superior de Educación Física y Manual” dirigido por el profesor normalista don Joaquín Cabezas García, docente que tuvo el privilegio de viajar al extranjero y obtener grandes conocimientos dentro de la gimnasia sueca y que volvió para dar a conocer estas materias aprendidas. Anteriormente fue director del Instituto de Educación Física y catedrático de la asignatura de educación física en el Instituto Pedagógico perteneciente a la Universidad de Chile.

Solo a dos años de haberse formado, el Instituto organiza los primeros JJ. OO Nacionales en el año 1908, y al año siguiente nació en esta institución de los *Boy Scouts* antes que, en cualquier otro país americano, demostrando ser una organización que está a la vanguardia en las actividades físicas y sociales a nivel nacional e internacionalmente.

Con solo cuatro años de historia el Instituto cambia sus dependencias de Arturo Prat (donde se ubicaba anteriormente) a la casona localizada en calle Morandé 750, gracias a las

gestiones de su director Joaquín Cabezas el Instituto se erradicaría en este lugar hasta el año 1965.

La creación del Instituto y su intención de impartir ramos técnicos y manuales en la educación chilena obligando incluso a las mujeres a realizar gimnasia, en esa época, lucía como un verdadero escándalo. En una sociedad que apenas lograba acomodarse a una idea distinta de la colonial se creía que incorporar la educación física y manual sería rebajar la calidad de la enseñanza secundaria humanística, verbalista e intelectualista.

La intención detrás de esto, sin embargo, no era la preparación de artesanos o artífices, ni gimnastas excepcionales, sino formar personas cultas e íntegras con cuerpos físicamente sanos y equilibrados, con opciones más allá de lo que podía ofrecer la visión intelectualista.

En 1912 se instaló el Gabinete de Kinesioterapia para atención al público en lo referente a masoterapia médica y a la aplicación del ejercicio en terapéutica, como gimnasia correctiva y ortopédica y rehabilitación neuro motriz. (Hidalgo, 1984).

Luego de 12 años de su creación el Instituto pasa a depender de la Universidad de Chile, quedando bajo régimen del Consejo de Instrucción Pública, sin pertenecer a alguna facultad en específico; pero entregando a los egresados el título de Profesor de Estado, y sólo entonces se dicta su primer Reglamento y Plan de Estudios.

Después del pronunciamiento militar de 1924 y “golpe de los coroneles” en 1925 el poder llega a manos de Carlos Ibáñez del Campo el 21 de Julio de 1927. Es en ese mismo año, en el mes de diciembre, que el Instituto fue retirado de la universidad de Chile volviendo al Ministerio de Educación Pública. Su director-fundador, Joaquín Cabezas, fue obligado a jubilar y un año más tarde el Departamento de Educación Física se transforma en la Dirección General de Educación Física y El Instituto de Educación Física y Manual paso a llamarse Escuela de Profesores de Educación Física.

En mayo de 1931 se crea el Consejo Superior de Educación física, dependiente del Ministerio de Guerra, quedando a cargo de éste la Dirección General de Educación Física y la Escuela de Profesores de Educación Física con ella. (DFL N°350)

Un año más tarde, acabada ya la dictadura, se decreta un 15 de Julio de 1932 la supresión de la Dirección General de Educación Física, y junto con esto, la Escuela de Profesores de Educación Física y sus establecimientos anexos pasan a depender nuevamente de la

Universidad de Chile, esta vez integrando la Facultad de Filosofía y Educación. Es en noviembre de ese año cuando Joaquín Cabezas vuelve al Instituto, designado Profesor de Gimnasia teórica, y luego, nuevamente nombrado director, cargo que mantendría durante 10 años antes de retirarse por complicaciones de salud.

Una vez más el Instituto cambia de nombre, esta vez luego de haberse propuesto “Instituto de Educación Física y Nutrición”, rechazado por el Consejo Universitario, queda como Instituto de Educación Física y Técnica.

En Julio de 1934 aparece el primer número del “Boletín de Educación Física”, publicación del Instituto impulsada por el profesor de Gimnasia Práctica, Miguel Marabolí Letelier. Boletín que en 1951 pasaría a transformarse en la “*Revista Chilena de Educación Física*”, actualmente la publicación más antigua de Hispanoamérica, esta revista tiene gran relevancia ya que lidera los conocimientos del área de la actividad física, además, el prestigio internacional que había producido el Instituto daba razones de sobra para generar material de investigaciones y estudios. Desde su creación en 1934 hasta el año 1969 se publicaron 142 ediciones, año en que pierde continuidad por motivos económicos.

En 1974 retoma su actividad al asumir la dirección del Instituto el Dr. Losada, cambiando el nombre a Revista “*Educación Física – Chile*”. (Guarda S, 2006). Estos años de pausa en las publicaciones significaron una gran pérdida de influencia del instituto en el extranjero.

Tras los numerosos movimientos telúricos de los años 60 la casona de Morandé 750 sufrió grandes daños estructurales, esto da motivo para el traslado del Instituto a una nueva sede que se convirtió en el actual Campus de la entidad ubicado en la comuna de Ñuñoa.

Luego del gobierno militar del General Augusto Pinochet en el año 1973 y la posterior separación del Instituto Pedagógico de la Universidad de Chile, se crea la Academia Superior de Ciencias Pedagógicas, que recibiría a todas las carreras de la Universidad de Chile afines al área de la pedagogía y la educación, dentro de las cuales se encontraba Pedagogía en Educación Física. El Instituto de Educación Física pasa a las dependencias de la Academia Superior de Ciencias Pedagógicas, que posteriormente cambia de nombre al que actualmente se conoce como Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) en el año 1985.

Las carreras de pedagogía en educación física y deportes junto con la kinesiología mantuvieron su lugar de estudios en el Campus Joaquín Cabezas, bajo la administración de la Universidad, específicamente de la Facultad de Artes y Educación Física, y la carrera de educación física depende directamente del Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación (DEFDER). Es de esta manera que esta larga historia, de un Instituto que ha tenido gran relevancia en las materias del deporte a nivel nacional como internacionalmente, con un prestigio único y un sello distintivo hacia el desarrollo del deporte en el mundo, sigue su rumbo. A pesar de varias crisis y cambios de administración, este establecimiento mantuvo, no sólo su existencia, sino que también se dio a conocer en otras partes del planeta, sobre todo a nivel sudamericano, tanto así que estudiantes extranjeros llegaron en búsqueda de conocimientos para luego exponerlos en sus países y fomentar el desarrollo del deporte en sus naciones.

El “Físico”, como se le conoce hoy en día, sigue en funcionamiento, formando profesionales de la actividad física, deportes, salud, recreación, entre otras disciplinas.

2.1.3 Marco normativo de los Clubes Deportivos en Chile

Para poder analizar las normas y leyes que rigen a los clubes deportivos en Chile, primero debemos conocer que la República de Chile en el artículo 19° de su Constitución expresa que *“El Estado protege el libre e igualitario acceso a las acciones de promoción, protección y recuperación de la salud y de la rehabilitación del individuo”* (Artículo 19°, Constitución Política de la República de Chile, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2018).

Esto da a entender que el Estado debe velar por el bienestar físico y mental de la población chilena, y para esto debe presentar una variedad de acciones para fomentar que la sociedad se encuentre en óptimas condiciones de salud. Dentro de las acciones que promueven una buena salud se encuentra la actividad física, como plantea Alicia Carrera Hernández en su documento *“Beneficios del deporte en la salud”*, dando a conocer que la actividad física favorece el aumento de la elasticidad y movilidad articular, la ganancia muscular lo que ocasiona la disminución de la grasa corporal, mejora de la circulación y disminuye la presión arterial, mejora el funcionamiento pulmonar y por ende, la oxigenación, mejora la postura y la fuerza física, entre otros beneficios. Todo esto, ayuda a la comprensión y

a entender que la actividad física conlleva a una mejora de la salud en general y que la sociedad debe preocuparse por practicarla para obtener estos beneficios.

Otro punto importante que se da a conocer en la Constitución, y que tendrá gran relevancia más adelante, es acerca del respaldo que entrega el Estado a las organizaciones. Específicamente menciona que “el Estado reconoce y ampara a los grupos intermedios a través de los cuales se organiza y estructura la sociedad y les garantiza la adecuada autonomía para cumplir sus propios fines específicos” (Artículo 1º, Constitución Política de la República de Chile, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2018). Lo anteriormente citado refleja que las organizaciones sociales, sea cual sea su fin, goza de independencia siempre y cuando se adecuen a las leyes del Estado.

Por otro lado, el 9 de febrero del año 2001 se publica la ley 19.712 (Ley del Deporte) con el objetivo educar a las personas acerca del deporte, informando de las formas de realizar actividad física y deportiva, de promover la actividad física y el deporte en el país, y establecer las normas generales de la práctica deportiva recreativa y competitiva. Esta ley define deporte de la siguiente manera:

“Aquella forma de actividad física que utiliza la motricidad humana como medio de desarrollo integral de las personas, y cualquier manifestación educativo-física, realizada a través de la participación masiva, orientada a la integración social, al desarrollo comunitario, al cuidado o recuperación de su salud y a la recreación como asimismo, aquella práctica de las formas de actividad deportiva o recreacional que utilizan la competición o espectáculo como su medio fundamental de expresión social, y que se organiza bajo condiciones reglamentadas, buscando los máximos estándares de rendimiento”. (Artículo 1º, Ley 19.712, Ministerio del Interior, 2001).

Se puede analizar que para practicar deporte existen muchas formas, y con objetivos distintos, ya que se puede realizar actividad física de manera recreacional, para mejorar y mantener una buena salud, de manera social o personal, y competitivamente. Además, con la ley se crea el Instituto Nacional del Deporte (IND), que fue mencionado con anterioridad; se detalla el fomento del deporte, donde se da a conocer las vías de financiamiento públicas y privadas para incentivar el deporte; y se define qué son las organizaciones deportivas, cuáles existen y sus objetivos principales.

En este último tema tratado, cabe mencionar que la “Ley del Deporte” define a una organización deportiva de la siguiente manera, se cita: *“Son organizaciones deportivas los clubes deportivos y demás entidades integradas a partir de éstos, que tengan por objeto procurar su desarrollo, coordinarlos, representarlos ante autoridades y ante organizaciones deportivas nacionales e internacionales”* (Artículo 32°, Ley 19.712, Ministerio del Interior, 2001).

Se evidencia que las organizaciones deportivas están directamente relacionadas con los clubes deportivos, que deben buscar estrategias para mantener su funcionamiento de manera óptima, eficiente y eficaz, orientando sus esfuerzos en el desarrollo del deporte. La ley reconoce las siguientes organizaciones deportivas: Club deportivo, Liga deportiva, Asociación deportiva local, Consejo local de deportes, Asociación deportiva regional, Federación deportiva y, por último, Federación deportiva nacional, siendo un total de siete. Como se puede observar, a excepción del Club deportivo, todas las demás organizaciones deportivas son entidades que acogen a los clubes deportivos dentro de sus propuestas y normas.

Este artículo define y señala el objeto de una organización deportiva, en lo específico un Club deportivo, expone que este *“tiene por objeto procurar a sus socios y demás personas que determinen los estatutos, oportunidades de desarrollo personal, convivencia, salud y proyección comunal, provincial, regional, nacional e internacional, mediante la práctica de actividad física y deportiva”* (Artículo 32°, Ley 19.712, Ministerio del Interior, 2001). Esto explica que los clubes deportivos velan por el desarrollo íntegro de las personas que son miembros de la organización, en cualquier parte del país, a través del deporte y la actividad física.

Es importante señalar que los clubes deportivos, son personas jurídicas que gozan de derecho privado. Según el artículo 37° de la ley 19.712 estas se constituyen a través de una asamblea a la cual deben asistir a lo menos quince personas con su cedula de identidad y deben ser mayores de edad, además, en esa asamblea debe asistir algún miembro funcionario del registro civil, un notario público o un funcionario de la Dirección Regional del IND que tendrá el rol de testigo fidedigno de la asamblea, por último, y no menos importante, los miembros de la organización que está adquiriendo su personalidad jurídica deben presentar los estatutos de esta organización, estos deben detallar los reglamentos internos de constitución del directorio; describir los deberes y derechos de los socios; mencionar el domicilio de la organización;

definir el número de asambleas anuales, las materias a tratar de estas y los porcentajes en los cuales se constituye una asamblea; entre otros detalles.

Es de esta forma, que a través de todo lo anteriormente mencionado, se evidencia que los clubes deportivos son organizaciones deportivas autónomas que se rigen a través de la “Ley del Deporte” y son supervisados por el IND, siempre teniendo en cuenta su óptimo desarrollo y el cumplimiento de sus objetivos, fomentando la práctica de actividad física y deportiva, y velando por la salud y bienestar general de los miembros del club.

2.1.4 Infraestructura Campus Joaquín Cabezas

Al indagar en la infraestructura de la Universidad y el documento entregado por el Departamento de Administración (Anexo 3), se logró identificar cuál sería la que presenta el Campus Joaquín Cabezas. Se puede observar que el establecimiento cuenta diversos espacios y edificaciones para el desarrollo de diferentes deportes y actividades físicas, ya sea al aire libre o en recintos techados, estos son:

- Gimnasio N°1: con 1920 mts², además de estar delimitadas 4 canchas de basquetbol o voleibol, y presenta una oficina, una sala de clases y una bodega para guardar los materiales.
- Gimnasio N°2: con 510 mts². Tiene como objetivo abarcar las disciplinas de gimnasia artística, presenta una oficina y una sala de clases, además, presenta varios implementos especializados para este deporte.
- Camarines Damas y Oficina: con 171 mts², que consiste en 2 camarines con 6 duchas cada uno, 2 oficinas y un guarda ropa para los funcionarios.
- Camarines Varones y Oficina: con 171 mts², que consiste en 2 camarines con 6 duchas cada uno y una oficina.
- Gimnasio N°3: con 500 mts², que está conformado por 2 oficinas y un salón para danzas y bailes folclóricos.
- Gimnasio N°4: de 1305 mts².
- Cancha de Tenis: con 2200 mts². Están delimitadas 3 canchas de tenis.
- Sala de Máquinas: con 110 mts², además de que cuenta con varios implementos y máquinas para poder realizar diversos ejercicios.

- Camarines Centrales: con 217 mts², están divididos en 4 camarines, 3 para varones y 1 para damas, cada uno con 6 duchas.
- Centro de entrenamiento de Halterofilia: con 100 mts²., con implementos para su optima realización.
- Cancha N°1: Cancha de Fútbol que cuenta con 7490 mts².
- Cancha N°2: Cancha de Fútbol que cuenta con 7560 mts².
- Cancha N°3: Cuenta con 5850 mts².
- Cancha N°4: Cancha de Fútbol o Rugby que cuenta con 6936 mts² y con un entorno total de 14157 mts².
- Áreas Verdes: Espacio extenso de pasto que cuenta con 10500 mts².

Además, el establecimiento cuenta con:

- Pabellón A: con 864 mts², divididos en 15 oficinas, comedor de profesores y una biblioteca.
- Casino: Cuenta con 648 mts².
- Pabellón B: con 1760 mts², divididos en 13 salas de clases con capacidad de 40 alumnos, sala de estudio, laboratorio, sala de proyección y 17 oficinas.
- Pabellón Auditorium: con 648 mts², divididos en 3 oficinas, laboratorio, sala de proyecciones y un salón auditorium.
- Laboratorio de Fisiología: con 171 mts², divididos en 3 oficinas y una sala de clases.
- Pabellón Unidad Médica: con 228 mts², divididos en un box médico y 7 oficinas.
- Pabellón de Kinesiología: Cuenta con 300 mts², divididos en 2 box, 3 oficinas, 4 bodegas, 2 baños, para damas y varones, y un vestíbulo de secretaría.
- Casa Administración: Cuenta con una oficina y una bodega de archivos.
- Bodegas: para materiales de enseñanza, otra para herramientas y una para materiales en desuso.
- Casa de Recreación: con 3 oficinas y una bodega.

Manteniendo la descripción de la infraestructura, es sumamente importante añadir que la Cancha 1° cuenta con una pista de atletismo de cenizas, que las canchas son de pasto natural y que bordeando los límites del recinto tiene lugar una pista de tierra de más de un kilómetro de largo.

Así se aprecia que el Campus cuenta con una gran cantidad de espacios, canchas, gimnasios e implementos para poder desarrollar una gran cantidad de actividades físicas y deportes, dentro de estos últimos, es posible realizar diversas disciplinas como: atletismo, fútbol, basquetbol, voleibol, rugby, handball, hockey, tenis, baile, entre otros.

Esta infraestructura lleva varios años siendo utilizada para impartir las clases de la carrera de Pedagogía en Educación Física, Deportes y Recreación, la carrera de Kinesiología, además de ser utilizada para poder realizar actividad física y deportes de manera voluntaria en grupo o de forma individualizada.

Se puede apreciar, también, que el establecimiento está dotado de varios pabellones para poder impartir clases teóricas, realizar investigaciones, foros, charlas, etc.

Por ende, este recinto está capacitado para albergar muchas disciplinas mientras conserva su rol de establecimiento educacional superior.

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Qué se entiende por plan estratégico

Se relaciona de forma directa con la planificación estratégica, ya que esta última es la ejecución de un plan estratégico. Este concepto está compuesto por dos palabras, la primera es “plan”, definido por la Real Academia Española (RAE) como: *“Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla”*, y estrategia, definido por la RAE como: *“Conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento”*. Esto da a entender que el plan estratégico es un conjunto de ideas llevadas a cabo para regular las acciones de una organización y así tomar las mejores decisiones para cada situación. A nivel administrativo se define como:

“Herramienta de gestión que apoya la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad de los bienes y servicios que proveen” (Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público, CEPAL, 2009).

Se establece que la planificación estratégica es sumamente importante al momento de definir nuevos rumbos de una organización, para desarrollarse de mejor manera y así progresar

en distintas áreas, creando nuevas oportunidades y sacando el mayor provecho de las distintas circunstancias en las cuales la organización se puede ver envuelta.

2.2.2 Qué se entiende por Club Deportivo

Según Gómez, Opazo y Martí (citado por Pablo Salazar Martínez, 2019), existen tres tipos de organizaciones deportivas, estas son:

1. Los Organismos de gobierno deportivo: *“fomenta el deporte a todo nivel dentro de un ámbito de competencia delimitado territorialmente y según modalidad deportiva”*.
2. Las Organizaciones productoras de eventos deportivos: *“articula los intereses de los equipos o individuos que participan en las competencias que la entidad organiza”*.
3. Las Organizaciones proveedoras de actividad deportiva: *“satisface el interés de una comunidad por realizar actividad física y sociabilizar a través de la participación en actividades deportivas”*.

Estas organizaciones deportivas anteriormente mencionadas, tienen el objetivo de cubrir las demandas de la población en general, de fomentar la práctica deportiva dentro de la sociedad, de mantener un calendario de competencias anual, cumpliendo con cada una de las fechas, proporcionar las modalidades de las competencias y de generar eventos a partir de los encuentros deportivos competitivos, para su comercialización y profesionalismo. Dentro de estas organizaciones, los clubes deportivos se encasillan en las organizaciones proveedoras de actividad deportivas, ya que sus principales funciones son las de generar y proponer disciplinas deportivas para la comunidad, tal cual lo ejecutan los clubes deportivos.

En Chile, se expresa que: *“Son organizaciones deportivas los clubes deportivos y demás entidades integradas a partir de estos, que tengan por objeto procurar su desarrollo, coordinarlos, representarlos ante autoridades y ante organizaciones deportivas nacionales e internacionales”* (Artículo 32°, Ley 19.712, Ministerio del Interior, 2001).

En relación con lo anterior, se debe definir el concepto de club deportivo que se presenta en la “Ley del Deporte”, de esta manera se puede complementar la definición de las organizaciones deportivas en Chile. En la ley se explicita que un club deportivo es aquel *“que tiene por objeto procurar a sus socios y demás personas que determinen los estatutos, oportunidades de desarrollo personal, convivencia, salud y proyección comunal, provincial,*

regional, nacional e internacional, mediante la práctica de actividad física y deportiva” (Artículo 32°, Ley 19.712, Ministerio del Interior, 2001).

Como se puede evidenciar, los Clubes deportivos son organizaciones deportivas que buscan el desarrollo completo de las personas, tanto mental, social, como físicamente, a través de la ejecución de ejercicios físicos y deportivos, en todos los sectores del país, proponiendo programas de interés para sus vinculantes y de esta manera progresar en su desarrollo, siendo esta su principal responsabilidad con la población.

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Planificación estratégica en el sector público

Para dar inicio, se expone que la información recabada acerca de esta materia proviene del *“Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”* publicado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en el año 2009. Este manual tiene como objetivo orientar a todas aquellas organizaciones que deseen implementar un plan estratégico con la finalidad de mejorar sus operaciones y, de esta manera, aproximarse al cumplimiento de sus objetivos.

La CEPAL define la planificación estratégica como aquella herramienta de gestión que apoya la toma de decisiones en torno a la formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritarios y la elaboración de las acciones que se llevarán a cabo para cumplir estos objetivos en la gestión comprometida con los resultados. Esta planificación estratégica está orientada a la gestión por resultados y espera obtener ciertos logros en la organización luego de un tiempo determinado, de esta forma se puede analizar y evaluar los beneficios que se consiguieron y conocer el cómo mejorar para una siguiente planificación.

Este tipo de gestión presenta las siguientes características centrales:

1. Identificación de objetivos, indicadores y metas como base para el control y evaluación de los logros.
2. Identificación de niveles determinados de responsables del logro de las metas.
3. Establecimiento de sistemas de control interno y los procesos de retroalimentación para tomar decisiones.
4. Vinculación del presupuesto a cumplimiento de los objetivos.

5. Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo con compromisos de desempeño.

Estas características reflejan que la gestión orientada a resultados se centra en determinar a aquellas personas encargadas de cumplir con las metas, aparte de establecer las formas de control de su accionar y sus tomas de decisiones, y la posterior evaluación de trabajo realizado con el fin de reconocer las falencias y las oportunidades para mejorar las operaciones.

Para ello, la planificación estratégica debe contar con un ciclo de control de gestión (Figura 1), el cual se compone primero de una propuesta de metas y programas a realizar en la organización, para luego fijar el presupuesto necesario para cumplir las metas establecidas, después, se ejecutan las operaciones y las decisiones tomadas, para dar paso a una posterior evaluación de las acciones aplicadas, si se lograron los objetivos y con cuanta eficiencia y eficacia se llevaron a cabo las operaciones de la planificación estratégica para finalmente determinar la mejor manera para idear y realizar un nuevo ciclo.

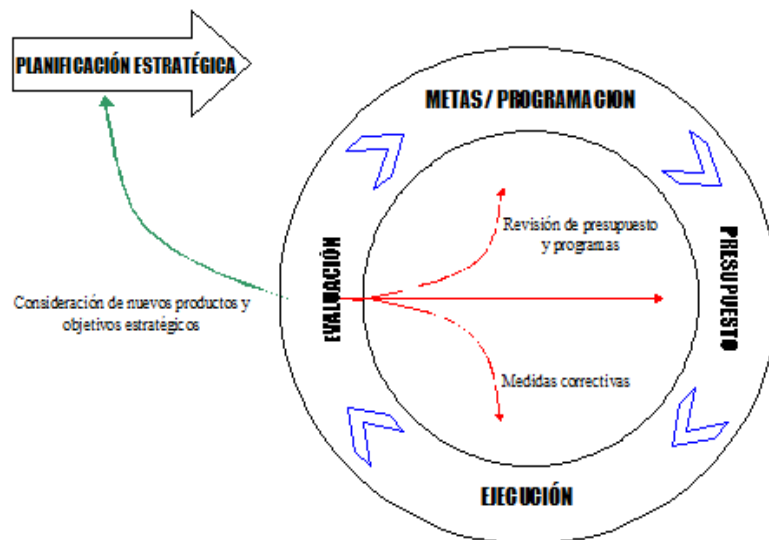


Figura 1. “Las cuatro etapas del control de gestión”.

Con esta figura se puede analizar que existen diversas áreas dentro de una organización, aquí se puede observar un área de planificación que se encarga de proponer las metas y los programas para lograrlas, un área de finanzas que tiene el rol de fijar el presupuesto requerido para la ejecución de los programas y un área de ejecución que cumple con ejecutar los programas establecidos y utilizando el presupuesto para aquello.

Es importante recalcar los requisitos de la planificación estratégica en el ámbito público, estos requerimientos son:

1. Definir los responsables a cargo de la producción de los bienes y servicios.
2. El proceso de planificación estratégica debe ser la base para definir los planes operativos y la programación presupuestaria, ya que fija el orden de prioridades de la organización y busca lograr objetivos de la manera más eficiente y acorde a los recursos.
3. La planificación estratégica debe permitir la definición de resultados esperados de la gestión anual, esto quiere decir que debe centrarse en la identificación de los objetivos estratégicos, que son las principales metas a corto plazo.
4. La planificación estratégica debe ser la antesala del control de la gestión, esta debe establecer los monitores y la evaluación posterior, para que esto suceda se debe definir los indicadores estratégicos y cuáles serán parte de los indicadores operativos.

Se observa que la planificación estratégica es el primer paso para poder controlar y mejorar las gestiones de las entidades públicas, por lo tanto, lograr las metas y objetivos propuestos de la manera más eficiente y en los tiempos determinados.

La gestión por resultados se focaliza en dos ámbitos fundamentales para su desarrollo, el primero, la planificación estratégica, se orienta en el ambiente externo a la institución, específicamente en los usuarios finales a quienes se entregan los bienes o productos principales que genera el organismo y en los resultados finales a mediano y largo plazo. El segundo, la planificación operativa, se centra en los aspectos internos de la institución, como lo es la generación de metas y compromisos para lograr los productos en la cantidad y tiempo necesario, gracias a esto es posible realizar la programación de actividades y la estimación del presupuesto que se requiere para llevarlas a cabo dentro de un mediano y corto plazo. Esta última puede establecerse de manera anual o por periodos más largos, con el objetivo de retroalimentarse de forma continua, para no tener que esperar tanto tiempo para verificar el cumplimiento de metas.

Estos planes operativos anuales son herramientas utilizadas en el presupuesto por programas (técnica que se orienta en determinar la producción final en volúmenes físicos y valorizarla desde el punto de vista de los recursos financieros) y constituyen un conjunto de actividades que cuantifican los insumos que se requieren para realizarlas. La planificación operativa anual es la base para elaborar el anteproyecto de presupuesto, por lo que debe estar en adecuada sintonía con las prioridades establecidas en la planificación estratégica. Para que

sea coherente con los objetivos y metas de la institución y de los programas debe recoger las prioridades determinadas en términos de la calendarización de las actividades, identificar insumos necesarios para la generación de los productos finales y los procesos que conlleven inversiones, contrataciones, etc.

La clave de esto radica en la búsqueda de compromisos de cumplimiento de resultados tanto a nivel alto de jerarquía como a nivel de los programas, y para esto, las unidades de planificación y las de presupuesto deben trabajar estrechamente y en forma coordinada entre los programas y la institución, de esta manera los programas representarán de forma directa las metas y objetivos que tiene la organización.

Para poder ejecutar la planificación estratégica (PE) y la planificación operacional (PO) es necesario definir algunos componentes y contar con estándares de confiabilidad que apoyen la gestión organizacional (Figura 2).

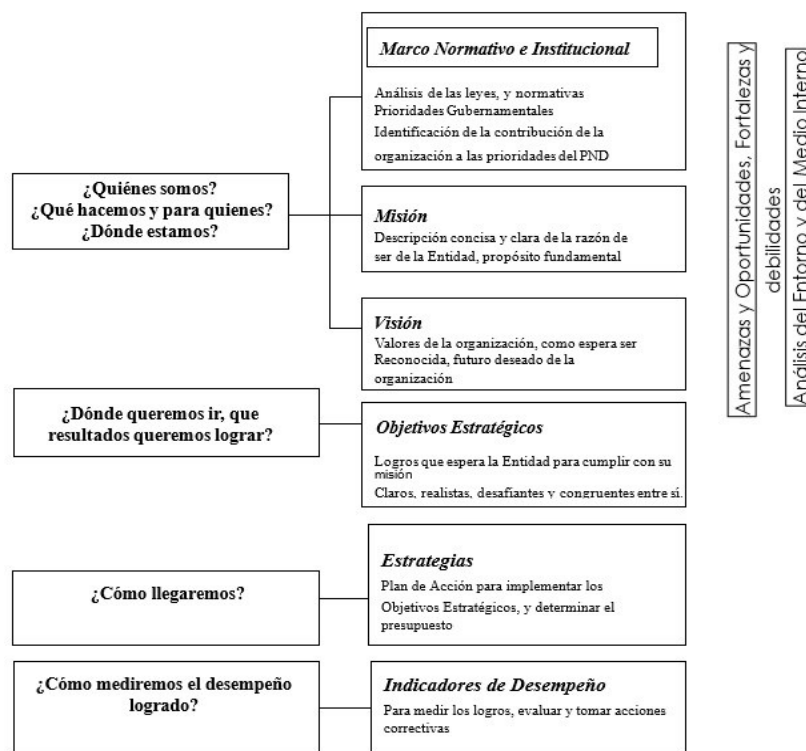


Figura 2. “Esquema N° 1 de Planificación Estratégica.”

Estos componentes son fundamentales para la planificación estratégica y operativa ya que determinan los lineamientos de la organización, cuáles son sus metas a corto, mediano y largo plazo y establece los mecanismos que se utilizarán para poder cumplirlos dentro de los tiempos estipulados.

A continuación, se describen los componentes primordiales del proceso de planificación estratégica:

El primero de ellos es la misión, esta es definida como la *“descripción de la razón de ser de la organización, establece su “quehacer” institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente a otras instituciones y justifican su existencia”* (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016). De esta forma se aclara que la misión tiene directa relación con el rol de la organización en la sociedad y que es lo que ofrece que hace que se distinga de otras.

Dentro de la misión se debe establecer cuál es el propósito de la organización, definir qué es lo que hace, esto quiere decir, describir los bienes y servicios que entrega a la población, establecer hacia quienes están dirigidos estos bienes y servicios, ósea, los usuarios y beneficiarios de los productos finales y, por último, cual es el efecto que se espera lograr a través del tiempo de operación. Es importante que al momento de realizar cualquier creación o modificación de la misión es clave la presencia de las máximas autoridades de la organización, liderando el proceso y validando los compromisos que surjan.

La misión puede ser breve o extensa y su lectura debe permitir comprender cuál es la esencia o especificidad del quehacer institucional. Además de detallar los productos finales y los usuarios, la misión puede describir el ámbito territorial al cual quiere abarcar (comunal, regional, nacional, internacional), los estándares de cómo piensan conseguir su propósito y los valores con los cuales piensan enfocar su gestión. Pero no deben incluirse en esta, los subproductos o productos intermedios, los usuarios internos de la entidad y los mejoramientos que la institución pretende realizar para ser más eficiente o eficaz, ya que estos serán estipulados en los objetivos estratégicos.

En el caso de una unidad organizativa dentro de una organización mayor, la elaboración de la misión debe considerar siempre la misión del nivel organizacional más alto al que corresponda para que de esta forma se logre coherencia y una pertinente alineación institucional.

De la misma manera que existe la misión institucional, tiene lugar la misión de programas. Esta última se utiliza como objetivos de los programas que se proponen y es sumamente importante que estas estén fuertemente ligadas y tengan relación, así las decisiones

que se toman en los programas sean suficientes para que de esta forma la organización cumpla con generar los resultados esperados.

Al momento de hablar de la misión, como se mencionó anteriormente, se debe tener en cuenta los productos que se pretenden ofrecer y los usuarios a los que están dirigidos estos bienes y servicios.

Los productos se definen como *“Principal bien o servicio que la institución proporciona a un usuario externo”* (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016). En el presupuesto por programas, un producto final es la categoría principal para la asignación de recursos, ya que tiene prioridad por sobre los subproductos y otras operaciones de la organización, debido a que es uno de los principales objetivos de la organización y deben cumplirlos con los requisitos de ser eficientes, eficaces, de calidad y de forma económica.

Para identificar los productos, es necesario tener en cuenta algunos aspectos, estos son:

1. Prioridad estratégica, deben estar directamente relacionados con el mandato legal y la misión de la institución.
2. Demanda continua, sistemática y permanente por parte de los usuarios por los productos.
3. El número de las transacciones realizadas por los productos es significativo.
4. Debe existir una unidad o centro gestores a cargo de la generación del o los productos.
5. Los porcentajes del presupuesto destinados a la provisión o generación del servicio son altos en comparación con los generales o los de recursos humanos.
6. El producto final es importante para la información externa, para efectos de rendición de cuentas.

Estos aspectos dan cuenta de la importancia de realizar un análisis pertinente que permita establecer de forma clara los productos a ofrecer. Además, es fundamental definir quiénes serán los encargados de generar estos productos, de esta manera se asume una responsabilidad y compromiso por lograr los objetivos propuestos, y, sobre todo, abarcar de la mejor manera los intereses de los posibles usuarios.

Los productos deben redactarse de forma clara para permitir a la población objetivo y/o usuarios comprender el tipo de bien o servicio que se provee. Para esto, se debe considerar un nombre del producto que informe de forma acertada y precisa lo que la institución entrega.

Como último punto acerca de los productos, se expresa que existen los productos finales, que son aquellos que la institución intenta ofrecer a los usuarios (como se mencionó) y, también, tienen lugar los productos intermedios que son definidos como *“aquellos productos que resultan de los procesos y/o actividades, necesarios para la realización del “producto final”*” (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016). Estos “subproductos”, son sumamente importantes, ya que complementan de cierta manera al producto final y son aporte dentro de los servicios entregados a los beneficiarios.

Por su parte, cuando se habla de los usuarios de los productos, se hace referencia a quiénes reciben directamente el bien o servicio de la organización, esto quiere decir, que son todas aquellas personas que se ven beneficiadas por los productos que se encarga de entregar la organización. Para poder establecer estos usuarios, es necesario tener en cuenta tres conceptos primordiales: lo primero es indicar la población potencial, esta se refiere a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa, la unidad o la entidad, y por ende, pudiera ser elegible para su atención; la segunda es la población objetivo, esta hace alusión a toda población que el programa, unidad o institución tiene planeado atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo ser la totalidad de la población potencial o sólo una parte de ella; y finalmente, están los beneficiarios efectivos, que son aquellos sujetos que están siendo o han sido atendidos por el programa, unidad o entidad. A continuación (figura 3), se observa un ejemplo claro de estas ideas:

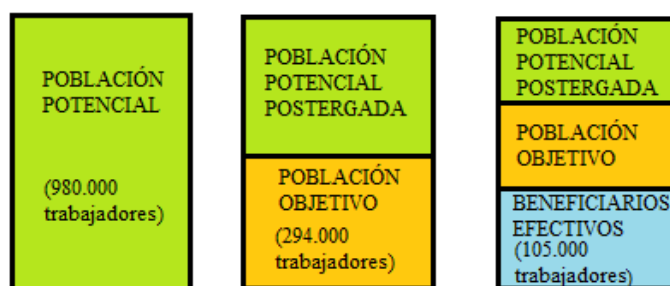


Figura 3. “Distintos tipos de usuarios”.

Esta figura refleja de manera concisa hacia quienes deben orientarse los productos y cuál es la población objetivo de estos bienes o servicios. Además, se observa que los beneficiarios efectivos tienen relación directa con la población objetivo, ya que están inmersos

dentro de esa muestra, y que la población objetivo, a su vez, está fuertemente ligada a la población potencial, ya que estos usuarios objetivos son aquellas personas que demuestran interés por las actividades.

Otro componente fundamental de la planificación estratégica es la visión. La definición de esta corresponde al *“futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad, representa los valores con los cuáles se fundamentará su accionar público”* (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016). De esta forma se entiende que la visión tiene relación directa con la misión, ya que la visión establece la proyección de la institución a través del tiempo y la misión detalla el cómo se logrará llegar hasta ese futuro deseado.

La visión es sumamente importante para la gestión institucional, ya que compromete públicamente las aspiraciones institucionales, otorgando un efecto de cohesión a la organización, a su vez, permite identificar y visualizar el carácter público y cómo la intervención gubernamental se justifica desde el punto de vista de lo que se entrega a la sociedad, y por último, complementa el efecto comunicacional de la misión y enmarca el quehacer de la entidad en los valores que la sociedad espera de una institución pública. De esta forma se entiende que la visión esta entrelazada con la población en general, ya que su carácter público genera un impacto importante en la entrega de valores.

Este componente puede expresarse de forma más extensa que la misión institucional, y, sobre todo, debe contener aspectos que faciliten a los beneficiarios ciudadanos, identificar que pueden esperar de la entidad en cuanto a la entrega de valores, creación de oportunidades, proyecciones de la organización, etc. En su definición, la visión institucional debe expresar los valores de la entidad y el cómo quiere ser vista o percibida la institución en el futuro. Además, se debe evitar repetir funciones propias de la misión y mencionar cualquier objetivo a corto plazo, ya que estos serán establecidos en los objetivos estratégicos, que se explicarán a continuación.

Los objetivos estratégicos *“son los logros que la entidad pública, ministerio u órgano, espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz”*. (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016). Estos componentes se relacionan con el conocer hacia dónde quiere llegar la entidad y cuáles son los resultados que se esperan lograr a corto plazo.

Los objetivos estratégicos presentan las siguientes características:

1. Se vincula directamente con la misión.
2. Están orientados a definir los resultados esperados para cumplir con la misión en un periodo determinado de tiempo.
3. Expresan las variables relevantes o críticas del rendimiento esperado, estas variables son la base para establecer los indicadores de desempeño final o impacto.
4. Constituyen el instrumento principal para establecer los cursos de acción preferentes en un plazo determinado, sobre los cuales se fijan los grandes ítems de los recursos necesarios, generalmente planeados a mediano plazo.

De esta manera, se evidencia que los objetivos estratégicos centran sus funciones en otorgar las facilidades para cumplir las metas propuestas por la institución y ayuda a planear las formas de evaluar las acciones propuestas. De esta manera se puede mejorar el desempeño de la organización, y así, conseguir de manera más eficiente y eficaz la misión institucional establecida.

Para crear los objetivos estratégicos, la organización, primero que todo, debe establecer las “definiciones estratégicas básicas”, estas son la misión y la visión. Luego, se da comienzo a la planificación estratégica al momento de fijar los objetivos estratégicos. Además, la entidad debe partir necesariamente de un diagnóstico institucional, que ayude a identificar las brechas que le dificultan obtener el mejoramiento esperado de la gestión y los resultados que se desean alcanzar. Es importante aclarar que antes de comprometerse a obtener algún resultado, es trascendental analizar si la organización está en condiciones de asumir ese desafío, es decir, si se pueden cumplir aquellas metas deseadas. (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016).

Continuando con la determinación de los objetivos estratégicos, el diagnóstico que se utiliza para *“(…) la recopilación y uso de datos que permiten conocer el perfil de operación de una empresa en un momento dado, y a partir de ello establecer un diagnóstico objetivo para el*

diseño e implantación de estrategias tendientes a mejorar la competitividad de una organización” (Ramírez, p.54, s/f).

Según los autores, Mestre, Brotóns y Álvaro, (2002, p. 69), el diagnóstico debe tener en consideración dos aspectos fundamentales, el primero de estos, es el medio ambiente externo, que tiene suma importancia al momento de crear una organización, ya que con él se puede conocer el mercado y la competencia que existe frente al bien o servicio que se desea entregar. El segundo es el medio ambiente interno, y es necesario estar constantemente realizando un análisis de este, ya que de esta forma se obtiene información relevante para poder mejorar el desarrollo y operaciones de la organización y, asimismo, acercarse a los objetivos y metas que se tienen en mente.

Un análisis que posibilita estudiar el ambiente externo y los ámbitos internos de la organización es la clasificación DAFO. *“El análisis D.A.F.O pretende reconocer y resaltar la situación de la asociación deportiva al objeto de emprender las estrategias necesarias”* (Mestre et al., 2002, p.74)

Este análisis debe su nombre a los siguientes aspectos:

1. La letra “F” hace alusión a las condiciones favorables desde el ámbito interno de la organización (Fortalezas).
2. La letra “O” da referencia a las condiciones favorables desde el ámbito externo o entorno de la entidad (Oportunidades).
3. La letra “D” se basa en las restricciones que nacen desde la propia organización (Debilidades).
4. La letra “A” se encarga de exponer y analizar las restricciones desde el ambiente externo a la institución (Amenazas).

Los autores plantean lo siguiente, se cita:

“El acrónimo es lo de menos, lo importante es conocer la situación interna de la organización a través de diferenciar sus puntos fuertes y sus puntos débiles, fortalezas y debilidades, así como los hechos exteriores que pueden favorecer o perjudicar sus cometidos y evolución, oportunidades y amenazas” (Mestre, Brotóns y Álvaro, 2002).

De este modo se entiende que el análisis “FODA” fija los márgenes de acción de la entidad, exponiendo los factores internos y externos positivos y negativos que presenta la organización con respecto a las posibilidades de cumplir con las metas que se desean alcanzar.

Para darle coherencia al análisis “FODA”, desde el punto de vista del desempeño se espera que la organización no sólo apunte al cumplimiento de sus objetivos, sino que también lo realice al mínimo costo (eficacia) y, además, dicho desempeño garantice el logro de ciertos estándares y expectativas de calidad que esperan los usuarios en la política pública, en los productos entregados, etc. (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016).

De la misma forma que existen los objetivos estratégicos institucionales que se centran en facilitar el cumplimiento de la misión institucional, tienen lugar los objetivos estratégicos de los programas, que tienen como fin lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales de la manera más eficiente. Estos objetivos, tanto los institucionales como aquellos de los programas, deben señalar la expresión de logro, evidenciar los cambios que se generarán en la organización a través de las decisiones que se tomen y apliquen posteriormente. Asimismo, deben responder a la ciudadanía hacia donde se dirigen los recursos de la entidad, responder a un problema o aspecto peculiar relacionado con logro de la misión, exponer acerca de los beneficios esperados por los usuarios a los cuales van dirigidos los bienes y servicios, además de las operaciones de la organización.

De esta forma se evidencia que los objetivos estratégicos son un componente fundamental para poder planear y ejecutar una planificación estratégica eficiente y que se relaciona estrechamente con la misión, y, por ende, de forma indirecta con la visión. Adicionalmente, estos objetivos dan pie para comenzar a fijar las estrategias, planes de acción e indicadores de desempeño, componentes necesarios para aplicar la planificación estratégica de la mejor manera. Estos componentes serán abordados más adelante, cuando se exponga acerca de la política de gestión de calidad.

Considerando lo expuesto, se obtienen grandes argumentos acerca de que la planificación estratégica es una herramienta sumamente útil para mejorar las operaciones de las organizaciones, que fija los lineamientos para poder conseguir mejores resultados y facilita la entrega de productos de calidad a la población, pero para esto es necesario realizar diagnósticos previos que permitan saber el contexto de la entidad, como operar de forma eficaz y eficiente, y si esta es capaz de lograr los objetivos deseados (aspectos que se describirán en el episodio

de “*Gestión de Política de Calidad*”). De la misma forma, definir los componentes básicos fundamentales que determinan las metas y el cómo conseguirlas. Estos componentes son la visión, proyectando las metas a largo plazo (12 a 15 años), la misión, que se enfoca en los objetivos a mediano plazo (5 a 6 años), y finalmente, los objetivos estratégicos, que se centra en los logros a corto plazo (2 a 3 años). Estos elementos de la planificación estratégica deben ser coherentes entre sí, para que de esta manera se logren los objetivos propuestos de la forma más eficiente y eficaz (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016).

2.3.2 Gestión y políticas de calidad

En términos de gestión y políticas de calidad, en el presente trabajo, se han analizado diversas investigaciones, propuestas y teorías locales e internacionales sobre gestión deportiva de las cuales muchas encasillan al deporte en el área empresarial donde este, dentro de los muchos aspectos que lo conforman, se desarrolla en un marco mayoritariamente competitivo y comercial situando el plano económico por sobre otros más trascendentales desde el punto de vista humanista. Es por esta razón que, además de trabajar la situación económica de una organización deportiva, esta investigación quiere dar énfasis también en los otros aspectos de la gestión deportiva, es decir, deportivos por supuesto, sociales, educativos, medioambientales y políticos como puntos fundamentales a desarrollarse en las prácticas organizacionales del club. Además, cabe destacar que la gestión debe ser acorde al contexto de la organización en la que se lleva a cabo pues esta está inmersa en un marco legal y una idiosincrasia en particular, en este caso la comunidad universitaria y aledaña de la UMCE en la comuna de Ñuñoa de la Región Metropolitana, Chile. Aun así, se hallaron fundamentos que dan oportunidad a quienes son responsables de la dirección de una organización para realizar una labor de gestión deportiva de calidad de base independiente de los gobiernos y las personas.

2.3.2.1 Gestión y gestión deportiva

El término de gestión a lo largo de la historia ha estado vinculado principalmente al entorno comercial o empresarial asociándolo a la administración de un negocio. Cuando se traslada este concepto al ámbito del deporte y se habla de gestión deportiva, se reconoce como un elemento más reciente que, al menos en Europa, según Juan Antonio Mestre (2013), en 1987, el Comité de Desarrollo del Deporte (C.D.D.S.) del Consejo de Europa, lo definió como “*el proceso mediante el cual se asume la responsabilidad de la planificación y la regulación dentro*

de una organización de los recursos –personas, manifestaciones o instalaciones– a fin de realizar unos objetivos determinados”, dándole al deporte una nueva perspectiva de estudio.

Es en este sentido, que el asumir la responsabilidad de la gestión de una organización deportiva no es solo una acción, sino un sistema de dirección centrado en objetivos que para cumplirlos debe existir una forma de distribución de los recursos, tanto humanos como estructurales, que sea capaz de funcionar de manera óptima.

Los modelos modernos de gestión demandan el implementar sistemas de dirección de calidad. El dirigir implica, entre otras cosas, el distinguir perfectamente los asuntos importantes, saber evitar los errores y superar los obstáculos que se presentan habitualmente en el ejercicio del cargo (González, M., citado por Manual San Martín, 2020).

En conjunto con la gestión se asocia otro término que muchas veces se confunde con esta como si fueran lo mismo, la administración. Es verdad que en la mayoría de los casos quien hace de gestor deportivo también cumple la función de administrador, exceptuando las grandes organizaciones quienes cuentan con los recursos económicos necesarios para dar un salario a una persona por función. De hecho, Taylor (1903) en su obra *“Shop Management”* hacía hincapié en la optimización del tiempo y el trabajo de los obreros, donde cada obrero, en vez de involucrarse en todo el proceso de un producto, tenía una función específica que le permitía especializarse y de esa forma reducir el tiempo de producción. Este principio es el motivo de que exista – idealmente – un gestor y un administrador para la eficiencia y eficacia de una organización. La administración se encarga de la adecuada y correcta disposición de los recursos y bienes para lograr la optimización del desarrollo de la organización deportiva en función de la utilidad y ganancia independiente de su dimensión, ya sea económica, humana o de infraestructura. A la par, la gestión es el proceso que se encarga de las actividades que, según lo administrado, llevarán a la entidad deportiva a alcanzar los objetivos de ésta.

Hoy en día la gestión deportiva es un campo que está en constante evolución y unos de los principales ejes para llevar a cabo el desarrollo de esta actividad es la ciencia aplicada a esta materia. Muchos estudiosos en este tema han tomado el liderazgo de los dominios de investigación más establecidos para buscar determinar la eficacia de aplicar construcciones teóricas importantes a las organizaciones deportivas. En consecuencia, la teoría de los electores múltiples, la teoría de la agencia, la teoría de la administración, la teoría de la hegemonía de gestión, la teoría institucional y la teoría de las partes interesadas, estas, se han empleado para

ayudar a explicar el fenómeno de la gobernanza deportiva (Ferkins, Shilbury y McDonald, 2009).

Por otra parte, basándose en una revisión sistemática de estudios publicados entre los años 2003 y 2014, acerca de la organización del deporte se encontró que la cantidad de los estudios realizados se incrementan notablemente en número a partir de 2009, en el tercer trienio y especialmente en el último trienio. El continente donde se ubicaba más frecuentemente el país objeto de estudio es América (especialmente por las investigaciones efectuadas en los Estados Unidos), seguido de Europa (Martínez, s.f). Esto quiere decir que durante el siglo XXI en América se ha demostrado un aumento en el interés puesto en el estudio de la gestión deportiva especialmente a partir de los últimos años, en los cuales se ha incrementado importantemente el análisis y desarrollo de esta materia desde un punto de vista científico en función de mejorar y optimizar el correcto manejo de las organizaciones deportivas tanto de alta como de baja envergadura.

2.3.2.2 Gestión del conocimiento

La dirección de una organización deportiva contempla dos conceptos, los que ayudaran a quienes asuman la función de dirigir las organizaciones, de manera eficaz y eficientemente. el primero es la “gestión del conocimiento”.

Ashouri y Mohammad (2014) explican como el conocimiento se ha convertido en un bien y potencial esencial siendo importante saber cómo emplear diversas fuentes de conocimiento y gestionarlas para sobrevivir en el mundo competitivo de hoy. La frase “conocimiento es poder” ha sido suplantada por la frase “compartir conocimiento es poder” en la era de la sabiduría, ya que el conocimiento reemplazó los bienes físicos y financieros.

Manejar el conocimiento de forma adecuada a los objetivos y metas de la organización es responsabilidad de quien la dirige, lo que implica desarrollar las competencias necesarias desde el punto de vista administrativo y manejar la horizontalidad en las relaciones entre quienes conforman la organización.

Un manejo eficiente del conocimiento hará que este haga de catalizador en las habilidades de quienes buscan emprender con una organización deportiva acortando así el largo camino del ensayo y error (Raesi et al., 2014 y Omid, Tondnevis, y Mozafari, 2013) (citados

por Ashouri y Boroumand, (2014 p.19-20), informaron la relación entre la gestión del conocimiento y la efectividad en las organizaciones deportivas

2.3.2.3 Emprendimiento en el deporte

El segundo concepto que surge ligado a la eficacia y eficiencia de una organización deportiva es el “emprendimiento”. De suma importancia es cuando de organizaciones recién formadas se trata, ya que, en la sociedad actual se encuentran en un ambiente atosigado de competencia.

No existe una definición comúnmente aceptada de emprendimiento o emprendedores en la literatura. Una de las primeras definiciones de emprendedores es de Schumpeter (1965), quien se refirió a ellos como personas que explotan las oportunidades de mercado a través de la innovación. La innovación es el resultado de una persona que localiza y pone en práctica nuevas ideas. (Baumol, citado por Ratten, 2010).

Junto con la innovación se suman dos características más al emprendimiento, la proactividad y la toma de riesgos. Y Hardy (1986) propone que estas características son importantes tanto en el ámbito con y sin fines de lucro (Ratten, 2011).

La innovación en los deportes se puede apreciar a distintos niveles tales como organizaciones deportivas, equipos deportivos e incluso en los mismos jugadores en el desarrollo de estrategias o de técnica, más en la actualidad, se distingue claramente a través del aspecto tecnológico.

El desarrollo de nuevos materiales y los avances en ingeniería han innovado en la industria del deporte (Ratten, 2010, p.560).

La innovación entonces invita a buscar una manera distinta de hacer las cosas, ya sea organizando a la gente o gestionando el financiamiento necesario, siempre en función de optimizar el desarrollo de la entidad deportiva a la que se pertenece. Cuando un equipo directivo trabaja sostenidamente en base a los objetivos, adecuándose sin cesar al inevitable ambiente cambiante de los grupos humanos, se les dice que son proactivas.

Las organizaciones deportivas son proactivas en la gestión de sus equipos y en el desarrollo de un mejor rendimiento general del equipo, así como también han debido ser proactivas en buscar nuevas oportunidades de negocios haciendo uso de estadios para gran una variedad de actividades (Ratten, 2011).

En Chile se puede apreciar como los estadios y gimnasios se utilizan para realizar mega eventos culturales como conciertos, festivales, etc.

Consecutivamente luego de que se tiene una idea o proyecto (innovación), y se analizan y establecen las vías para desarrollarlo (proactividad), sigue la etapa de implementar lo propuesto y en el proceso ir tomando ciertos riesgos.

De acuerdo con Schneider, Furst y Masucci (2007), quienes participan en algún deporte, así como las organizaciones ligadas al deporte, son entes que asumen riesgos. Olivier (2006), planteó que el nivel de comportamiento de riesgo en el deporte depende de los rasgos de personalidad que incluyen el riesgo emocional y físico. Los deportes de aventura como el surf de olas grandes y el buceo libre tienen una mayor propensión al riesgo. No obstante, Kedar-Levy y Bar-Eli (2008), indicaron que asumir riesgos en los deportes no se limita a las personas que practican deporte. Las organizaciones deportivas están involucradas en varios tipos de riesgos, tales como de negocios, de innovación y sociales (Ratten, 2010).

Lo anteriormente señalado permite señalar que independiente del lugar en el que se encuentre un sujeto dentro de una organización deportiva, si lo que se quiere lograr es un desarrollo óptimo de esta, el camino a seguir es la innovación, la proactividad y la toma de riesgos.

Si las personas dentro de pequeñas organizaciones basadas en el deporte tienen y valoran más el capital social, entonces puede haber más oportunidades para el espíritu emprendedor. Ratten (2010) explica lo siguiente:

“Dentro de las empresas basadas en el deporte, no tiene que haber una necesidad de obtener ganancias, ni tampoco tiene que ser la finalidad principal de la empresa. Aunque la mayoría de las empresas relacionadas con el deporte tendrán un rendimiento económico, el objetivo financiero será importante para lograr otro propósito relacionado con el deporte. Es la capacidad de una empresa basada en los deportes para explotar el capital social lo que le permite ser más competitivo.”

El apoyo entre las personas que conforman la entidad será clave para que cada una pueda centrarse en la actividad que debe llevar a cabo y concretarla satisfactoriamente.

2.3.2.4 Entorno de la gestión en un Club Deportivo

En el ambiente en que se muevan los gerentes deportivos les tocará trabajar y relacionarse con una gran cantidad de personas tales como: contadores, abogados, gerentes de recursos humanos, especialistas en impuestos, asesores de políticas gubernamentales, personal de gestión de proyectos, arquitectos, investigadores de mercado y especialistas en medios, además de mencionar a los agentes deportivos, científicos deportivos, entrenadores, árbitros, jueces, voluntarios y deportistas.

La mayoría de los clubes deportivos en los distintos países son relativamente parecidos, y sus distinciones pasaran principalmente por las costumbres culturales de cada región.

Lo más sorprendente de los clubes deportivos es su diversidad, es decir, tienen distintas funciones, estructuras, recursos, valores e ideas y con esto dan una gran variedad de oportunidades a las personas que se encuentran inmersas en el deporte. En su informe Allison (2002) comenta que la gestión de los clubes deportivos locales en Escocia se considera un proceso *“orgánico e intuitivo basado en la confianza y la experiencia, en lugar de contratos formales y códigos de práctica”* (Hoye et al., 2015, p. 40).

Esto es por lo que una utilización eficiente de los recursos – especialmente humanos – cuando todas las partes son conscientes de su importancia en la organización resulta muy efectiva para el progreso general de esta.

2.3.2.5 Función estratégica en el entorno deportivo

En una publicación realizada para el *“Journal of sport management”* (Ferkins et al, 2009) hallaron lo siguiente:

Resulta que una mayor participación de la junta directiva en la estrategia mejoró la capacidad de esta misma para realizar su función de dirección. Mencionan también que Nadler (2004) identificó 4 aspectos de la actividad estratégica, tales como, el pensamiento estratégico, la toma de decisiones estratégica, la planificación y la ejecución estratégicas.

Marcu y Buhas (2013) explican que el enfoque de las estrategias de gestión a través de la eficiencia organizativa implica necesariamente el aspecto de desempeño. Definiendo las estrategias de desempeño de la siguiente forma:

- Estrategia de eficiencia.
- Estrategia de calidad.

- Estrategia de innovación.

Según Marcu y Buhas, Brătianu (2004), sintetiza la estructura básica del proceso de gestión como es mostrado en la siguiente figura:

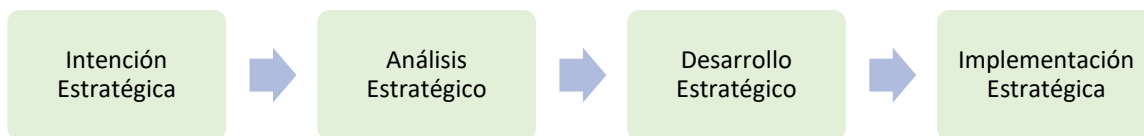


Figura 4. “The management process”. (después de Brătianu, 2004, citado en Marcu y Buhas, 2013).

Los componentes básicos del proceso de gestión son sintetizados por el mismo autor de la siguiente forma:

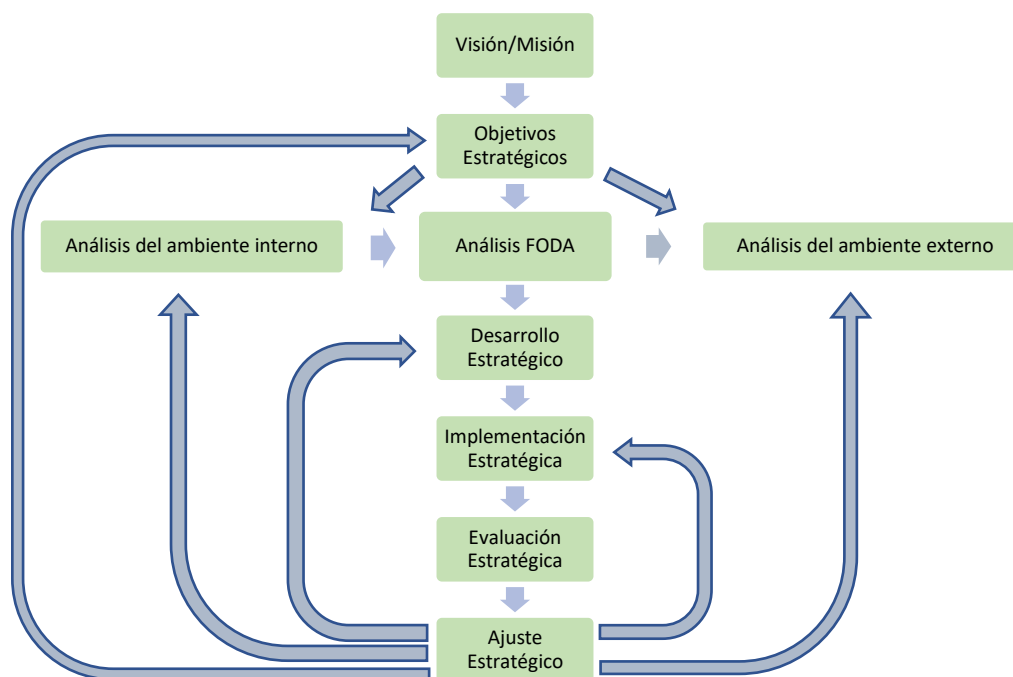


Figura 5. The management process (después de Brătianu, 2004, citado en Marcu y Buhas, 2013).

El análisis del ambiente interno completa el análisis del ambiente externo y debe llevar a comprender la capacidad de desarrollo de la organización en el futuro. Este análisis implicará una imagen de los recursos, capacidades y competencias básicas tangibles e intangibles de la organización. Justo entre el ambiente interno y externo, se realizará un análisis FODA. Permite

equilibrar las fortalezas y debilidades de la organización con las oportunidades y amenazas provenientes del ambiente externo. (Marcu y Buhas, 2013, p. 668)

El uso del análisis FODA conduce al diagnóstico del entorno interno y externo de la organización deportiva a través del cual identificamos las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización deportiva que conduce a la delineación de las direcciones estratégicas futuras para mejorar la actividad de gestión del club (Cuicui y Cuicui, 2013, p. 668).

Ferkins et al. (2009) proponen otra forma de análisis en la que combinan los trabajos de Heron y Reason (2001), Cardno (2003), and Coghlan and Brannick (2001), a través de los cuales pudieron sincronizar una gran cantidad de herramientas de análisis, tales como: entrevistas, grupos focales, análisis de documentos, observación de participantes, diario reflexivo, memorandos, temática, redacción y verificación de miembros.

En el proceso de investigación de acción (Fig. 6) Ferkins et al. (2009) usaron 4 fases principales:

En la fase uno, “identificación de problemas”, el investigador principal y los participantes de la investigación se reunieron para explorar y acordar un área focal de estudio. Fue en esta fase que se exploró la noción de gobernabilidad y el rol de la junta directiva y también se descartó la interpretación de los participantes del concepto de capacidad estratégica. La fase dos, “análisis de contexto”, sirvió como una fase de reconocimiento donde los investigadores recopilaban información básica sobre la organización y su entorno para comprender los factores contribuyentes que estaban limitando a la junta directiva en sus esfuerzos por ser estratégicos.

Hubo numerosos solapamientos entre las fases uno y dos. Por esta razón y en interés del espacio, las dos fases se han combinado en los resultados y la discusión de este artículo. La tercera fase, “intervención y acción”, se centró en el diseño de una intervención que podría ayudar al consejo a desarrollar su capacidad estratégica y se diseñó de manera colaborativa con la organización. En esta fase, se pusieron en marcha las estrategias previstas. Un aspecto importante de la fase tres fue el monitoreo y la reflexión intencional.

Como se muestra en la figura 6, una segunda intervención y acciones ocurrieron dentro de la organización. En la cuarta fase, “evaluación de la intervención y la acción”, los

investigadores y los participantes reflexionaron críticamente sobre el valor de la acción planificada en términos del desarrollo de la capacidad estratégica de la junta con un énfasis en el cambio y el aprendizaje.

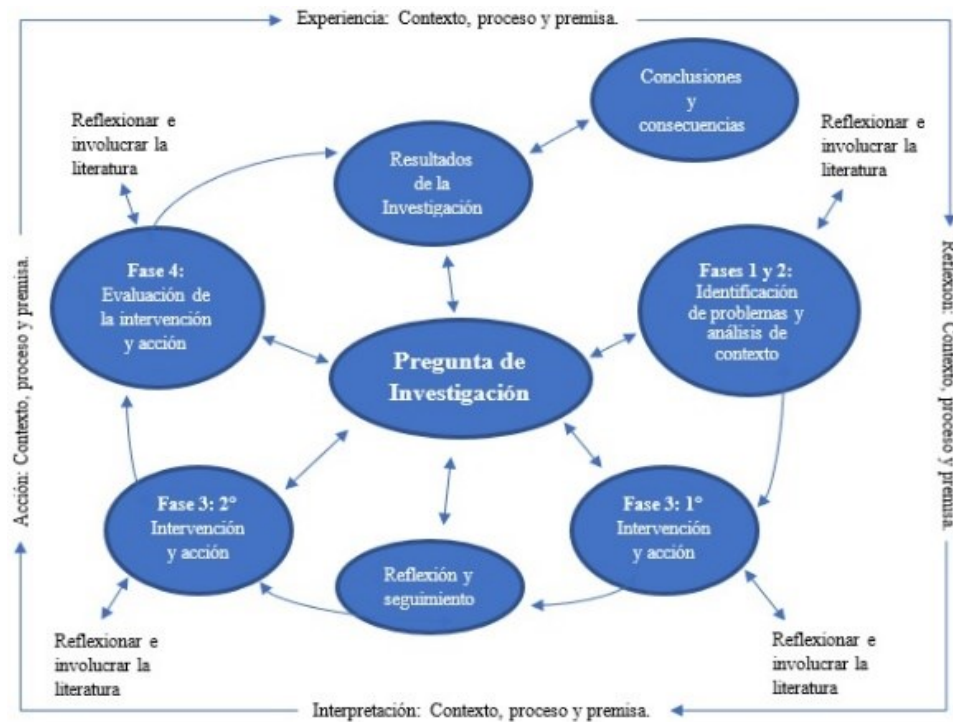


Figura 6. Modelo de investigación-acción para el desarrollo de capacidades estratégicas (Ferkins et al., 2009).

Tras analizar las diversas propuestas e investigaciones que se desarrollan en todo el mundo hay numerosos elementos que se deben tener en consideración al momento de dirigir una organización deportiva, a saber, que los responsables de la dirección – ya sea de un club deportivo, federación u otra – tienen por misión organizar, dirigir, controlar a las personas y recursos necesarios para una óptima gestión (González, M., citado por Manual San Martín, 2020).

El primero de estos elementos es el conocimiento, herramienta que debe acompañar tanto a los miembros encargados de organizar a la entidad deportiva como a quienes son encargados de llevar a cabo las acciones concretas del servicio que se está realizando. Sabiamente todas las personas que formen parte de una organización deben estar permanentemente renovando su conocimiento, pues de esta forma es posible mejorar el funcionamiento homogéneamente dentro de esta.

Así se pasó a los siguientes elementos que son la eficiencia y eficacia. Si bien es cierto que los directivos deben velar por el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización está en manos de todos quienes participan de esta que se logren (eficacia) con el menor desgaste posible (eficiencia).

Si se comprenden los dos elementos anteriores es posible llegar a trabajar sin problemas con el tercer elemento que surge, la innovación. Cuando se tiene una base de conocimiento y una interiorización de la eficiencia y eficacia, se entiende de mejor manera que el siguiente paso para emprender con la entidad deportiva es innovar, es decir, crear. Estar en permanente cambio y realizando cosas nuevas eficientemente es lo que permitirá que permanezca el club deportivo permanezca con vida, pues cuando una organización deja de innovar y de entregar servicios únicos, se puede decir que esa entidad está estancada y cuando algo se estanca lo único que le espera es perder su funcionalidad y consecuentemente a su disolución.

Si se toma en cuenta los 3 diagramas estudiados se identifica lo importante que es evaluar constantemente y no dejar esta parte del proceso para el final, ya que eso genera ciclos demasiado largos para corregir los errores o mejorar las estrategias.

Todos estos elementos juntos de forma ordenada dentro del proceso que implica dirigir una organización deportiva son los que demostrarán la calidad dentro de esta y permitirán un progreso óptimo y consciente.

2.3.3 Beneficios de un Club Deportivo

Luego de analizar detalladamente el cómo debe estar estructurado un Club y cómo debe ser la gestión de esta, se dará a conocer los posibles beneficios que se originan mediante la implementación de un Club Deportivo en las personas y para la Universidad a través de una operación eficiente y continua de esta organización.

2.3.3.1 Beneficios para la comunidad

Como ya se ha detallado anteriormente, un club deportivo es aquella organización deportiva, que tiene como objetivo brindarle oportunidades de desarrollo personal y social a los miembros pertenecientes a éste mediante la práctica de actividad física y deportiva. Al observar, claramente se entiende que estas organizaciones deportivas fomentan la realización de actividades físicas y deportivas en la sociedad, y de esta forma logran su objetivo principal de facilitar el desarrollo íntegro de las personas.

Es aquí a donde se llega a un punto importante, ya que, al tratarse del desarrollo integral de las personas por medio de la ejecución de actividades deportivas, los autores Biedma, Fernández, Martín, Ramos, Rodríguez y Serranos (2009) señalaron que a través del ejercicio deportivo se logran beneficios en tres ámbitos fundamentales de la persona; físico, psíquico y social, y que estos beneficios dependen de la edad de estas, ya que se ven afectadas de distinta manera. A pesar de las diferencias etarias, el fuerte lazo entre la práctica deportiva y salud percatada por cada sujeto es prácticamente directo, es decir, que a mayor constancia realicen ejercicio físico, será mejor la sensación de bienestar y más será la valoración del estado de salud personal.

Dentro de los aportes en el ámbito físico podemos encontrar que estos tienen directa relación con la salud, y para poder indagar en este ámbito se debe conocer qué se entiende por salud, los autores Biedma et al. (2009) definieron este término como:

“Situación relativa a la capacidad de realizar actos vinculados al trabajo físico y a la capacidad funcional. La capacidad se vincula con el bienestar físico, mental y social, y solo puede ser medida en relación con su pérdida o su estado óptimo”.

La cita previa, hace referencia a la salud física en particular y la relaciona directamente con los sistemas musculoesqueléticos, encargados de los movimientos del cuerpo. La salud al ser un término que se expresa a nivel individual solo puede cuantificarse conociendo su estado pleno o su pérdida completa.

Al conocer el significado de salud y qué se entiende por esta, es momento de conocer los beneficios propios del ámbito físico. En este sentido, la actividad física tiene un rol muy importante en el desarrollo físico de las personas.

“La actividad física mejora el funcionamiento del cuerpo humano y de los sistemas orgánicos, especialmente los sistemas osteomusculares y el inmunológico, equilibrando la sangre y la linfa, activando positivamente el sistema hormonal, mejorando el funcionamiento locomotor y, en suma, aportando un equilibrio homeostático al cuerpo” (Biedma et al., 2009, p. 158).

Si se considera lo anterior, se comprende que la realización de actividad física y deportiva trae ganancias en el ámbito de la salud, ya que activa varios de los sistemas del cuerpo humano, y eso implica que se acelere el metabolismo, fomentando la circulación de sangre y linfa, limpiando el cuerpo de impurezas de forma rápida y eficiente. Las musculatura y huesos del cuerpo reciben mayores estímulos, por lo tanto, se desarrollan de mejor manera y por ende el aparato locomotor puede reaccionar de mejor manera frente a movimientos más exigentes.

Al hacer alusión al deporte y la actividad física en los adultos mayores se afirma *“entre los beneficios de la práctica deportiva vinculados a la salud, destacan los relacionados con el desarrollo de las capacidades motoras, el equilibrio y la agilidad, así como el alivio de dolores musculares y de huesos.”* (Biedma et al., 2009, p. 133). Esta consigna muestra que los beneficios físicos son bastante similares, pero que, en los adultos mayores, la mayor influencia va direccionada a la prevención de lesiones y dolores óseos y musculares, además de reforzar aspectos como el equilibrio y agilidad, factores trascendentales en las personas, que a esa edad van disminuyendo y que a la larga puede repercutir en una vida con movilidad reducida o llegar al punto de tener una vida inactiva.

Otro punto importante surge en la investigación, este tiene relación con la vida activa y la inactiva y sus repercusiones en la sociedad. Los autores Biedma et al. (2009) definieron el concepto de “vida activa” como realizar actividad física y deportiva constantemente, dándole un sentido de desarrollo de las personas a través del deporte y sobre todo generando hábitos saludables como lo son: la alimentación saludable, el descanso pertinente y la higiene personal. Pero de la misma manera que existe el concepto de “vida activa”, hay que tener en cuenta la existencia de su contraparte, la cual es una “vida inactiva”. Este concepto hace referencia a una vida en la cual no hay espacio ni tiempo para efectuar tareas físicas y deportivas. Para tener en consideración; la inactividad está desarrollando el sedentarismo en la población en general y este provoca graves patologías, sobresaliendo el aumento de los porcentajes de obesidad y sobre peso en la sociedad, lo que produce repercusiones en la salud, debido a que proliferan

enfermedades hipocinéticas (enfermedades coronarias, hiperlipidemia, trastornos musculoesqueléticos, entre otras.) que disminuyen la masa muscular y ósea, y reducen la capacidad funcional, es por esto que es tan importante que los profesionales ligados a la actividad física y deportiva tengan en cuenta estos conocimientos, y que sean agentes de cambio en la sociedad.

A su vez, dentro de los aportes a nivel psicológico, se pueden evidenciar dos grandes áreas: la primera de estas es a nivel individual y la segunda a nivel colectivo o social. A nivel personal o individual, los autores Biedma et al. (2009, p.160).) afirman que:

“La influencia positiva se produce porque la actividad física estimula la producción de las hormonas que mejoran el bienestar psíquico, por lo que el deporte también influye positivamente en las enfermedades psíquicas, mejora la capacidad psicomotora del individuo y, como consecuencia, aumenta la autonomía personal que percibe el sujeto, lo que influye positivamente en su estado de ánimo”

Esta referencia manifiesta que la práctica continua de actividad física y deportiva tiene gran importancia a nivel psíquico, ya que facilita la producción de hormonas que aumentan la sensación de satisfacción y placer, lo que conlleva a mantener un estado de salud mental optimo, por ende, mejora la autoestima, así refuerza la seguridad y confianza de las personas y, por consiguiente, son más autónomas. En torno a lo anterior *“desde esta perspectiva, se destacan las mejoras que produce la actividad física en el bienestar de las personas que sufren trastornos depresivos, ya que reduce la gravedad de la dolencia y también la necesidad de fármacos”* (Biedma et al, 2009, p. 161). De esta forma se infiere que la salud de las personas a través de los aportes psicológicos se ve beneficiada físicamente al necesitar menos medicamentos, ya que estos a pesar de tener un objetivo concreto al combatir las enfermedades mentales, también intoxican el cuerpo generando dependencia en muchos casos, tal y como expresan Fresán et al., (citado por López, Rubio y Moreno, 2017). *“El uso inapropiado y la dependencia a fármacos de prescripción conforman un problema de salud creciente, que ha alcanzado un significado importante”*.

Acerca de los aportes psicológicos en los adultos mayores (Biedma et al., 2009, p. 134) expusieron que *“para la población mayor, realizar deporte también les permite seguir disfrutando de una vida activa e independiente, contribuyendo a la mejora de su bienestar personal, gracias a que incide positivamente sobre la salud psíquica”*. Por lo tanto, si se analiza

estas ganancias en la población mayor son incluso más significativas debido a que a esta edad, el sistema muscular y óseo disminuye al pasar de los años, lo que implica que los sujetos vean reducida su autonomía en general, provocando inseguridades y enfermedades mentales, cuyas proliferaciones se ven prevenidas a través de una vida activa y saludable, tal y como se menciona en la siguiente cita, *“los beneficios psíquicos del deporte a esta edad se traducen, por tanto, en la adquisición y el restablecimiento de las capacidades personales y mejora el estado anímico.”* (Biedma et al., 2009, p. 134).

En cuanto a todo lo previamente descrito se puede concluir que *“la actividad mejora el bienestar, reduce el estrés, aumenta la autoestima, fortalece el control emocional, reduce la propensión a los trastornos mentales y mejora el bienestar psíquico, como consecuencia de las mejores relaciones sociales que facilita.”* (Biedma et al., 2009, p. 161). Por lo cual, se deduce que los aportes psicológicos que trae la realización continua de ejercicios físicos y deportivos tienen gran impacto en las personas, mejorando su salud y su calidad de vida, teniendo un estrecho lazo con el área social o colectiva de los sujetos.

Por último, al tomar en cuenta los provechos de la segunda área (colectiva o social) como primer punto se puede destacar que *“el deporte, al producir bienestar y euforia psicológica, proporciona mejores relaciones sociales y colectivas, las cuales refuerzan la adherencia a los programas de actividad física.”* (Biedma et al., 2009, p. 163). Por ende, se infiere que, a través de la actividad física y deportiva, los individuos presentan un sentido de pertenencia hacia un grupo determinado, por lo cual su interés por mantenerse en este grupo aumenta, ocasionando un mayor impacto social al fomentar conductas como:

“Un comportamiento más relajado, tranquilo y menos agresivo es lo que logra el deportista, como consecuencia de las mejoras que vive en la dimensión social de su vida: más y mejores relaciones sociales que evitan el aislamiento y proveen mayor seguridad.” (Biedma et al., 2009, p. 162).

Como segundo punto, (Biedma et al., 2009, p. 164) afirmaron que la actividad física y deportiva *“... también mejora las habilidades individuales de influencia social: produce mayor asertividad, mejora la capacidad para tomar decisiones, produce un mayor control emocional y los hace más habilidosos para la resolución de problemas.”* Esta cita da a entender que, a través del ejercicio físico, los sujetos presentan mejoras en el área social a nivel personal, siendo capaces de tomar decisiones optimas en momentos requeridos y de solucionar conflictos que

surjan, además de tener mayor autocontrol de sus emociones lo que incentiva mejores relaciones sociales a nivel colectivo.

Acerca de los aportes a los adultos mayores, se detalla que la actividad física y/o deportiva también produce beneficios sociales a esta edad, ya que, al realizarse fuera del hogar, les permite desconectarse de las rutinas que utilizan la mayor parte de sus días, salir del encierro doméstico, establecer vínculos y relaciones con otras personas que no sean sus familiares y realizar actividades distintas (Biedma et al., 2009). Por lo tanto, se comprende que el ejercicio físico en las personas mayores favorece las relaciones sociales, que a esta edad se ven enmarcadas solo a sus familias y compañeros de hogar, por lo que establecer vínculos con otras personas genera mayor satisfacción y bienestar en los sujetos, y también, salen de la rutina diaria, realizan actividades diversas y que les proponen nuevos desafíos, lo que los mantiene activos y más motivados. Estos factores *“hacen de la práctica deportiva una actividad que ayuda a compensar algunas de las principales fuentes de los desequilibrios que afectan a las personas en estas edades y a proporcionar elementos para mejorar la calidad de vida”* (Biedma et al., 2009, p. 135).

Es por todo esto que los aportes sociales tanto para la población joven, como para los adultos mayores representan un impacto directo al bienestar psicológico, lo que facilita las relaciones sociales adecuadas y por ende un sentido de pertenencia hacia los grupos; de esta forma, la práctica deportiva se vuelve un hábito y ayuda a mantenerse saludable.

Como corolario, luego de analizar los beneficios que inciden en estas áreas, se puede dilucidar que el implementar un club deportivo en un sector afecta de manera directa a las personas que participan de las actividades propuestas por la organización; estas se ven claramente influenciadas de forma positiva y de esta manera se desarrollan física, psíquica y socialmente, formando personas saludables, y por sobre todo íntegras. En el área física, las personas perciben mejoras en su organismo, son más activas y pueden desarrollar tareas más complejas; en lo psicológico, los sujetos se vuelven más seguros de sí mismos, mantienen sus pensamientos claros, son capaces de autocontrolar sus emociones y de esta forma reaccionar asertivamente a diversas circunstancias; por último, en el aspecto social, los individuos desarrollan relaciones sociales óptimas, vínculos más estrechos con otros seres, mantienen actitudes calmadas y serenas, lo que a primera impresión reflejan personas con mayor inteligencia emocional.

2.3.3.2 Beneficios internos a la Universidad

Por otro lado, dentro de los beneficios que generaría la creación de un club deportivo dentro de la Universidad, se encuentran dos ámbitos fundamentales y que tienen mayor relación con el funcionamiento del Club, estos son:

Sentido de Pertenencia: Se puede encontrar varias acepciones a este término, ya sea a través del ámbito social o individual. Por una parte, Anant (Citado por Dávila de León y Jiménez, 2014) definió este concepto como *“el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema”*. Menciona, de esta manera que el sentido de pertenencia está inmerso dentro del ámbito social de las personas, es decir, de las relaciones interpersonales. Por otra parte, y complementando esta idea, Larraín (citado por Ávila, 2017) afirmó: *“Un significado más adecuado de identidad deja de lado la misma individualidad y se refiere a una cualidad o conjunto de cualidades con las que una persona o grupo de personas se ven íntimamente conectados”*. En ambos casos, se puede constatar que el concepto de sentido de pertenencia, a pesar de ser una acción individual, está fuertemente ligada a los aspectos sociales del individuo. Es necesario conocer el contexto del grupo y cada uno de los miembros de este con la finalidad de conocer todos los aspectos en los cuales uno se va a desenvolver.

Asimismo, Ávila, 2017, p. 22) manifestó que:

“Identidad no es una esencia innata dada, si no un proceso social en construcción con los siguientes elementos: primero los individuos se definen a sí mismos, o se identifican con ciertas cualidades, en segundo lugar, se encuentra el autorreconocimiento donde los seres humanos proyectan su sí mismo, sus propias cualidades a través de cosas materiales, y en tercer lugar el reconocimiento de otros. Los otros son aquellos cuyas opiniones internalizamos”.

En esta cita el autor expone que el sentido de pertenencia se va adaptando y modificando según las experiencias vividas y según las personas con las que uno se relaciona. Este concepto no depende únicamente de la opinión y parecer de cada uno, sino que también se debe tener en cuenta lo que opinan los demás de cada individuo, para así, poder complementar el sentir individual con el sentir colectivo. De esta forma, se comienza a tratar de un concepto particular: la comunidad.

El termino comunidad es definido por Montoya, Zapata y Cardona (citados por Ander-Egg, 2017), quienes plantearon que:

“Desde el punto de vista sociológico es aquella organización social resultante de un proceso donde individuos o grupos comparten actividades objetivas comunes que posibilitan un sentido de pertenencia a ella y que pueden o no compartir un territorio común, caracterizada por fuertes lasos de solidaridad, cooperación y ciertas garantías de pertenencia a ella...”

Esto hace alusión a que dentro de los factores que influyen para pertenecer a una comunidad están presentes las actividades que se realicen en este grupo humano y que estas tendrán gran impacto al momento de definir el sentido de pertenencia de las personas. Si se llevan estas circunstancias al Club deportivo, se observa que las actividades objetivas que se llevan a efecto en estas organizaciones son, en su gran mayoría, de características físicas y deportivas. Ávila (2017) indicó que de estas actividades deportivas se espera que su influencia sea un aporte para los jóvenes, generando oportunidades de adquirir habilidades y cualidades físicas y deportivas, incrementando su autoestima, evaluando destrezas especializadas en lo deportivo, dándoles la responsabilidad de cuidar su salud y su bienestar físico. Y desde otra perspectiva, estas actividades sirven para la utilización del tiempo libre, fomentando la aceptación de reglas y normas, facilitando la entrega de valores educativos como lo es el esfuerzo, la perseverancia y el espíritu de equipo, entre otros. Pero estos no son los únicos aportes que generaría la práctica deportiva en comunidad dentro de una organización, sino que también, como planteó Carlier, 2010, p. 14). *“El deporte rompe con las fronteras de su carácter netamente competitivo y recreativo, para convertirse en un fenómeno social y cultural, de alcance global, generador de identidad, de opinión, y de construcción de sociedad”*. Como ya se ha mencionado, la práctica deportiva en comunidad tiene un rol fundamental dentro de la sociedad, ya que permite establecer lasos entre las personas, transmitir valores y generar el sentido de pertenencia hacia el grupo u organización deportiva en la cual se llevan a cabo estas actividades.

Respecto a la implementación de un club deportivo dentro de una universidad, que en el caso de esta investigación operaria en las instalaciones de la UMCE como se ha mencionado con anterioridad, siendo una institución que tiene carácter educativo y que se centra en la formación de profesionales de la educación, Carlier, 2010, p. 14) estableció que:

“El sector universitario se podrá ver beneficiado directamente con un conjunto deportivo que represente a la comunidad estudiantil. La integración de la comunidad universitaria y el fortalecimiento de identidades permitirán que se genere un proceso de identificación cultural, que soporte la razón de ser y el crecimiento de la Institución.”.

Se relaciona directamente con el desarrollo un Club deportivo, ya que través de la identificación de las personas con la organización se presenta un mayor interés en participar de las actividades que ofrece el Club y la Universidad, y pertenecer o continuar siendo parte de estas entidades, lo que genera mayores ingresos y refuerza los objetivos que tienen las organizaciones en la sociedad. En concordancia con lo anterior, Ricci, 2014, p. 2) afirmó que:

“Las ideas de pertenencia e identificación, deben ser pensadas y desarrolladas en toda organización institucional, no solo entre los miembros que conducen las políticas de la organización, sino de todas aquellas personas que integran esa pequeña o gran comunidad (socios, usuarios, adeptos, aficionados, recursos humanos, etc.). Un proyecto tiene éxito cuando la participación es colectiva y democrática.”.

Esta referencia expone que no basta con que solo algunas individualidades presenten el sentido de pertenencia de manera efectiva, sino que también debe existir ese compromiso por parte de todas aquellas personas atinentes al club, con esto toda la organización operará con un mismo fin y con los objetivos claros, para que así su funcionamiento sea cada vez mejor y pueda crecer como institución. Y a su vez, manifiesta que lograr cierto grado de compromiso, entre aquellas personas que componen un grupo dentro del Club, es haber obtenido un sentido de pertenencia suficiente, donde las personas se proyectan dentro de esta institución con la ilusión de generar una mayor satisfacción en sus grupos y de paso, generando un desarrollo de la organización a través de la suma de las partes y por la “fuerza” generada entre muchos.

Lo descrito, permite concluir que el sentido de pertenencia óptimo se concreta cuando las personas sienten la necesidad de comprometerse con un grupo, conformando una comunidad, manteniéndose participes de las actividades que se efectúan y generando relaciones de amistad y cercanía con los demás. Esto ocasiona que se fomente el desarrollo y crecimiento de la institución a nivel económico y social, cumpliendo con los objetivos que se plantearon al momento de crearse el Club y fortaleciendo la cohesión de los miembros de la organización.

Por otra parte, entre los beneficios que produce la creación de un club deportivo en las universidades se puede observar que el sentido de pertenencia tiene gran importancia como se

analiza anteriormente. Pero este ámbito no es el único aporte que se genera, existen otros beneficios como bien expuso Carlier, 2010, p. 12) quien menciona que *“en síntesis, las universidades se convierten en promotores constantes e ideales del fomento de la cultura deportiva, ofreciendo espacios, recursos y programas en este ámbito para la formación integral de sus alumnos”*. A través de estos dichos se puede establecer que las universidades, con la implementación de un club deportivo dentro de sus instalaciones, asumen un rol trascendental como agentes fomentadores del deporte, efectuando actividades físicas y deportivas en diversos espacios de sus instalaciones, complementando la formación profesional y facilitando la transmisión de valores en sus estudiantes.

En concordancia con la formación integral y óptima de los educandos, el mismo autor manifestó que *“se podría proveer de mejores herramientas a las carreras afines con el deporte, para que tanto alumnos como profesores desarrollen una labor exitosa en su formación”* (Carlier, 2010, p. 65). Por lo tanto, por medio de esta cita se infiere que el mantener una organización deportiva dentro de una universidad, que tenga carreras pertenecientes al área del deporte, se consigue una mejora de sus instalaciones, infraestructura e implementos y de la misma forma, se puede sacar provecho de las actividades que se realicen y de los grupos que se conformen en las distintas disciplinas que se efectúen, tanto para la aplicación del conocimiento entregado en las asignaturas de esta carrera como en la observación y análisis de estas acciones. De esta manera se ocasionaría un progreso en la calidad de la enseñanza y capacitación de sus estudiantes de estas carreras.

Por otra parte, Carlier, 2010, p. 15) mencionó que:

“Por medio del fomento del deporte universitario, el apoyo estudiantil e institucional, y la creación de sinergias se podrá crear una empresa inimitable, fuerte, competitiva y exitosa, con fuertes expectativas de crecimiento y sostenibilidad, que ofrezca servicios diferenciados de la competencia, y que desarrolle diferentes ventajas estratégicas en el día a día de su operación, creando valor constantemente y aprovechando los recursos de manera eficiente.”

Lo anteriormente descrito establece que, mediante el fomento del deporte y la actividad física dentro de las universidades, se genera un aumento de la participación de las personas en el club lo que incrementa la cantidad de socios y miembros de la institución, por ende, se obtienen varios recursos que le dan sostenibilidad y permiten un mayor desarrollo y crecimiento del

Club, siempre y cuando se distribuyan de buena manera estos recursos y se usen o inviertan adecuadamente.

Tal y como describió Carlier, 2010, p. 65), *“el mercado de la publicidad dentro de las instituciones educativas se convierte en un campo para explotar, en donde se puede vincular a la empresa privada con la académica en pro de obtener recursos para la consolidación de la organización”*. Como se expresa previamente, la implementación de un club deportivo dentro de una universidad significa una gran oportunidad para obtener recursos de cualquier tipo.

Luego de analizar y reflexionar a través del autor, se afirma que la implementación de un club deportivo dentro de una universidad produce importantes beneficios para la institución y a su vez, a la organización deportiva en sí. Estos beneficios, ya sean del ámbito económico o académico, significan un gran aporte para el desarrollo y crecimiento de la Universidad. Los recursos pueden ser invertidos en distintas dimensiones que presenten falencias o fortalecer algunas áreas dentro del establecimiento educacional o en la administración de este. Mientras que los beneficios académicos mejoran y complementan la formación de los estudiantes, de esta forma se mejora la calidad del egresado de la institución educativa, se promueve un prestigio institucional y de esta manera se reconozca a la institución a nivel comunal, regional y/o nacional, como una institución excepcional y de excelencia.

Así mismo, se evidencia que los beneficios que genera la creación del club deportivo en la UMCE son varios, y que no sólo se mantienen dentro de los parámetros de fomentar la actividad física, sino que, además, genera muchos aportes a la identificación institucional, a las relaciones sociales de las personas, a la salud física y mental, a la formación de los y las estudiantes, a la infraestructura, ente otros.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Diseño investigativo

Estudio descriptivo, exploratorio, de carácter proyectivo, la revisión de la literatura se orientó a examinar primordialmente formas de gestión y administración de clubes deportivos y organizaciones con envergadura similar a la universitaria, orientándola al carácter público, sin excepción del privado, con el fin de identificar los márgenes de desarrollo de la propuesta.

El diagnóstico permite contextualizar la posibilidad a partir de la infraestructura y de su administración, implementar un club deportivo, con características educacionales formativas de educación superior, en sus instalaciones.

El análisis descriptivo, con información de base directa, permitió recabar evidencia cuyo análisis de sus componentes y tipo de administración como institución pública, poder definir las vías necesarias para impulsar una propuesta de implementación.

3.2. Población y muestra

Se extrajo una muestra representativa formada por 547 participantes, de una población aproximada de 5.464 personas, académicas/os, administrativas/os, autoridades, auxiliares de servicio, directivas/os, técnicas/os profesional y profesionales) se contabilizaron 1.023 personas subdivididas en 316 de Personal Planta (31%, 442 Personal a Contrata (43%) y 265 Personal a Honorarios (26%). Estudiantes de pregrado matriculadas/os 4441 distribuidas en las 18 carreras (información proporcionada por la unidad de Admisión y Registro Curricular, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, 2018).

La muestra se agrupó en 5 categorías según estamentos: académicos, administrativos, funcionarios auxiliares (funcionarios), estudiantes y total, dividiendo cada categoría en hombres y mujeres.

Se encuestaron aleatoriamente según disponibilidad y voluntad a 17 académicas y 27 académicos, 11 administrativas y 7 administrativos, 272 estudiantes mujeres y 173 estudiantes hombres, 16 funcionarias y 24 funcionarios. El total de 445 estudiantes se dividió en dos grupos, el primero consta de 49 estudiantes pertenecientes a las carreras impartidas en el Campus Joaquín Cabezas y los 396 restantes eran parte de carreras que tienen lugar en el Campus Macul.

La distribución porcentual total de la muestra por sexo es: 42,2% de hombres (H) y 57,8% de mujeres (M). Para la obtención de la muestra se recurrió a combinación de la tipología

de datos de Hernández, Fernández y Baptista (2010) con la tabla de proporción de tamaño muestral de Pita (2010), donde el tamaño del universo (población) es 5464, el nivel deseado de confianza es 95%, el error máximo aceptable (margen de error) es 4% (aproximado) y el porcentaje estimado de muestra 50% dando como resultado el tamaño muestral de 554.

3.3. Instrumento encuesta opinión creación club deportivo DEFDER- UMCE

3.3.1. Descripción

La finalidad establecer la afinidad, la valoración las personas vinculadas a la UMCE en relación con la formación del club DEFDER -UMCE.

El instrumento contempla seis dimensiones, Antecedentes Generales, interés por la Práctica de Actividad Física y Deportes, Implementación, opinión ante los beneficios que ésta genera, Participación y disposición potencial de participación de la comunidad en el club e Intereses Deportivos.

El cuestionario cuenta con un total de 20 ítems de alternativas en los que se utilizaron para su elaboración niveles de medición nominal y de razón (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La primera dimensión Antecedentes Generales, con 3 ítems o categorías que implican la Edad, Sexo y Vinculación con la UMCE (estamento), la segunda dimensión es la de Práctica de Actividad Física y Deportes con 5 ítems, la tercera dimensión de Beneficios de la Actividad Física con 4 ítems, la cuarta dimensión de Implementación con 2 ítems, la quinta dimensión de Participación con 5 ítems y finalmente una sexta dimensión de Interés Deportivo con un solo ítem. De los 20 ítems seleccionados 8 son dicotómicos Sí/No, 3 son tricatégoricos Sí/No/Me es indiferente, 2 ítems de 4 categorías, 5 ítems de 5 categorías (uno de ellos de selección múltiple) y el último ítem con 24 alternativas de selección múltiple.

3.3.2. Objetivos de utilización

Recabar información frente a la opinión de la creación y proyección del club deportivo UMCE-DEFDER.

3.3.3. Protocolo de elaboración

En su desarrollo, se analizaron instrumentos afines, se contempló la opinión de juicio de expertos, consulta de fuentes nacionales e internacionales (en otras entidades de educación superior) para evitar contaminaciones, en su desarrollo se efectuó la aplicación de una prueba piloto, con motivo de efectuar ajuste y reajuste al instrumento, aplicación prueba piloto, para determinar su comportamiento final. (Anexo 1).

3.3.4. Protocolo de aplicación

En la fase de testeo se aplicó la encuesta a 20 personas en cada testeo, de los cuales 10 eran estudiantes, 4 funcionarias/os, 4 académicas/os y 2 autoridades superiores, todos de forma aleatoria y de diferentes carreras. La fase de aplicación constó de múltiples jornadas, la mayoría de estas en el horario después del cuarto bloque de clases.

Se contó con dos encuestadores que solicitaron a los participantes que rellenasen voluntariamente la encuesta tras explicarles brevemente el motivo de estudio, sus objetivos y leyeron el consentimiento informado, comunicándoles que, si surgía alguna duda e inquietud, la pudiesen hacer, de este modo cada encuestado o encuestada tenía la libertad de responder y demorarse el tiempo que estime conveniente, con un margen máximo de 20 minutos.

3.3.5. Protocolo de corrección

Con el objetivo de establecer la opinión de las personas pertenecientes a la comunidad UMCE, respecto a la creación e implementación de un club deportivo, se efectuó un análisis cuantitativo de las respuestas, por dimensión e ítems, con tabulación cruzada para de este modo presentar los resultados obtenidos en tablas y gráficas, para facilitar la comprensión de los mismo.

3.3.6. Análisis de datos

Estos son presentados, estadísticos descriptivos, para facilitar su comprensión, son presentados mediante tablas y gráficas, expresadas en frecuencia acumulada y en términos porcentuales.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Análisis encuesta opinión

4.1.1 Respuesta por estamento

A continuación, se presentan las respuestas derivadas de cada estamento, diferenciando las respuestas que tienen los varones y las damas.

Gráfico 1. ¿Tiene tiempo libre para poder practicar actividad física moderada o intensa durante la semana?

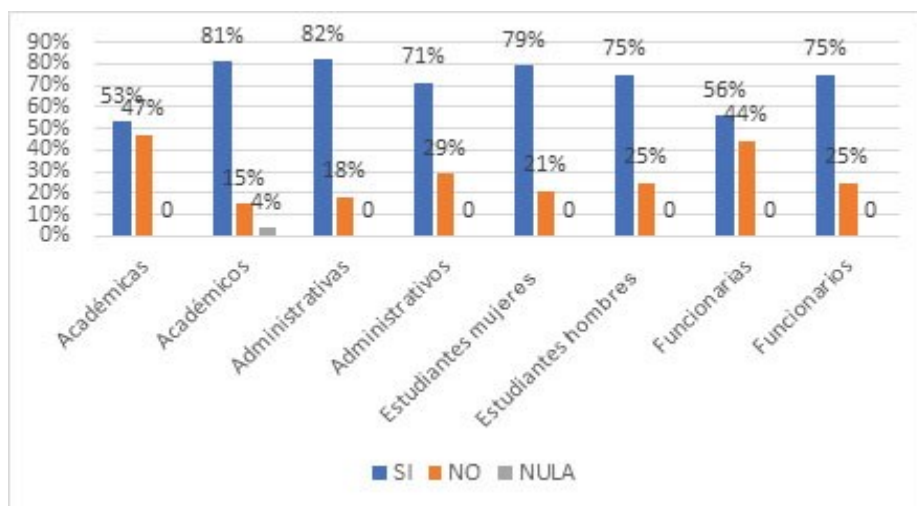


Gráfico 1. Resultados de cada estamento según la pregunta: ¿Tiene tiempo libre para poder practicar actividad física moderada o intensa durante la semana?

La respuesta afirmativa es la predominante, tanto en hombres como mujeres, siendo sus cantidades y porcentajes los siguientes:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	9 (53%)	8 (47%)	0
Académicos	22 (81%)	4 (15%)	1 (4%)
Administrativas	9 (82%)	2 (18%)	0
Administrativos	5 (71%)	2 (29%)	0
Estudiantes mujeres	214 (79%)	58 (21%)	0
Estudiantes hombres	130 (75%)	43 (25%)	0
Funcionarias	9 (56%)	7 (44%)	0
Funcionarios	18 (75%)	6 (25%)	0

Tabla 1. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Por lo tanto, en todos los estamentos la tendencia es que sí tienen tiempo libre para practicar actividad física moderada o intensa durante la semana.

Gráfico 2, ¿Cuántos días disponibles tiene para aquello?

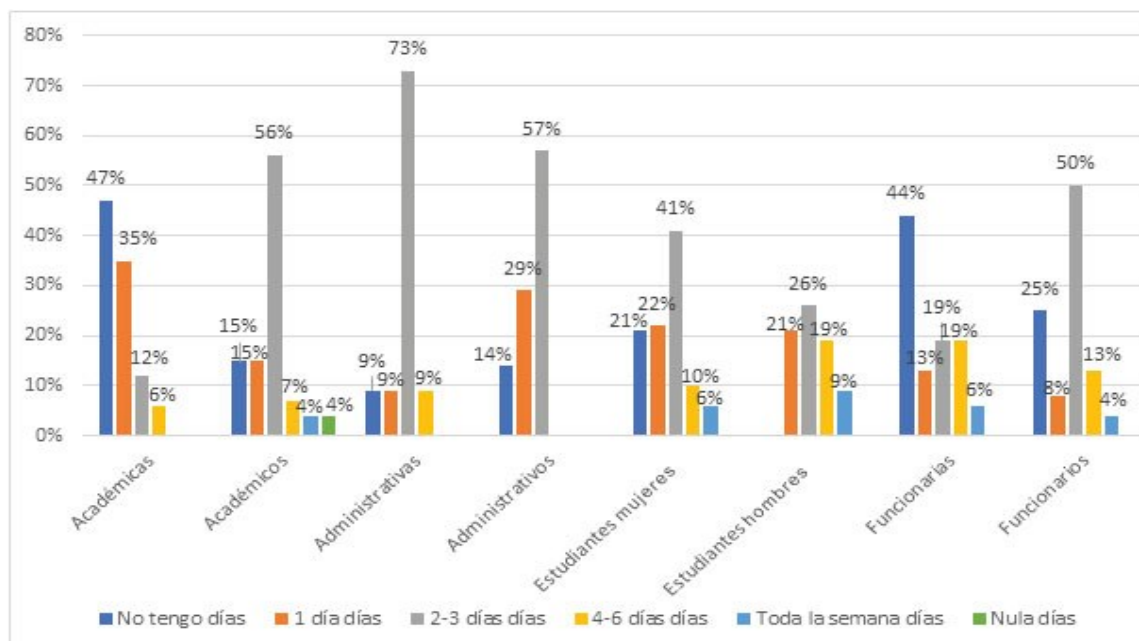


Gráfico 2. Diferentes resultados de cada estamento a la pregunta: ¿Cuántos días tiene disponible para aquello?

La respuesta predominante es 2-3 días a la semana, sin embargo, la segunda respuesta más alta en porcentajes es “no tengo días disponibles”. A continuación, se exponen los porcentajes.

Categoría	No tengo días	1 día	2-3 días	4-6 días	Toda la semana	Nula
Académicas	8 (47%)	6 (35%)	2 (12%)	1 (6%)	0	0
Académicos	4 (15%)	4 (15%)	15 (56%)	2 (7%)	1 (4%)	1 (4%)
Administrativas	1 (9%)	1 (9%)	8 (73%)	1 (9%)	0	0
Administrativos	1 (14%)	2 (29%)	4 (57%)	0	0	0
Estudiantes mujeres	58 (21%)	60 (22%)	111 (41%)	26 (10%)	17 (6%)	0
Estudiantes hombres	43 (25%)	36 (21%)	45 (26%)	33 (19%)	16 (9%)	0
Funcionarias	7 (44%)	2 (13%)	3 (19%)	3 (19%)	1 (6%)	0
Funcionarios	6 (25%)	2 (8%)	12 (50%)	3 (13%)	1 (4%)	0

Tabla 2. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 3, ¿Realiza actividad física moderada o intensa en períodos de 30 minutos o más en la semana?

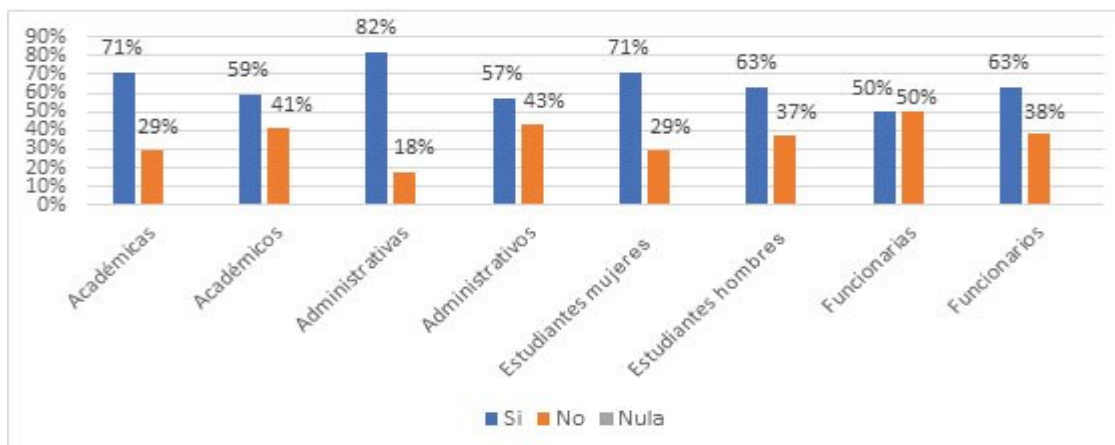


Gráfico 3. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Realiza actividad física moderada o intensa en períodos de 30 minutos o más en la semana?

En esta pregunta, predomina la realización de actividad física por sobre la negativa a esta. En los estamentos de estudiantes la diferencia es abultada, ya que la mayoría sí realiza actividad física. De la misma manera en el estamento de los académicos y académicas, y en el estamento de administrativos, pero solo en el caso de las mujeres, ya que los hombres mantienen un bajo nivel de actividad física. Por otra parte, los y las funcionarios son el estamento que menos actividad física realizada presentan con un 50% en el caso de las damas y un 63% en el caso de los varones. La siguiente tabla contiene los porcentajes de cada respuesta:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	12 (71%)	5 (29%)	0
Académicos	16 (59%)	11 (41%)	0
Administrativas	9 (82%)	2 (18%)	0
Administrativos	4 (57%)	3 (43%)	0
Estudiantes mujeres	193 (71%)	79 (29%)	0
Estudiantes hombres	109 (63%)	64 (37%)	0
Funcionarias	8 (50%)	8 (50%)	0
Funcionarios	15 (63%)	9 (38%)	0

Tabla 3. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

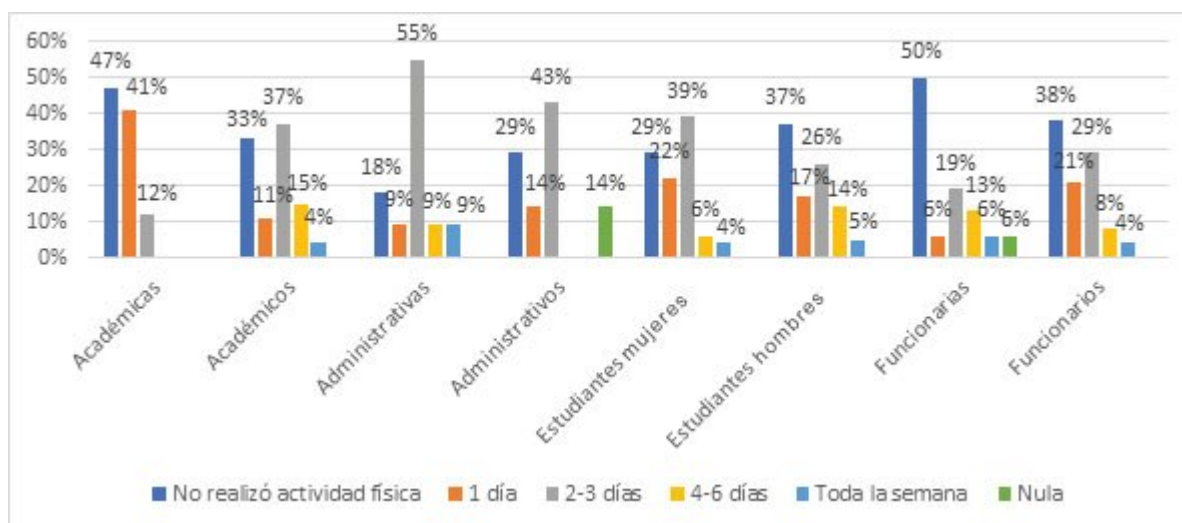
Gráfico 4, ¿Cuántos días realiza estas actividades?

Gráfico 4. Diferentes resultados de cada estamento a la pregunta: ¿Cuántos días realiza estas actividades?

La mayoría de las y los encuestados realizan actividad física moderada o intensa en períodos de 30 minutos o más en la semana, y en los 4 estamentos el mayor porcentaje de estas personas la realiza de 2 a 3 días por semana. No obstante, al centrarse en las respuestas por separado el mayor porcentaje de respuesta es “no realizo actividad física”. En la siguiente tabla se presentan los porcentajes de cada respuesta:

Categoría	No realizó act. física	1 día	2-3 días	4-6 días	Toda la semana	Nula
Académicas	8 (47%)	7 (41%)	2 (12%)	0	0	0
Académicos	9 (33%)	3 (11%)	10 (37%)	4 (15%)	1 (4%)	0
Administrativas	2 (18%)	1 (9%)	6 (55%)	1 (9%)	1 (9%)	0
Administrativos	2 (29%)	1 (14%)	3 (43%)	0	0	1 (14%)
Estudiantes mujeres	79 (29%)	59 (22%)	107 (39%)	17 (6%)	10 (4%)	0
Estudiantes hombres	64 (37%)	30 (17%)	45 (26%)	25 (14%)	19 (5%)	0
Funcionarias	8 (50%)	1 (6%)	3 (19%)	2 (13%)	1 (6%)	1 (6%)
Funcionarios	9 (38%)	5 (21%)	7 (29%)	2 (8%)	1 (4%)	0

Tabla 4. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

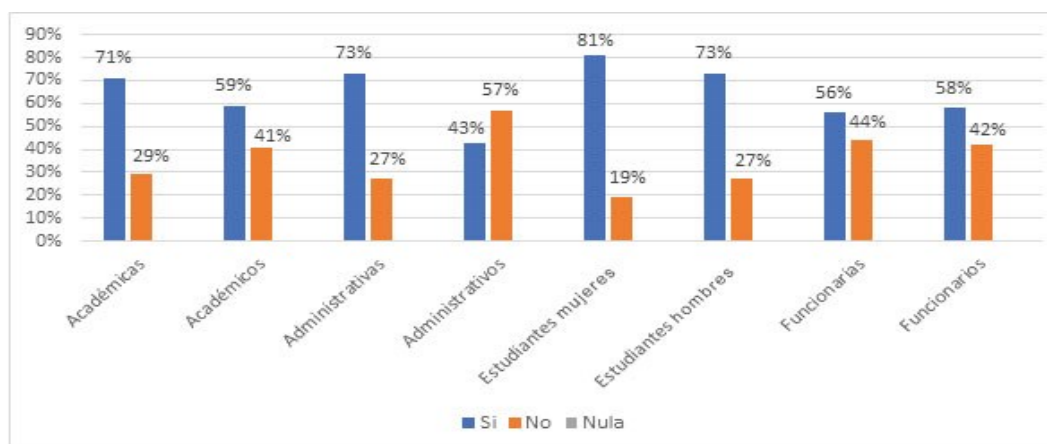
Gráfico 5, Aparte de usted, ¿Algún miembro de su familia realiza actividad física o deportes?

Gráfico 5. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Algún miembro de su familia realiza actividad física o deportes?

En casi todos los casos la respuesta es sobre el 50% indicando que en la familia hay personas que practican deporte, exceptuando a los administrativos donde la afirmación es solo de un 43%. A continuación, se exponen los porcentajes:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	12 (71%)	5 (29%)	0
Académicos	16 (59%)	11 (41%)	0
Administrativas	8 (73%)	3 (27%)	0
Administrativos	3 (43%)	4 (57%)	0
Estudiantes mujeres	221 (81%)	52 (19%)	0
Estudiantes hombres	126 (73%)	47 (27%)	0
Funcionarias	9 (56%)	7 (44%)	0
Funcionarios	14 (58%)	10 (42%)	0

Tabla 5. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

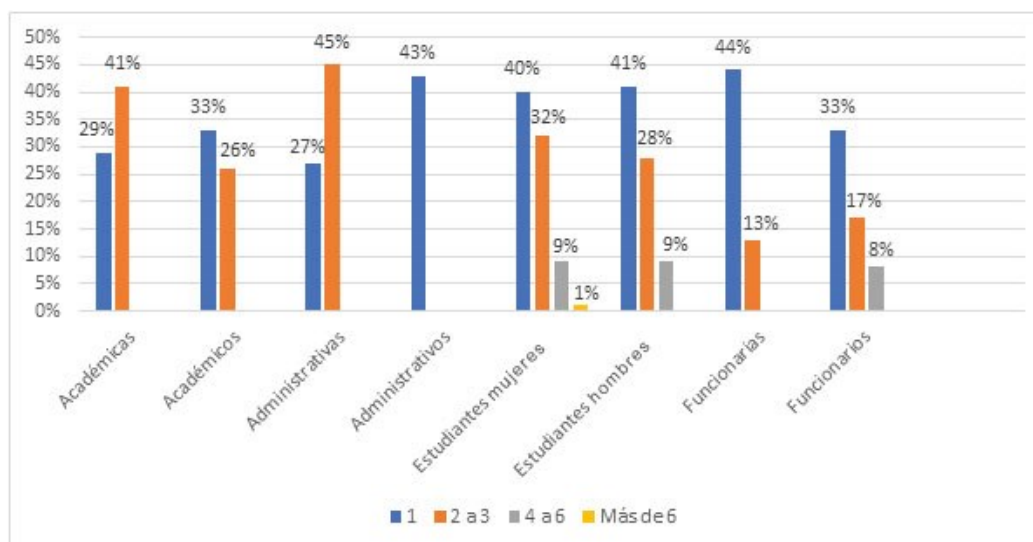
Gráfico 6, ¿Cuántos miembros de su familia realizan actividad física o deportes?

Gráfico 6. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Cuántos miembros de su familia realizan actividad física o deportes?

En la mayoría de las familias la cantidad de personas que realizan actividad física o deporte fluctúa entre 1 a 3 personas, en algunos casos y en bajo porcentaje de 4 a 6 y solo 2 respuestas indican más de 6 personas. En la siguiente tabla se presentan los porcentajes de cada respuesta:

Categoría	1	2 a 3	4 a 6	Más de 6
Académicas	5 (29%)	7 (41%)	0	0
Académicos	9 (33%)	7 (26%)	0	0
Administrativas	3 (27%)	5 (45%)	0	0
Administrativos	3 (43%)	0	0	0
Estudiantes mujeres	108 (40%)	86 (32%)	25 (9%)	2 (1%)
Estudiantes hombres	71 (41%)	49 (28%)	16 (9%)	0
Funcionarias	7 (44%)	2 (13%)	0	0
Funcionarios	8 (33%)	4 (17%)	2 (8%)	0

Tabla 6. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 7, ¿Participa usted o algún miembro de su familia en alguna organización y/o institución deportiva?

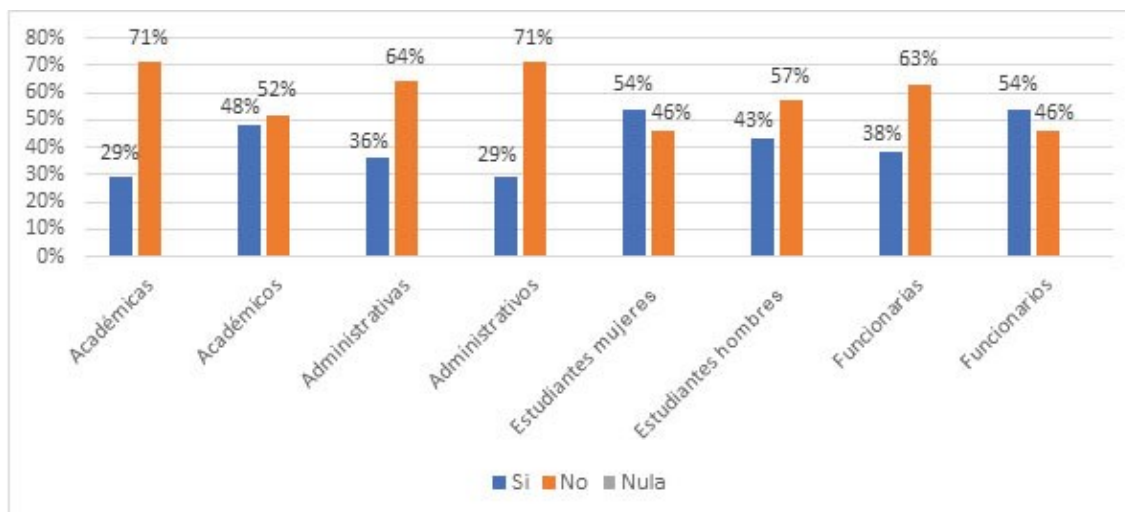


Gráfico 7. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Participa usted o algún miembro de su familia en alguna organización y/o institución deportiva?

En muchos de los casos los porcentajes están bastante parejos, sin embargo, las respuestas se inclinan a que no existe participación en organizaciones deportivas, siendo solo funcionarias y estudiantes femeninas los sectores que indican sobre un 50% su participación en alguna organización deportiva. En seguida se exponen los porcentajes:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	5 (29%)	12 (71%)	0
Académicos	13 (48%)	14 (52%)	0
Administrativas	4 (36%)	7 (64%)	0
Administrativos	2 (29%)	5 (71%)	0
Estudiantes mujeres	147 (54%)	125 (46%)	0
Estudiantes hombres	74 (43%)	99 (57%)	0
Funcionarias	6 (38%)	10 (63%)	0
Funcionarios	13 (54%)	11 (46%)	0

Tabla 7. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 8, ¿Usted diría que la actividad física y los deportes producen beneficios (ya sean físicos, psicológicos o sociales) en las personas que los practican?

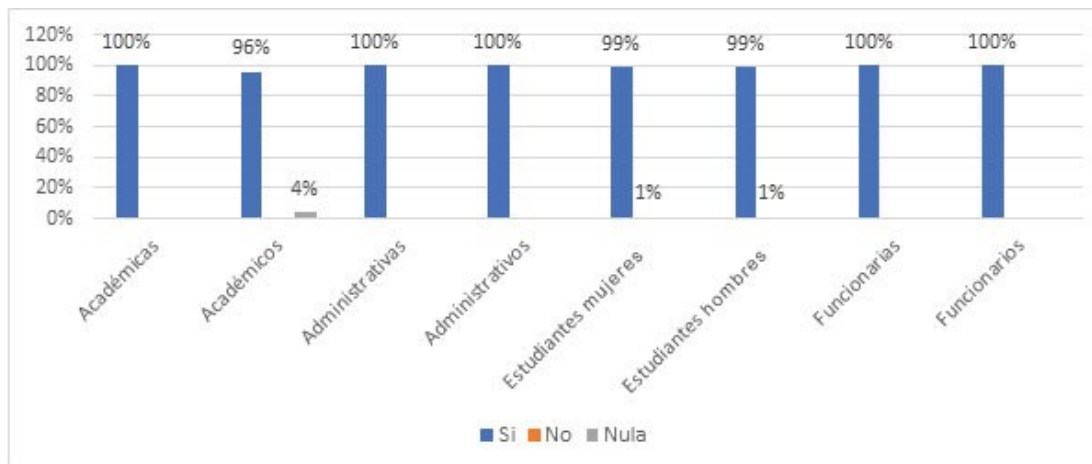


Gráfico 8. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Usted diría que la actividad física y los deportes producen beneficios (ya sean físicos, psicológicos o sociales) en las personas que los practican?

Tanto académicas, académicos, administrativas, administrativos, funcionarias y funcionarios consideran que la actividad física y los deportes producen beneficios en las personas que desarrollan estas actividades. En el caso de las y los estudiantes solo 3 personas consideran que no produce beneficios. Los porcentajes de cada resultado se exponen en la siguiente tabla:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	17 (100%)	0	0
Académicos	26 (96%)	0	1 (4%)
Administrativas	11 (100%)	0	0
Administrativos	7 (100%)	0	0
Estudiantes mujeres	270 (99%)	2 (1%)	0
Estudiantes hombres	172 (99%)	1 (1%)	0
Funcionarias	16 (100%)	0	0
Funcionarios	24 (100%)	0	0

Tabla 8. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 9, ¿Cuánto espacios y/o infraestructura habilitada para realizar actividad física y deportiva en comunidad conoce en la comuna de Ñuñoa?

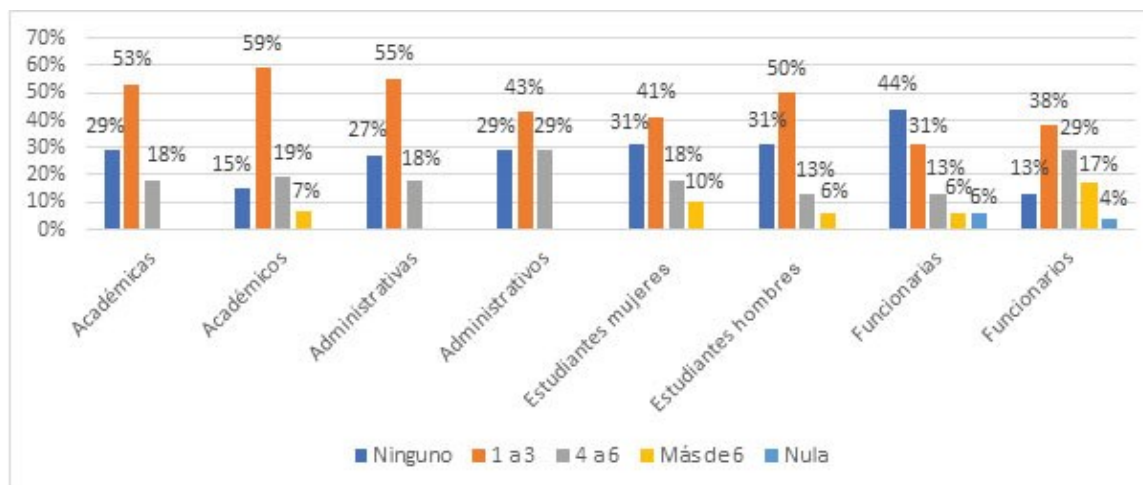


Gráfico 9. Diferentes resultados de cada estamento a la pregunta: ¿Cuánto espacios y/o infraestructura habilitada para realizar actividad física y deportiva en comunidad conoce en la comuna de Ñuñoa?

En todos los estamentos más del 50% dice sí conocer espacios con la infraestructura adecuada para realizar deportes en Ñuñoa, y la tendencia es conocer de 1 a 3 espacios, exceptuando a las funcionarias donde el 44% dice no conocer espacios de esta índole. A continuación, se presentan los porcentajes del grafico anterior.

Categoría	Ninguno	1 a 3	4 a 6	Más de 6	Nula
Académicas	5 (29%)	9 (53%)	3 (18%)	0	0
Académicos	4 (15%)	16 (59%)	5 (19%)	2 (7%)	0
Administrativas	3 (27%)	6 (55%)	2 (18%)	0	0
Administrativos	2 (29%)	3 (43%)	2 (29%)	0	0
Estudiantes mujeres	85 (31%)	112 (41%)	48 (18%)	27 (10%)	0
Estudiantes hombres	54 (31%)	86 (50%)	22 (13%)	11 (6%)	0
Funcionarias	7 (44%)	5 (31%)	2 (13%)	1 (6%)	1 (6%)
Funcionarios	3 (13%)	9 (38%)	7 (29%)	4 (17%)	1 (4%)

Tabla 9. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 10, ¿Conoce alguna organización que desarrollen actividades físicas y deportivas en el barrio aledaño a la UMCE?

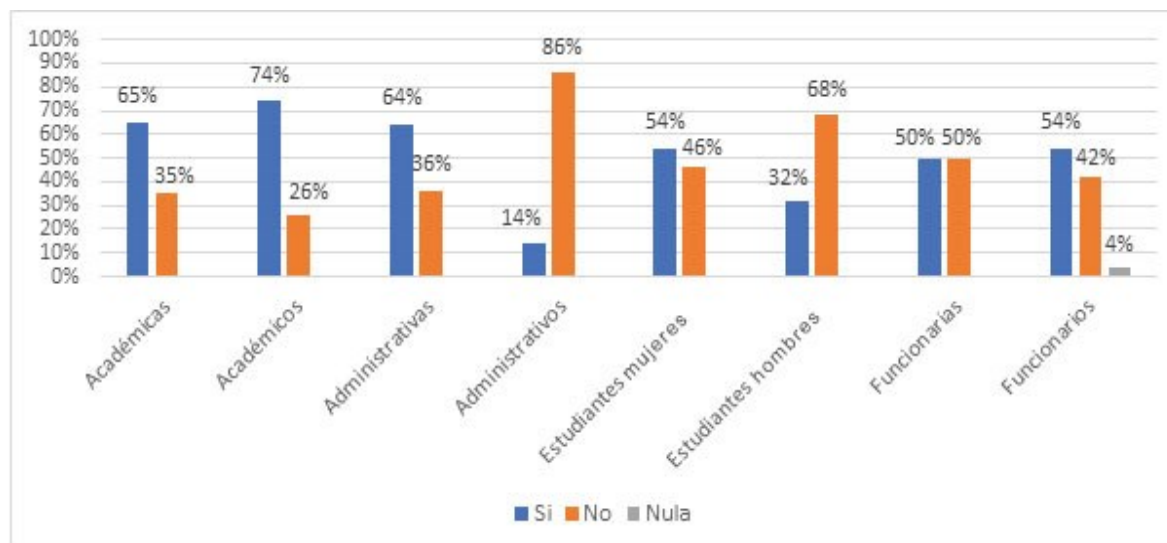


Gráfico 10. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Conoce alguna organización que desarrollen actividades físicas y deportivas en el barrio aledaño a la UMCE?

Tanto académicas como académicos respondieron, sí conocer organizaciones que trabajen en el barrio aledaño a la UMCE con bajo porcentaje de negatividad, sin embargo, una diferencia importante se produce entre administrativas y administrativos los cuales tienen una diferencia en la afirmación de un 50%. En la sección de estudiantes la afirmación va de un 32% a 54% entre hombres y mujeres. Y en el cuarto estamento funcionarias y funcionarios rodean el 50% en ambas respuestas. En la siguiente tabla se dan a conocer los porcentajes:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	11 (65%)	6 (35%)	0
Académicos	20 (74%)	7 (26%)	0
Administrativas	7 (64%)	4 (36%)	0
Administrativos	1 (14%)	6 (86%)	0
Estudiantes mujeres	146 (54%)	126 (46%)	0
Estudiantes hombres	56 (32%)	117 (68%)	0
Funcionarias	8 (50%)	8 (50%)	0
Funcionarios	13 (54%)	10 (42%)	1 (4%)

Tabla 10. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 11, ¿Le gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico y deportivo en el sector próximo a la UMCE?

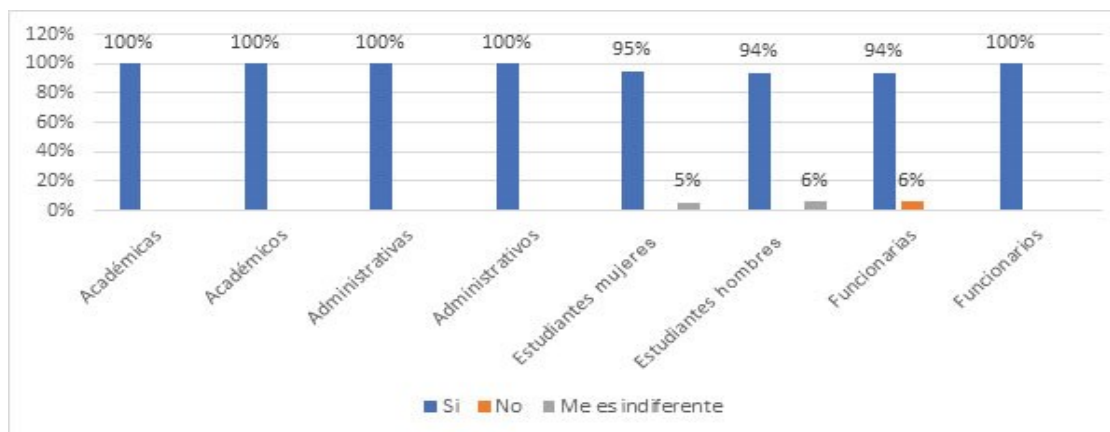


Gráfico 11. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Le gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico y deportivo en el sector próximo a la UMCE?

De los cuatro sectores encuestados, solo el 6% de las funcionarias no le gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico y deportivo en el sector cercano a la UMCE, mientras que un 6% y 5% del estamento de estudiantes les es indiferente que ocurra este aumento. El resto está de acuerdo con que haya más de este tipo de organizaciones. La siguiente tabla contiene los porcentajes de los resultados:

Categoría	Sí	No	Me es indiferente
Académicas	17 (100%)	0	0
Académicos	27 (100%)	0	0
Administrativas	11 (100%)	0	0
Administrativos	7 (100%)	0	0
Estudiantes mujeres	259 (95%)	0	13 (5%)
Estudiantes hombres	162 (94%)	0	11 (6%)
Funcionarias	15 (94%)	1 (6%)	0
Funcionarios	24 (100%)	0	0

Tabla 11. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 12, ¿Estaría de acuerdo con la creación de un club deportivo que incentive y desarrolle actividades físicas y deportivas dentro de la comuna de Ñuñoa?

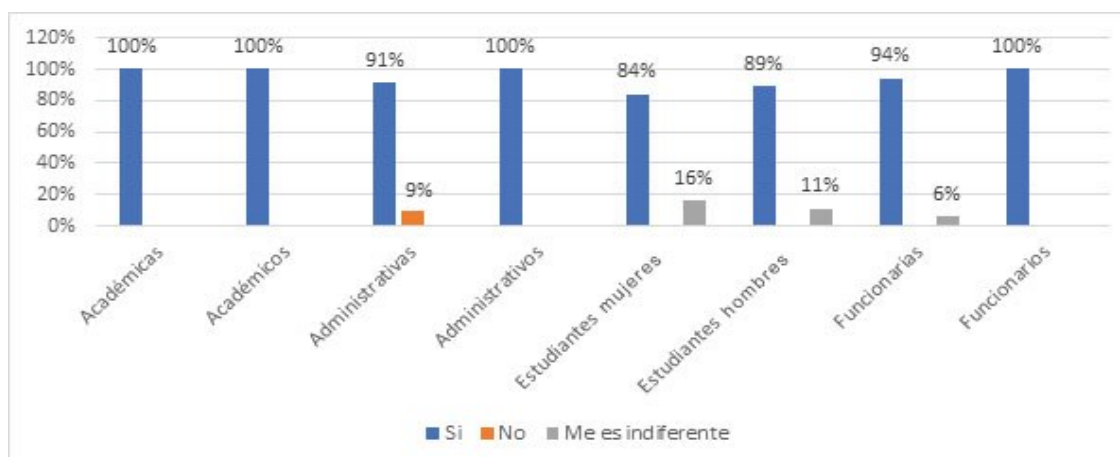


Gráfico 12. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Estaría de acuerdo con la creación de un club deportivo que incentive y desarrolle actividades físicas y deportivas dentro de la comuna de Ñuñoa?

Un 9% de las administrativas, 6% de las funcionarias y un 11% y 16% de estudiantes masculinos y femeninas respectivamente, les es indiferente la idea de crear un club deportivo en la comuna de Ñuñoa. El resto de los estamentos eligieron que sí estarían de acuerdo con la creación de un club deportivo que promueva las actividades físicas y deportivas. En seguida, se presentan los porcentajes de los resultados:

Categoría	Sí	No	Me es indiferente
Académicas	17 (100%)	0	0
Académicos	27 (100%)	0	0
Administrativas	10 (91%)	1 (9%)	0
Administrativos	7 (100%)	0	0
Estudiantes mujeres	229 (84%)	0	43 (16%)
Estudiantes hombres	154 (89%)	0	19 (11%)
Funcionarias	15 (94%)	0	1 (6%)
Funcionarios	24 (100%)	0	0

Tabla 12. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

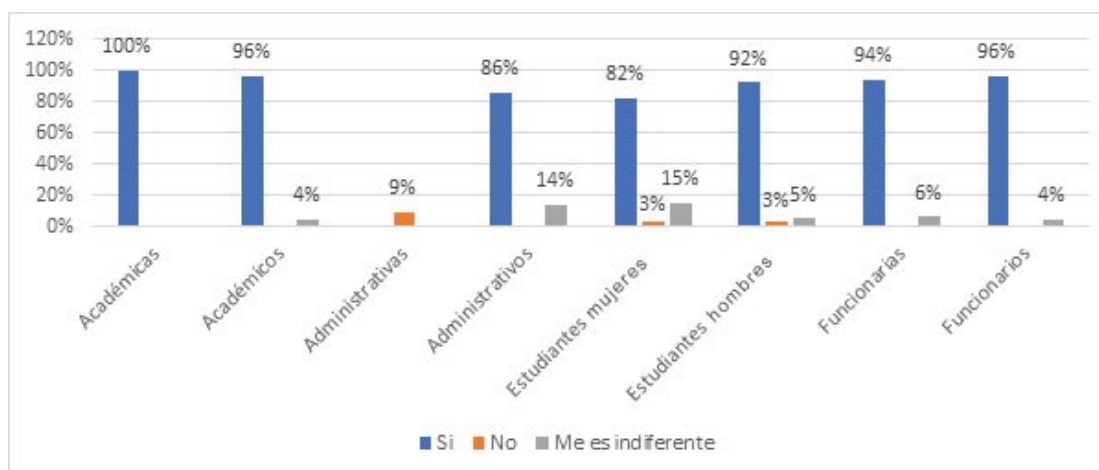
Gráfico 13, ¿Estaría de acuerdo en que se cree un Club deportivo dentro de la UMCE?

Gráfico 13. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Estaría de acuerdo en que se cree un Club deportivo dentro de la UMCE?

Hay un leve porcentaje de indiferencia entre los estamentos y un 6% de negación en el estudiantado. En general, los sectores encuestados afirman que estarían de acuerdo con la creación de un club deportivo dentro de la UMCE. En la presente tabla, se dan a conocer los resultados de la pregunta:

Categoría	Sí	No	Me es indiferente
Académicas	17 (100%)	0	0
Académicos	26 (96%)	0	1 (4%)
Administrativas	10 (91%)	1 (9%)	0
Administrativos	6 (86%)	0	1 (14%)
Estudiantes mujeres	223 (82%)	9 (3%)	40 (15%)
Estudiantes hombres	160 (92%)	5 (3%)	8 (5%)
Funcionarias	15 (94%)	0	1 (6%)
Funcionarios	23 (96%)	0	1 (4%)

Tabla 13. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

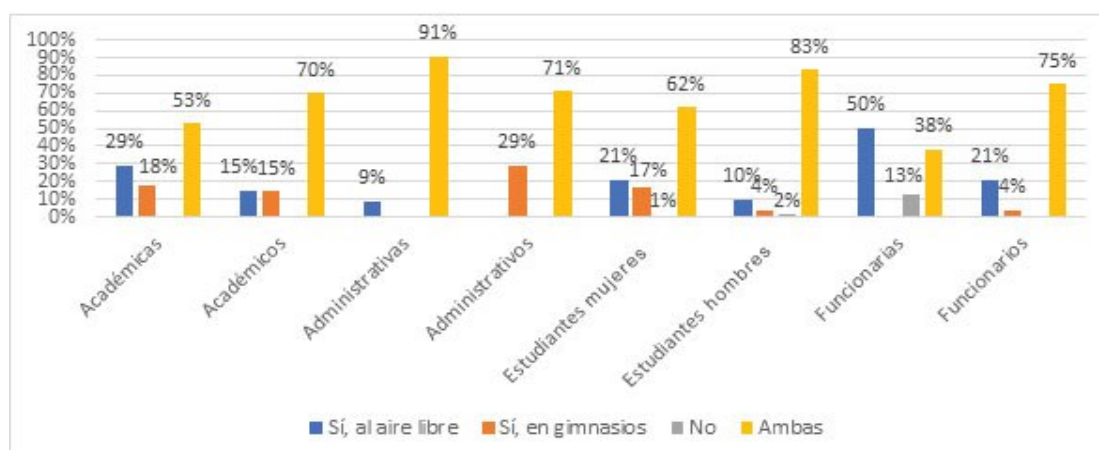
Gráfico 14, ¿Le gustaría realizar actividades físicas y deportivas al aire libre o en gimnasios?

Gráfico 14. Diferentes resultados de cada estamento a la pregunta: ¿Le gustaría realizar actividades físicas y deportivas al aire libre o en gimnasios?

Tanto en académicas, académicos, administrativas, administrativos, estudiantes y funcionarios, la respuesta escogida fue “ambas” sobre un 50%. Solo la sección de funcionarias, el 50% prefiere al aire libre solamente. En seguida, se presentan los resultados del gráfico 14:

Categoría	Sí, al aire libre	Sí, en gimnasios	No	Ambas
Académicas	5 (29%)	3 (18%)	0	9 (53%)
Académicos	4 (15%)	4 (15%)	0	19 (70%)
Administrativas	1 (9%)	0	0	10 (91%)
Administrativos	0	2 (29%)	0	5 (71%)
Estudiantes mujeres	56 (21%)	45 (17%)	2 (1%)	169 (62%)
Estudiantes hombres	18 (10%)	7 (4%)	4 (2%)	144 (83%)
Funcionarias	8 (50%)	0	2 (13%)	6 (38%)
Funcionarios	5 (21%)	1 (4%)	0	18 (75%)

Tabla 14. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

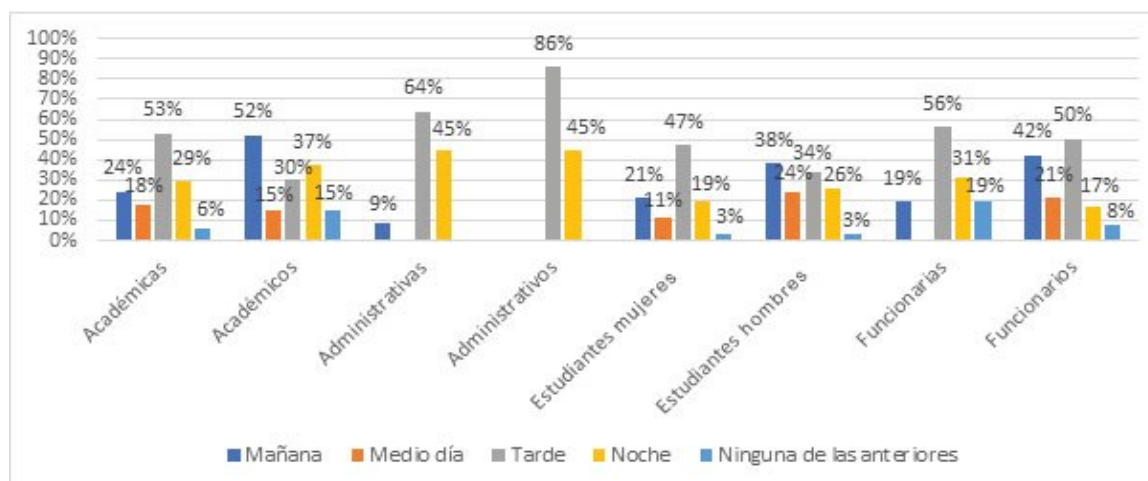
Gráfico 15, ¿Qué horarios del día tiene disponible para practicar actividad física?

Gráfico 15. Diferentes resultados de cada estamento a la pregunta: ¿Qué horarios del día tiene disponible para practicar actividad física?

En académicas y académicos la decisión está dividida, siendo los porcentajes mayores un 52% en la mañana y un 53% en la tarde respectivamente. Administrativos, administrativas, funcionarias y funcionarios escogieron mayoritariamente el horario de la “Tarde”. En el estamento de estudiantes respondieron principalmente “mañana, tarde y noche” los hombres y “tarde, mañana y noche” las mujeres. A continuación, se presentan los resultados y sus porcentajes:

Categoría	Mañana	Medio día	Tarde	Noche	Ninguna de las anteriores
Académicas	4 (24%)	3 (18%)	9 (53%)	5 (29%)	1 (6%)
Académicos	14 (52%)	4 (15%)	8 (30%)	10 (37%)	4 (15%)
Administrativas	1 (9%)	0	7 (64%)	5 (45%)	0
Administrativos	0	0	6 (86%)	5 (45%)	0
Estudiantes mujeres	56 (21%)	29 (11%)	129 (47%)	51 (19%)	7 (3%)
Estudiantes hombres	65 (38%)	41 (24%)	58 (34%)	45 (26%)	6 (3%)
Funcionarias	3 (19%)	0	9 (56%)	5 (31%)	3 (19%)
Funcionarios	10 (42%)	5 (21%)	12 (50%)	4 (17%)	2 (8%)

Tabla 15. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

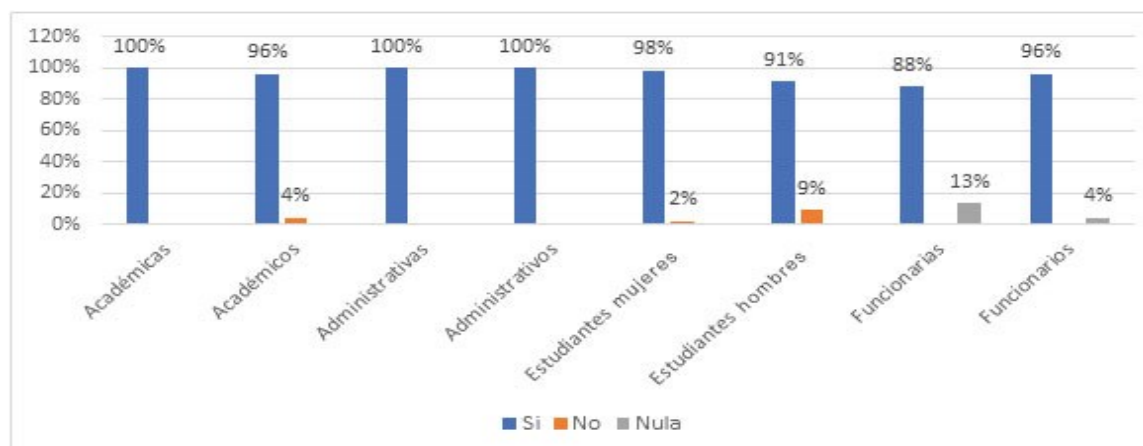
Gráfico 16, ¿Incentivaría a que sus familiares practiquen actividad física y deportes?

Gráfico 16. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Incentivaría a que sus familiares practiquen actividad física y deportes?

Académicas, académicos, administrativas, administrativos estimularían a que sus familiares practiquen actividad física y deportes. En estudiantes, funcionarias y funcionarios hay un bajo porcentaje que no lo haría. En la presente tabla se exponen los porcentajes de cada respuesta:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	17 (100%)	0	0
Académicos	26 (96%)	1 (4%)	0
Administrativas	11 (100%)	0	0
Administrativos	7 (100%)	0	0
Estudiantes mujeres	267 (98%)	5 (2%)	0
Estudiantes hombres	157 (91%)	16 (9%)	0
Funcionarias	14 (88%)	0	2 (13%)
Funcionarios	23 (96%)	0	1 (4%)

Tabla 16. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 17, ¿Sería parte de un Club deportivo, participando en sus actividades deportivas y sociales?

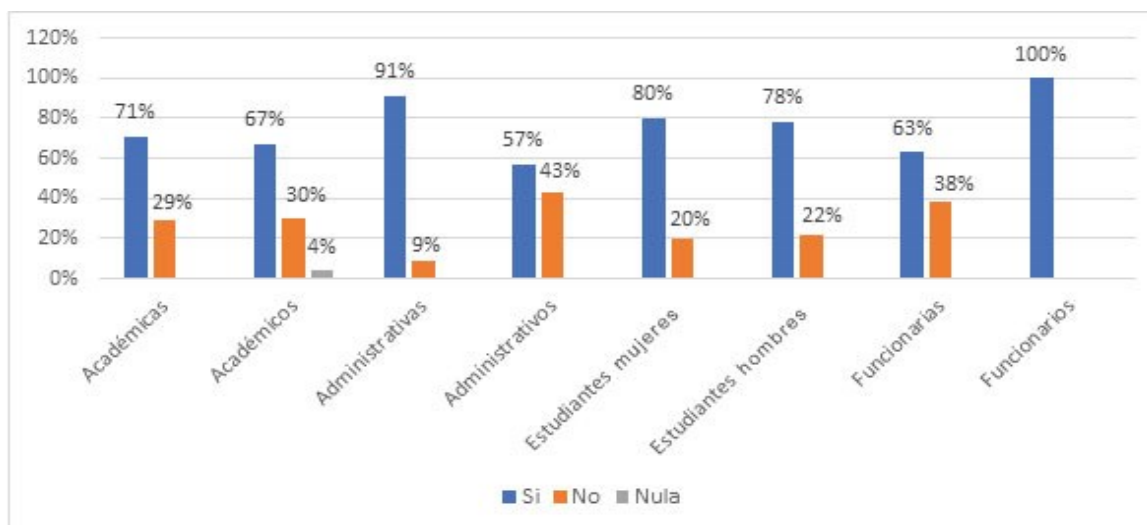


Gráfico 17. Resultados de cada estamento, diferenciando hombres y mujeres, a la pregunta: ¿Sería parte de un Club deportivo, participando en sus actividades deportivas y sociales?

En su mayoría, los cuatro sectores encuestados afirmaron que sí serían parte de un club, siendo un 75% el promedio de afirmaciones y que participarían en sus actividades tanto deportivas como sociales. En la siguiente tabla se dan a conocer los porcentajes de cada resultado:

Categoría	Sí	No	Nula
Académicas	12 (71%)	5 (29%)	0
Académicos	18 (67%)	8 (30%)	1 (4%)
Administrativas	10 (91%)	1 (9%)	0
Administrativos	4 (57%)	3 (43%)	0
Estudiantes mujeres	217 (80%)	55 (20%)	0
Estudiantes hombres	135 (78%)	38 (22%)	0
Funcionarias	10 (63%)	6 (38%)	0
Funcionarios	24 (100%)	0	0

Tabla 17. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 18, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el derecho a participar en actividades físicas y deportivas?

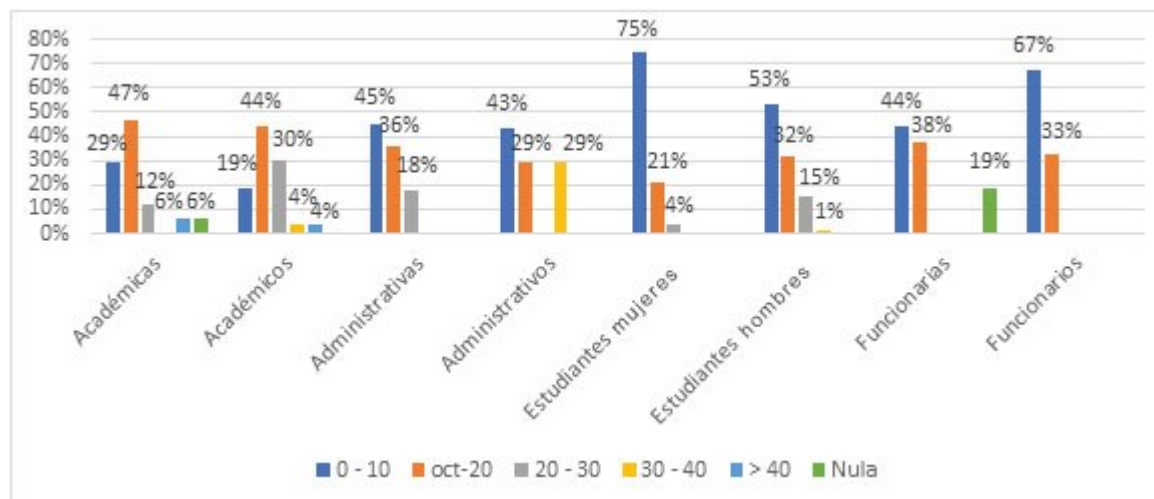


Gráfico 18. Diferentes resultados de cada estamento a la pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el derecho a participar en actividades físicas y deportivas?

El sector de académicas y académicos respondió mayoritariamente que estarían dispuestos a pagar entre \$10.000 y \$20.000 mensuales por la participación en la actividades físicas y deportivas del club, mientras que en el resto de los estamentos predominó la opción de \$0 a \$10.000. A continuación, se dan a conocer los resultados:

Categoría	0 – 10	10 – 20	20 – 30	30 – 40	> 40	Nula
Académicas	5 (29%)	8 (47%)	2 (12%)	0	1 (6%)	1 (6%)
Académicos	5 (19%)	12 (44%)	8 (30%)	1 (4%)	1 (4%)	0
Administrativas	5 (45%)	4 (36%)	2 (18%)	0	0	0
Administrativos	3 (43%)	2 (29%)	0	2 (29%)	0	0
Estudiantes mujeres	204 (75%)	58 (21%)	10 (4%)	0	0	0
Estudiantes hombres	92 (53%)	55 (32%)	26 (15%)	2 (1%)	0	0
Funcionarias	7 (44%)	6 (38%)	0	0	0	3 (19%)
Funcionarios	16 (67%)	8 (33%)	0	0	0	0

Tabla 18. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 19, ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

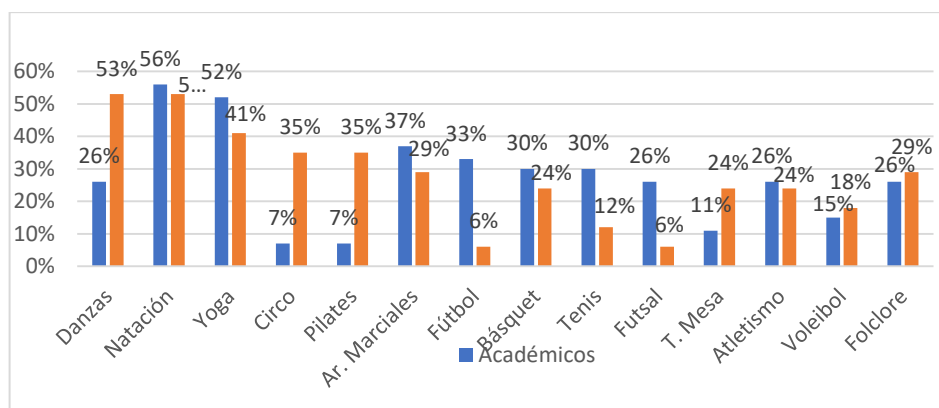


Gráfico 18. Resultados de las respuestas del Estamento Académicos, diferenciando entre hombres y mujeres, acorde a la pregunta: ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

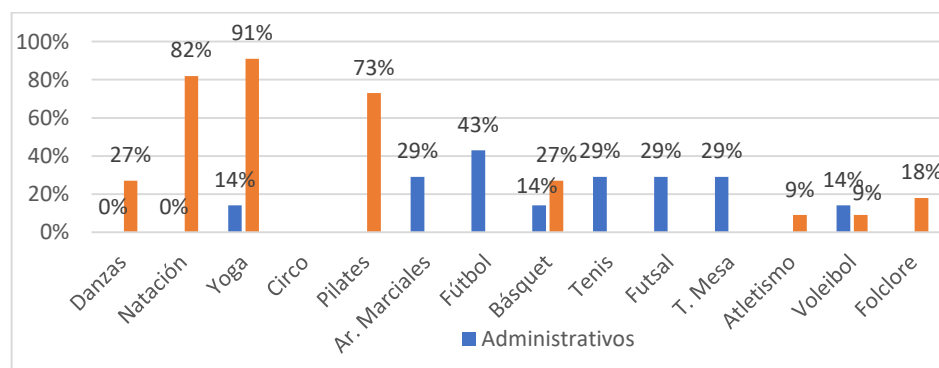


Gráfico 19. Resultados de las respuestas del Estamento Administrativos, diferenciando entre hombres y mujeres, acorde a la pregunta: ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

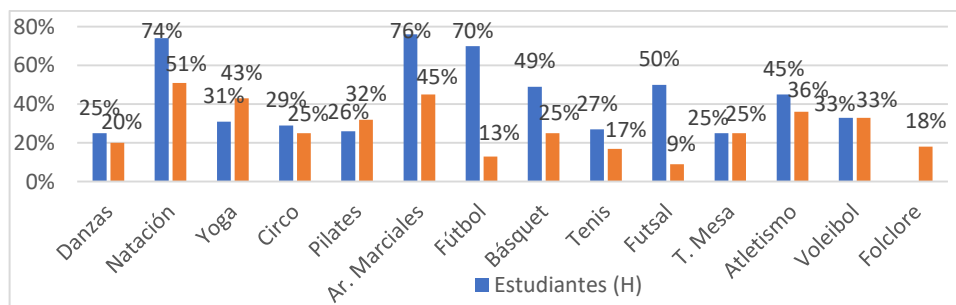


Gráfico 19. Resultados de las respuestas del Estamento Estudiantes, diferenciando entre hombres y mujeres, acorde a la pregunta: ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

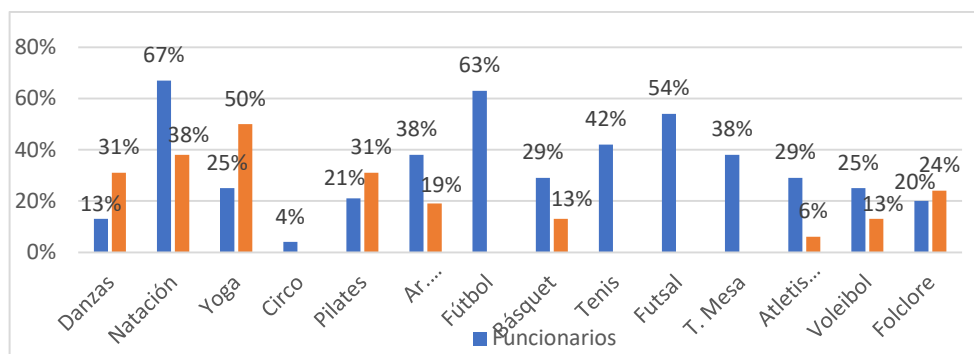


Gráfico 19. Resultados de las respuestas del Estamento Funcionarios, diferenciando entre hombres y mujeres, acorde a la pregunta: ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

En el estamento de académicas y académicos las opciones elegidas mayormente son natación, danzas, yoga, artes marciales y folclore. Por el lado de las administrativas y administrativos las respuestas más elegidas son yoga, natación, pilates, fútbol y artes marciales. En el caso de las y los estudiantes sus principales opciones son natación, artes marciales, yoga, fútbol y atletismo. Y para las funcionarias y funcionarios sus preferencias son yoga, natación, danzas, fútbol y futsal. En seguida, se exponen los porcentajes de cada respuesta:

Categoría	Danzas	Natación	Yoga	Circo	Pilates	Artes Marciales	Fútbol	Básquet	Tenis	Futsal	T. Mesa	Atletismo	Voleibol	Folclore
Académicas	9 (53%)	9 (53%)	7 (41%)	6 (35%)	6 (35%)	5 (29%)	1 (6%)	4 (24%)	2 (12%)	1 (6%)	4 (24%)	4 (24%)	3 (18%)	5 (29%)
Académicos	7 (26%)	15 (56%)	14 (52%)	2 (7%)	2 (7%)	10 (37%)	9 (33%)	8 (30%)	8 (30%)	7 (26%)	3 (11%)	7 (26%)	4 (15%)	7 (26%)
Administrativas	3 (27%)	9 (82%)	10 (91%)	-	8 (73%)	-	-	3 (27%)	-	-	-	1 (9%)	1 (9%)	2 (18%)
Administrativos	-	-	1 (14%)	-	-	2 (29%)	3 (43%)	1 (14%)	2 (29%)	2 (29%)	2 (29%)	-	1 (14%)	-
Estudiantes (M)	54 (20%)	139 (51%)	117 (43%)	69 (25%)	89 (32%)	123 (45%)	37 (13%)	67 (25%)	46 (17%)	24 (9%)	67 (25%)	98 (36%)	89 (33%)	48 (18%)
Estudiantes (H)	43 (25%)	128 (74%)	53 (31%)	51 (29%)	45 (26%)	132 (76%)	121 (70%)	84 (49%)	46 (27%)	87 (50%)	43 (25%)	78 (45%)	57 (33%)	34 (20%)
Funcionarias	5 (31%)	6 (38%)	8 (50%)	-	5 (31%)	3 (19%)	-	2 (13%)	-	-	-	1 (6%)	2 (13%)	4 (24%)
Funcionarios	3 (13%)	16 (67%)	6 (25%)	1 (4%)	5 (21%)	9 (38%)	15 (63%)	7 (29%)	10 (42%)	13 (54%)	9 (38%)	7 (29%)	6 (25%)	6 (25%)

Tabla 19. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

4.1.2 Análisis Resultados Generales

A continuación, se analizarán las respuestas de todas las personas de manera general. Todas en un mismo grupo y también diferenciando las respuestas de mujeres y hombres.

Gráfico 20, ¿Tiene tiempo libre para poder practicar actividad física moderada o intensa durante la semana?

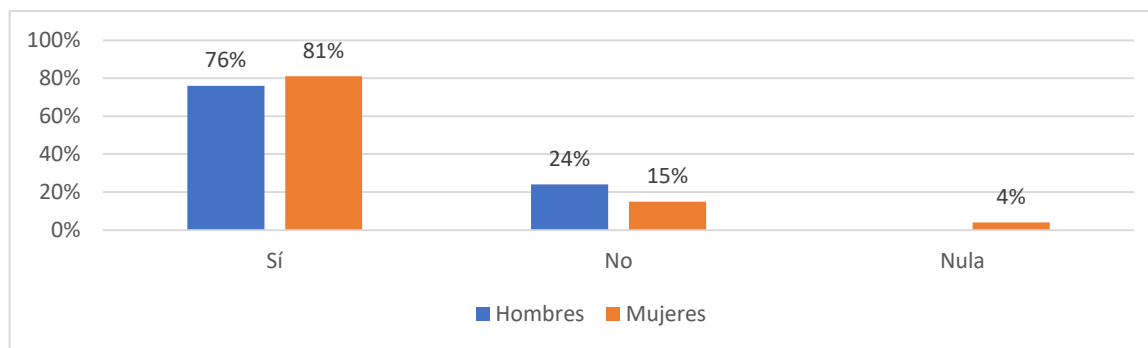


Gráfico 20. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Tiene tiempo libre para poder practicar actividad física moderada o intensa durante la semana?

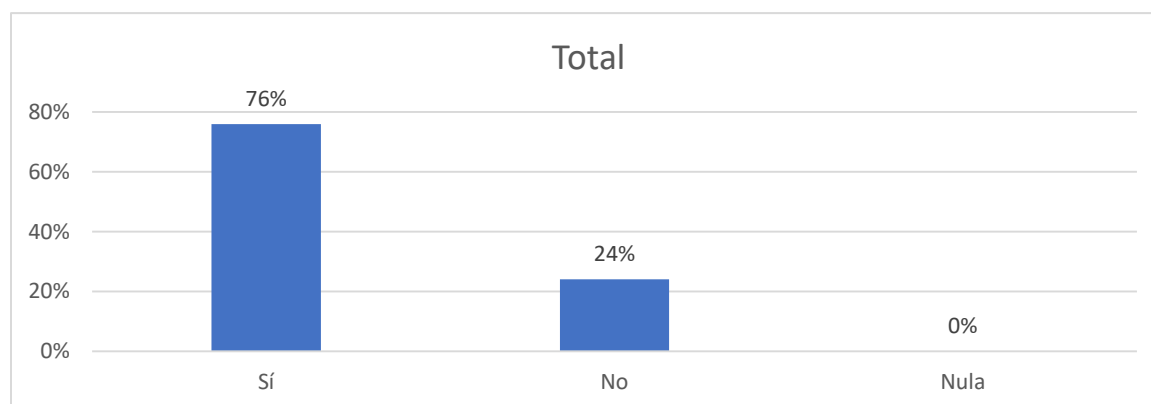


Gráfico 20. Resultado general de la pregunta: ¿Tiene tiempo libre para poder practicar actividad física moderada o intensa durante la semana?

La respuesta afirmativa es predominante tanto en hombre como mujeres, dando a modo general un alcance del 76% de afirmación. En seguida, se exponen los resultados:

Sexo	Sí	No	Nula
Hombres	175 (76%)	55 (24%)	0
Mujeres	241 (81%)	75 (15%)	1 (4%)
Total	416 (76%)	130 (24%)	1 (0%)

Tabla 20. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

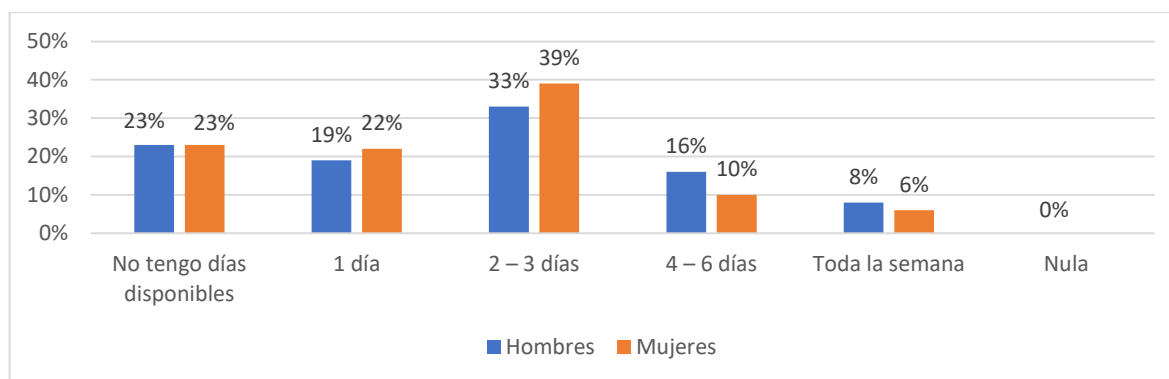
Gráfico 21, ¿Cuántos días disponibles tiene para aquello?

Gráfico 21. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Cuántos días disponibles tiene para aquello?

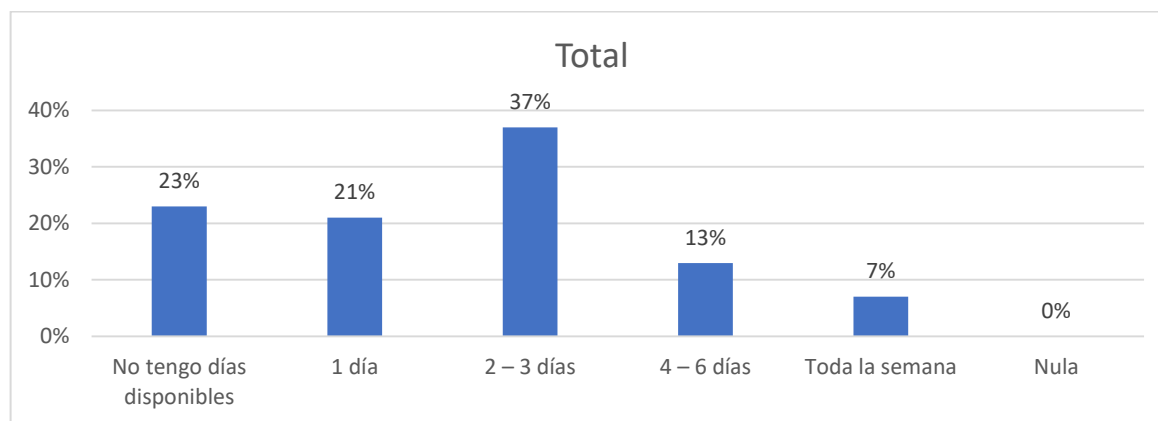


Gráfico 21. Resultado general de la pregunta: ¿Cuántos días disponibles tiene para aquello?

Tanto en hombres como mujeres se mantiene el orden jerárquico elegido de 2-3 días, no tengo días disponibles, 1 día, 4-6 días, toda la semana y nula. No obstante, incluso en el total ninguna de estas llega al 50%. En la siguiente tabla se presentan los resultados:

Sexo	No tengo días disponibles	1 día	2 – 3 días	4 – 6 días	Toda la semana	Nula
Hombres	54 (23%)	44 (19%)	76 (33%)	38 (16%)	18 (8%)	1 (0%)
Mujeres	74 (23%)	69 (22%)	124 (39%)	31 (10%)	18 (6%)	0
Total	128 (23%)	113 (21%)	200 (37%)	69 (13%)	36 (7%)	1 (0%)

Tabla 21. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 22, ¿Realiza actividad física moderada o intensa en períodos de 30 minutos o más en la semana?

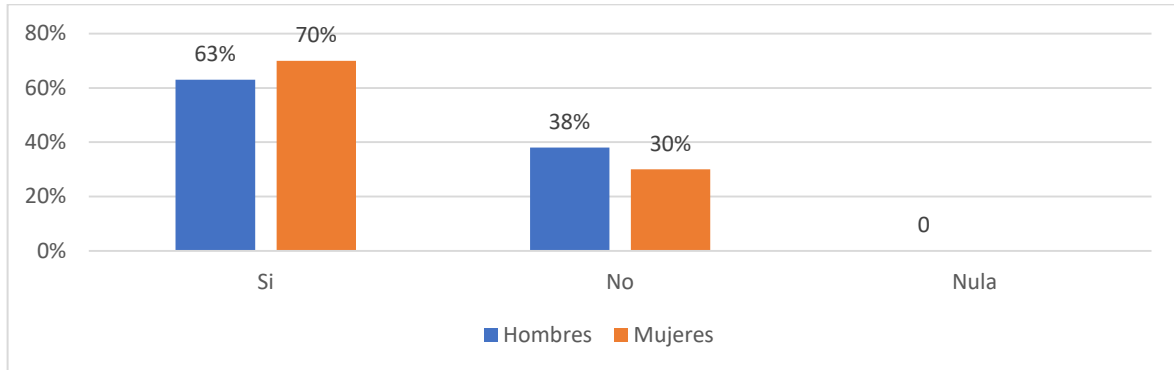


Gráfico 22. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Realiza actividad física moderada o intensa en períodos de 30 minutos o más en la semana?

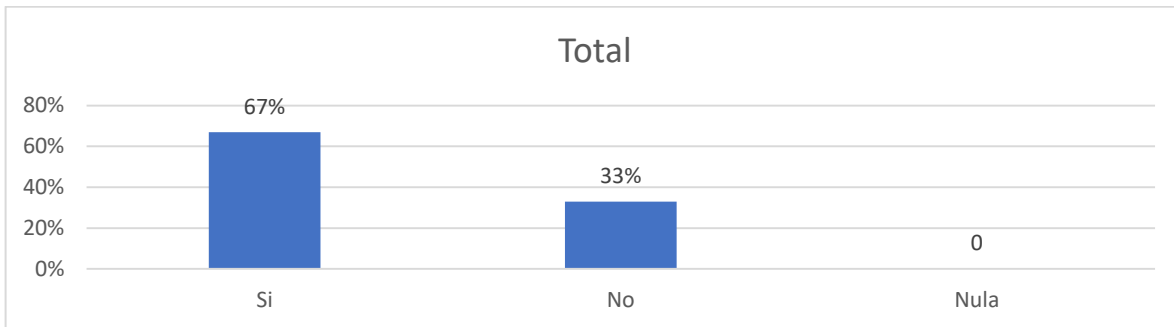


Gráfico 22. Resultado general de la pregunta: ¿Realiza actividad física moderada o intensa en períodos de 30 minutos o más en la semana?

En hombres y mujeres más del 60% dice realizar actividad física en períodos de 30 minutos o más a la semana y en promedio más del 65% de la comunidad dice igualmente realizar este tipo de actividad. A continuación, se dan a conocer los porcentajes de cada resultado:

Sexo	Si	No	Nula
Hombres	145 (63%)	87 (38%)	0
Mujeres	222 (70%)	94 (30%)	0
Total	167 (67%)	181 (33%)	0

Tabla 22. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

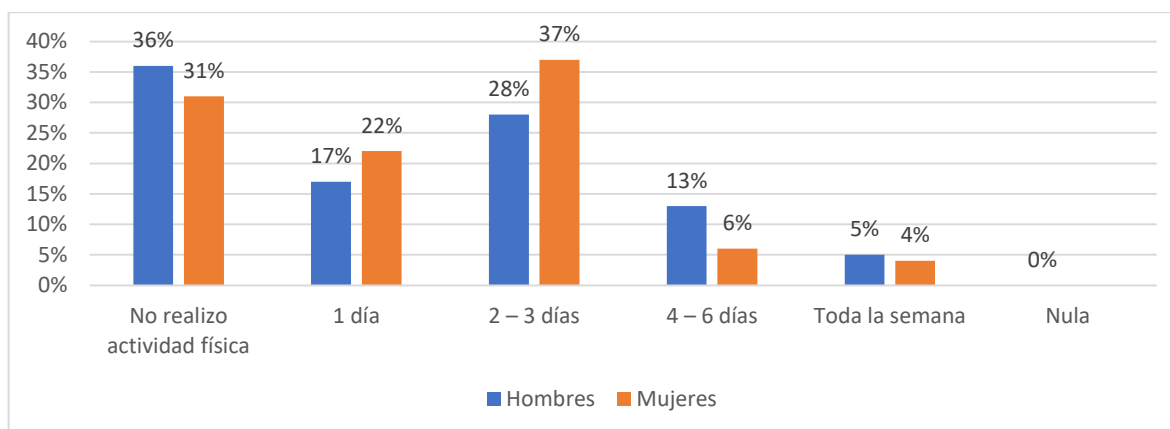
Gráfico 23, ¿Cuántos días realiza estas actividades?

Gráfico 23. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Cuántos días realiza estas actividades?

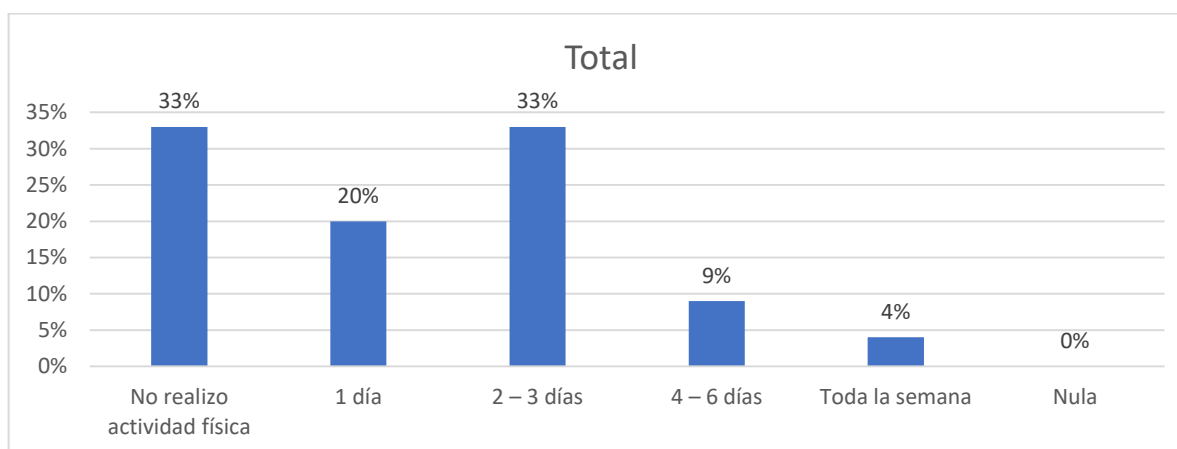


Gráfico 23. Resultado general de la pregunta: ¿Cuántos días realiza estas actividades?

Sexo	No realizo actividad física	1 día	2 – 3 días	4 – 6 días	Toda la semana	Nula
Hombres	84 (36%)	39 (17%)	65 (28%)	31 (13%)	11 (5%)	1 (0%)
Mujeres	97 (31%)	68 (22%)	118 (37%)	20 (6%)	12 (4%)	1 (0%)
Total	181 (33%)	107 (20%)	183 (33%)	51 (9%)	23 (4%)	2 (0%)

Tabla 23. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

El gráfico representa que un mayor porcentaje de mujeres que hombres realizan actividad física moderada o intensa. En seguida se exponen los porcentajes y resultados:

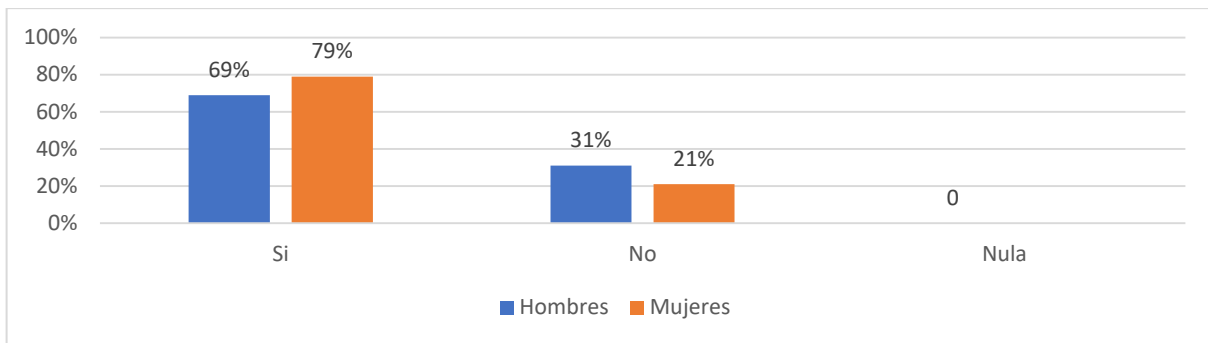
Gráfico 24, Aparte de usted, ¿Algún miembro de su familia realiza actividad física o deportes?

Gráfico 24. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: Aparte de usted, ¿Algún miembro de su familia realiza actividad física o deportes?

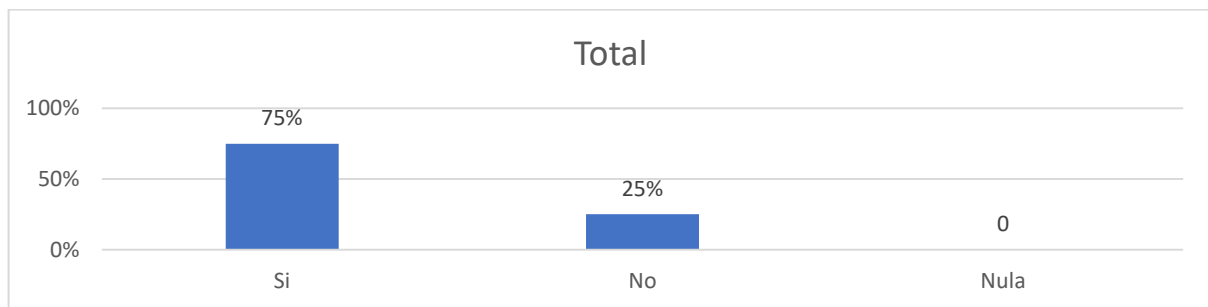


Gráfico 24. Resultado general de la pregunta: Aparte de usted, ¿Algún miembro de su familia realiza actividad física o deportes?

Los gráficos muestran que casi un 80% de las mujeres tiene 1 o más familiares que realiza actividad física o deportes y casi un 70% en el caso de los hombres. En promedio un 75% de las y los encuestados tiene al menos un familiar que realiza actividad física o practica algún deporte. En la siguiente tabla se dan a conocer los porcentajes de cada respuesta:

Sexo	Sí	No	Nula
Hombres	159 (69%)	72 (31%)	0
Mujeres	250 (79%)	67 (21%)	0
Total	409 (75%)	139 (25%)	0

Tabla 24. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

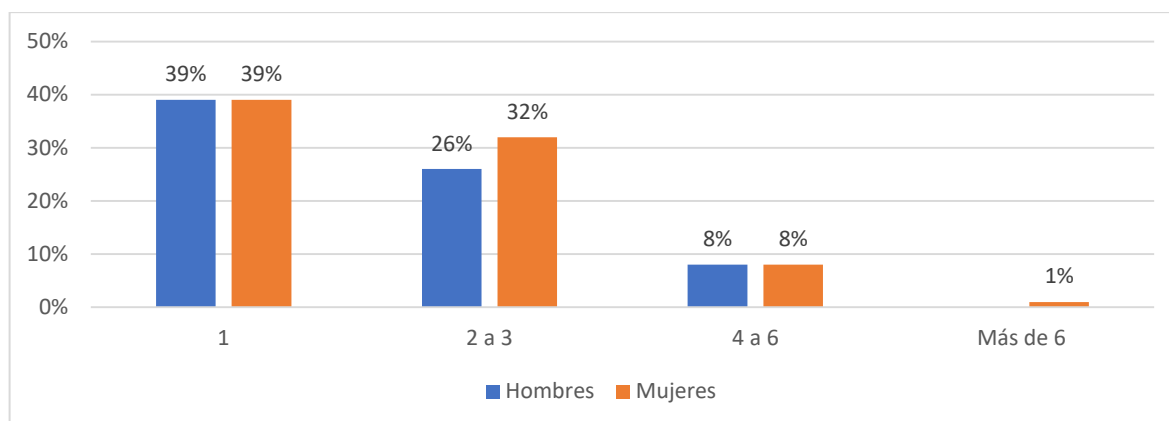
Gráfico 25, ¿Cuántos miembros de su familia realizan actividad física o deportes?

Gráfico 25. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Cuántos miembros de su familia realizan actividad física o deportes?

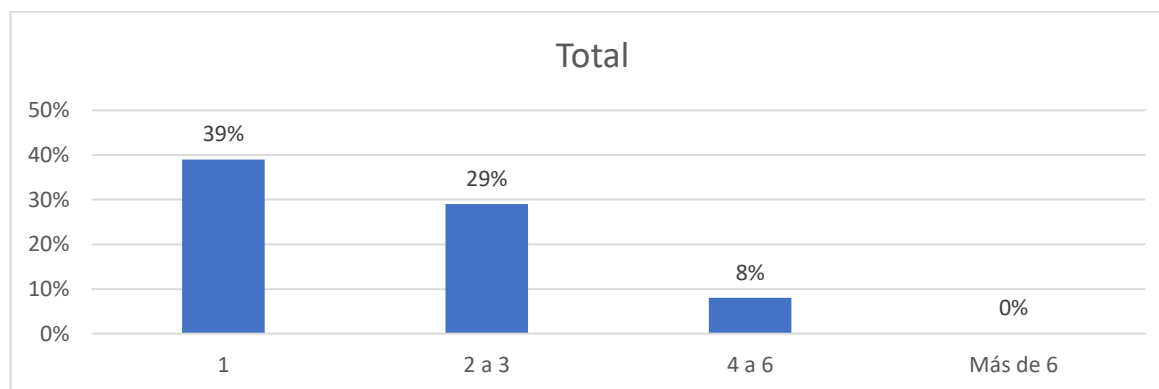


Gráfico 25. Resultado general de la pregunta: ¿Cuántos miembros de su familia realizan actividad física o deportes?

El gráfico representa que el 39% de hombres y mujeres tiene al menos un familiar que realiza actividad física o deporte, en segundo lugar, un 26% de los hombres y un 32% de las mujeres dice tener de 2 a 3 familiares involucrados, en tercer lugar, tanto hombres como mujeres alcanzan el 8% quienes tendrían de 4 a 6 familiares que realizan actividad física y deporte, mientras que solo el 1% de las mujeres tiene más de 6 familiares que realizan estas actividades.

A continuación, se presentan los porcentajes de cada respuesta:

Sexo	1	2 a 3	4 a 6	Más de 6
Hombres	91 (39%)	60 (26%)	18 (8%)	0
Mujeres	123 (39%)	100 (32%)	25 (8%)	2 (1%)
Total	214 (39%)	160 (29%)	43 (8%)	2 (0%)

Tabla 25. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 26, ¿Participa usted o algún miembro de su familia en alguna organización deportiva?

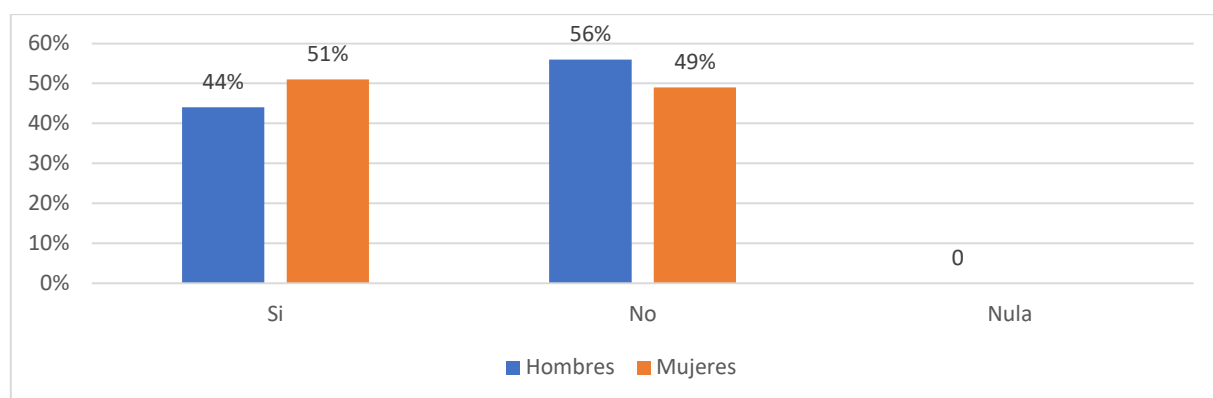


Gráfico 26. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Participa usted o algún miembro de su familia en alguna organización deportiva?

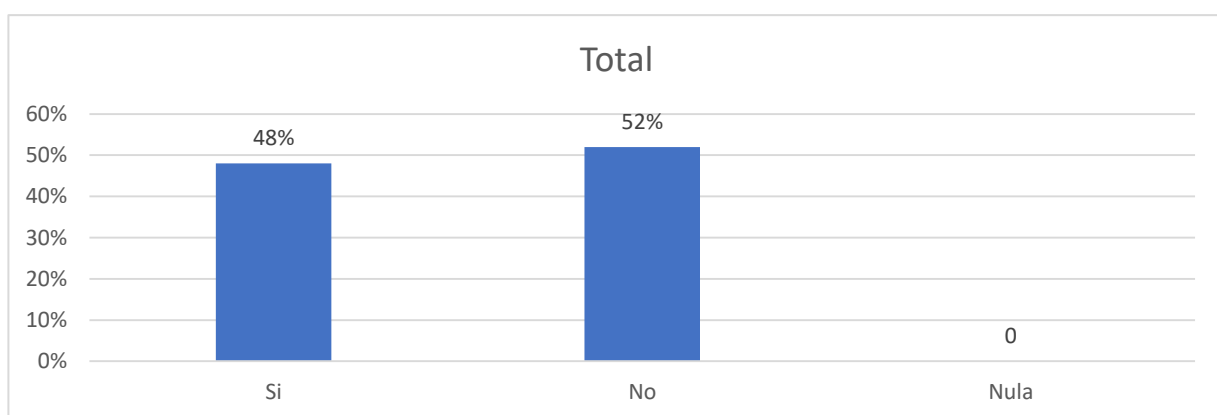


Gráfico 26. Resultado general de la pregunta: ¿Participa usted o algún miembro de su familia en alguna organización deportiva?

El gráfico muestra que el 51% de las mujeres o sus familiares participan en alguna organización o institución deportiva, y en el caso de los hombres un 44%. En el total, el 48% de las y los encuestados tienen miembros familiares que participan en este tipo de organizaciones y/o instituciones. En la presente tabla se van a conocer los resultados de cada respuesta:

Sexo	Sí	No	Nula
Hombres	102 (44%)	129 (56%)	0
Mujeres	162 (51%)	154 (49%)	0
Total	264 (48%)	283 (52%)	0

Tabla 26. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 27, ¿Usted diría que la actividad física y los deportes producen beneficios (ya sean físicos, psicológicos o sociales) en las personas que los practican?

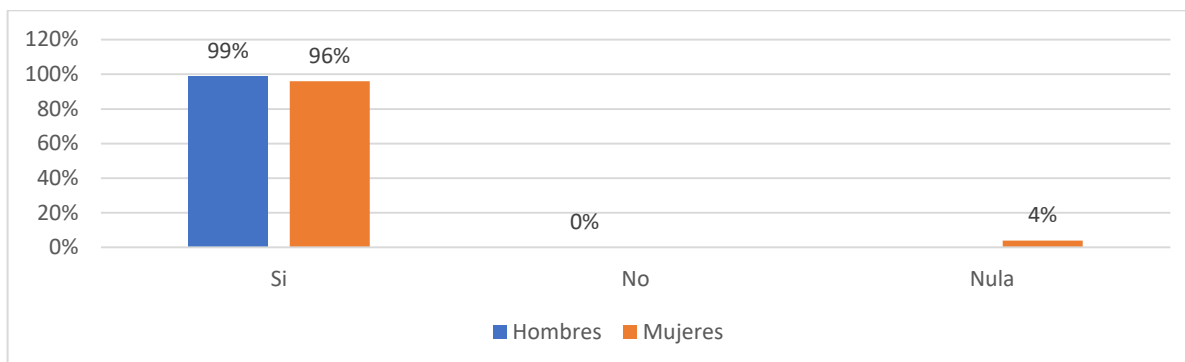


Gráfico 27. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Usted diría que la actividad física y los deportes producen beneficios (ya sean físicos, psicológicos o sociales) en las personas que los practican?

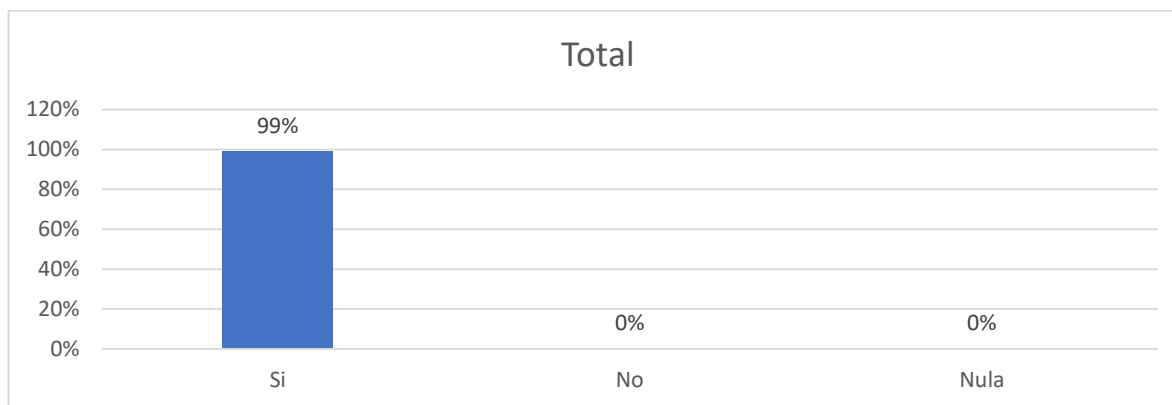


Gráfico 27. Resultado general de la pregunta: ¿Usted diría que la actividad física y los deportes producen beneficios (ya sean físicos, psicológicos o sociales) en las personas que los practican?

El gráfico representa que el 99%, tanto hombres como mujeres, dicen que la actividad y los deportes producen beneficios en las personas que los practican. En la siguiente tabla se exponen los porcentajes del gráfico 27:

Sexo	Sí	No	Nula
Hombres	229 (99%)	1 (0%)	1 (0%)
Mujeres	314 (96%)	2 (0%)	1 (4%)
Total	543 (99%)	3 (0%)	1 (0%)

Tabla 27. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 28, ¿Cuánto espacio y/o infraestructura habilitada para realizar actividad física y deportiva en comunidad conoce en la comuna de Ñuñoa?

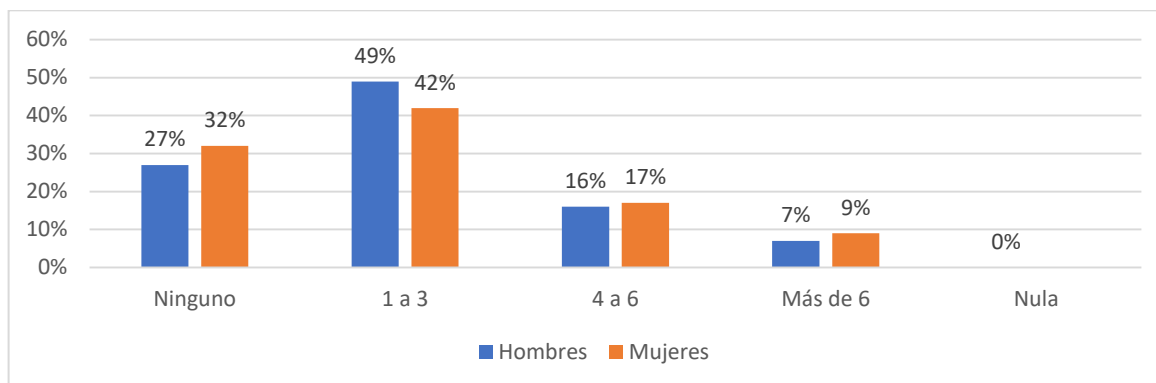


Gráfico 28. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Cuánto espacio y/o infraestructura habilitada para realizar actividad física y deportiva en comunidad conoce en la comuna de Ñuñoa?

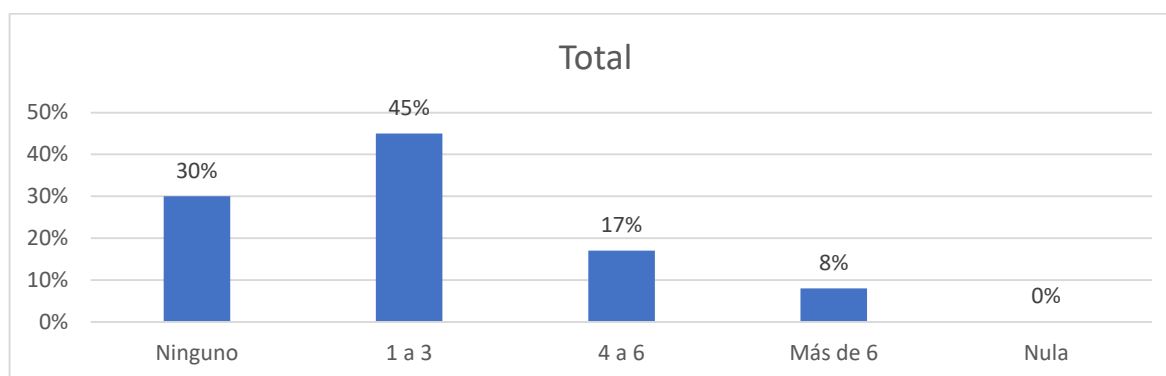


Gráfico 28. Resultado general de la pregunta: ¿Cuánto espacio y/o infraestructura habilitada para realizar actividad física y deportiva en comunidad conoce en la comuna de Ñuñoa?

Como se ve en el gráfico, un 49% de los hombres y un 42% de las mujeres conoce de 1 a 3 espacios y/o infraestructura habilitada para realizar actividad física y deportiva en Ñuñoa. Luego, un 27% y 32% respectivamente no conoce ningún espacio, un 16% y 17% conocen de 4 a 6 espacios y solo un 7% y 9% conocen más de 6 lugares de este tipo. En seguida se presentan los resultados de cada respuesta:

Sexo	Ninguno	1 a 3	4 a 6	Más de 6	Nula
Hombres	63 (27%)	114 (49%)	36 (16%)	17 (7%)	1 (0%)
Mujeres	100 (32%)	132 (42%)	55 (17%)	28 (9%)	1 (0%)
Total	163 (30%)	246 (45%)	91 (17%)	45 (8%)	2 (0%)

Tabla 28. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 29, ¿Conoce alguna organización que desarrolle actividades físicas y deportivas en el barrio aledaño a la UMCE?

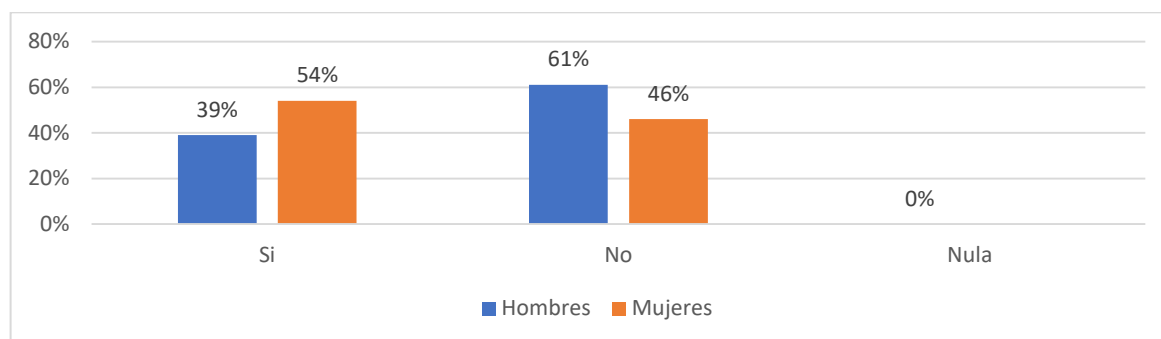


Gráfico 29. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Conoce alguna organización que desarrolle actividades físicas y deportivas en el barrio aledaño a la UMCE?

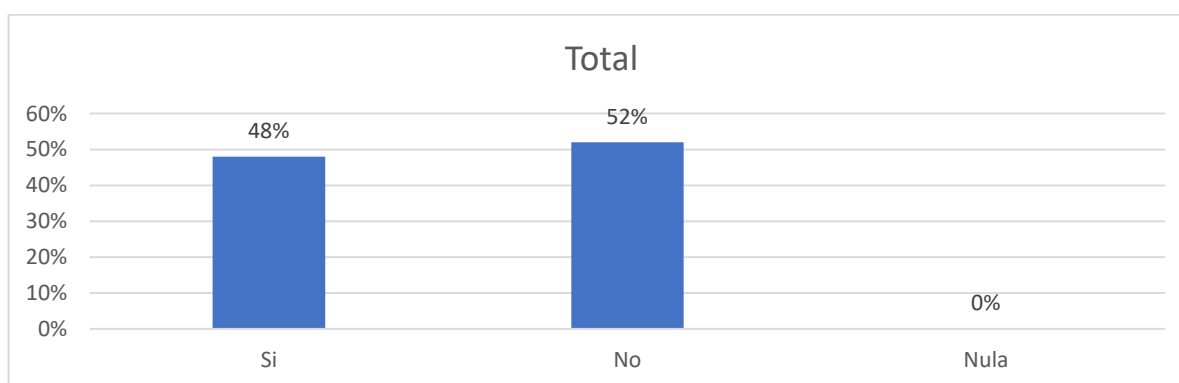


Gráfico 29. Resultado general de la pregunta: ¿Conoce alguna organización que desarrolle actividades físicas y deportivas en el barrio aledaño a la UMCE?

En el gráfico podemos evidenciar que el 61% de los hombres no conocen organizaciones que desarrollen actividades físicas y deportivas en el barrio aledaño a la UMCE, mientras que el 54% de las mujeres si conoce organizaciones de este tipo en este sector. En el gráfico total, se ve que el 52% no conoce organizaciones en las cercanías a la UMCE y que el 48% si conoce. En la presente tabla se exponen los resultados de cada una de las respuestas:

Sexo	Sí	No	Nula
Hombres	90 (39%)	140 (61%)	1 (0%)
Mujeres	172 (54%)	144 (46%)	0
Total	262 (48%)	284 (52%)	1 (0%)

Tabla 29. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 30, ¿Le gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico y deportivo en el sector próximo a la UMCE?

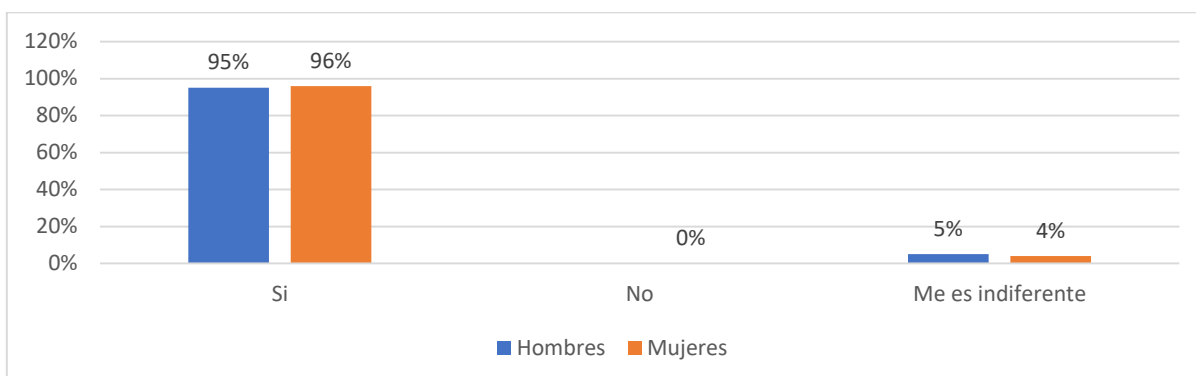


Gráfico 30. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Le gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico y deportivo en el sector próximo a la UMCE?

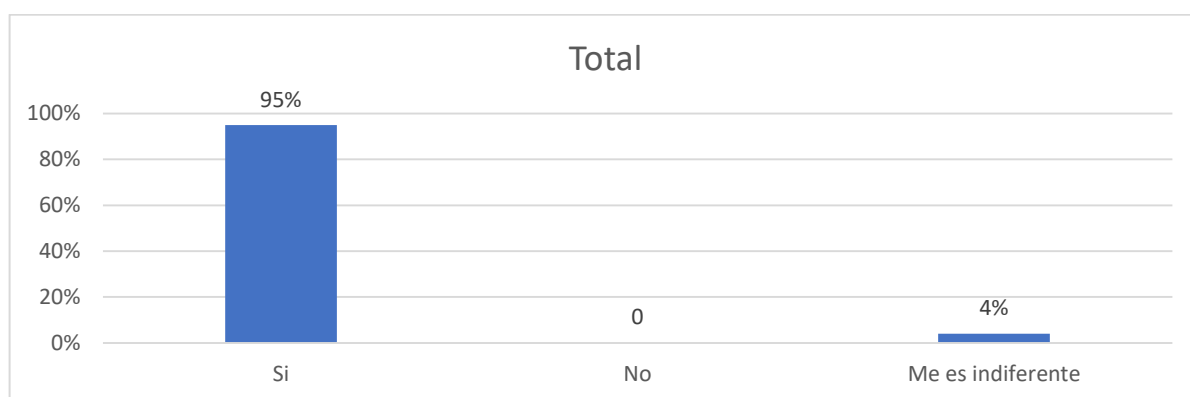


Gráfico 30. Resultado general de la pregunta: ¿Le gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico y deportivo en el sector próximo a la UMCE?

El gráfico muestra que en promedio el 95% de hombres y mujeres les gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico cerca de la UMCE y solo un 4% muestra indiferencia en este tema. A continuación, se presentan los porcentajes:

Sexo	Sí	No	Me es indiferente
Hombres	220 (95%)	0	11 (5%)
Mujeres	302 (96%)	1 (0%)	13 (4%)
Total	522 (95%)	0	24 (4%)

Tabla 30. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 31, ¿Estaría de acuerdo con la creación de un club deportivo que incentive y desarrolle actividades físicas y deportivas dentro de la comuna de Ñuñoa?

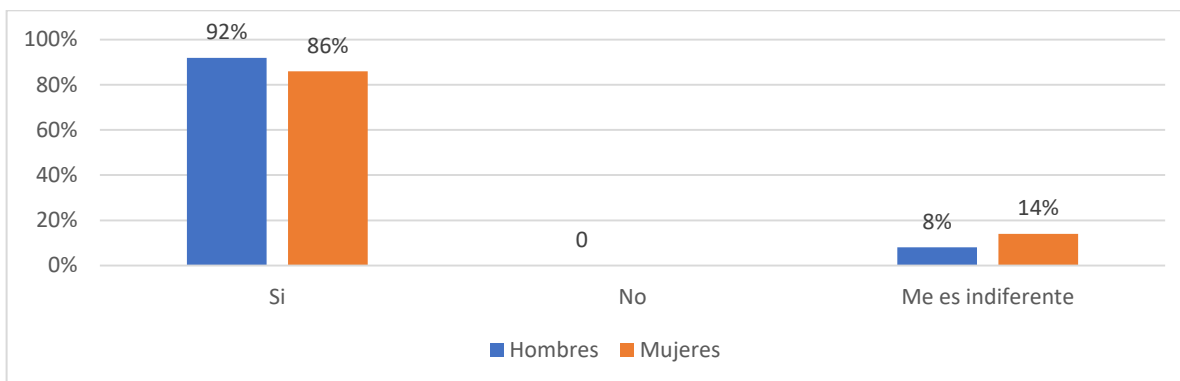


Gráfico 31. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Estaría de acuerdo con la creación de un club deportivo que incentive y desarrolle actividades físicas y deportivas dentro de la comuna de Ñuñoa?

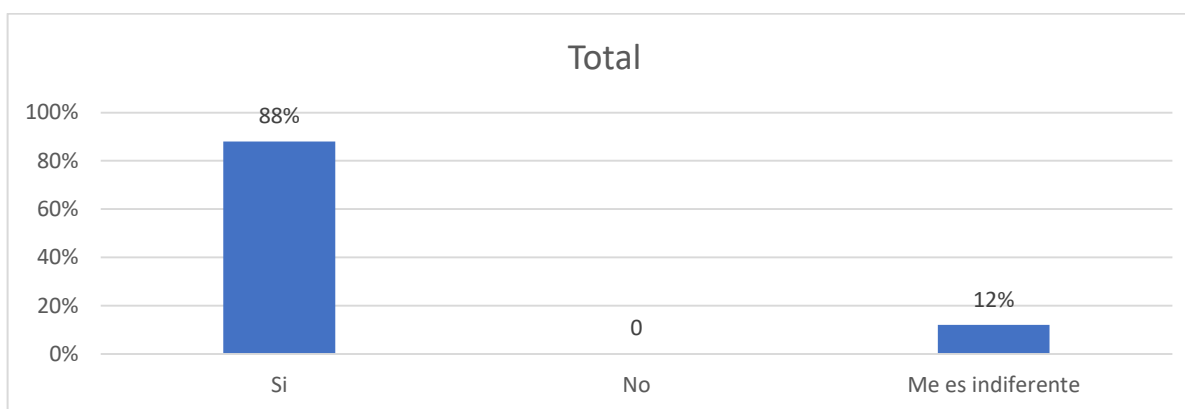


Gráfico 31. Resultado general de la pregunta: ¿Estaría de acuerdo con la creación de un club deportivo que incentive y desarrolle actividades físicas y deportivas dentro de la comuna de Ñuñoa?

En los gráficos se puede ver que el 92% de los hombres y el 86% de las mujeres estarían de acuerdo con la creación de un club deportivo en Ñuñoa y, en promedio, tan solo un 12% es indiferente respecto a esta idea. En la tabla continua, se dan a conocer los porcentajes de cada respuesta:

Sexo	Sí	No	Me es indiferente
Hombres	212 (92%)	0	19 (8%)
Mujeres	271 (86%)	0	45 (14%)
Total	483 (88%)	0	64 (12%)

Tabla 31. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

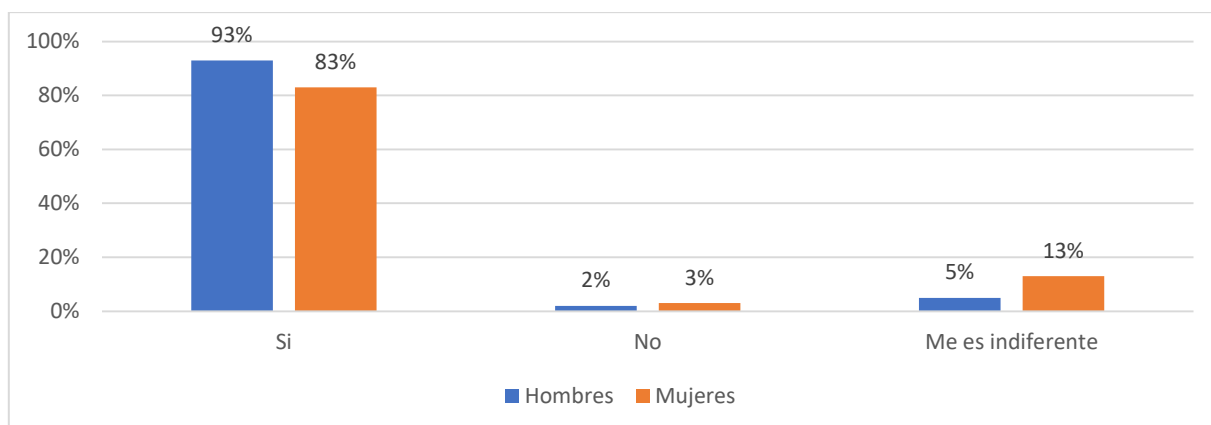
Gráfico 32, ¿Estaría de acuerdo en que se cree un Club deportivo dentro de la UMCE?

Gráfico 32. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Estaría de acuerdo en que se cree un Club deportivo dentro de la UMCE?

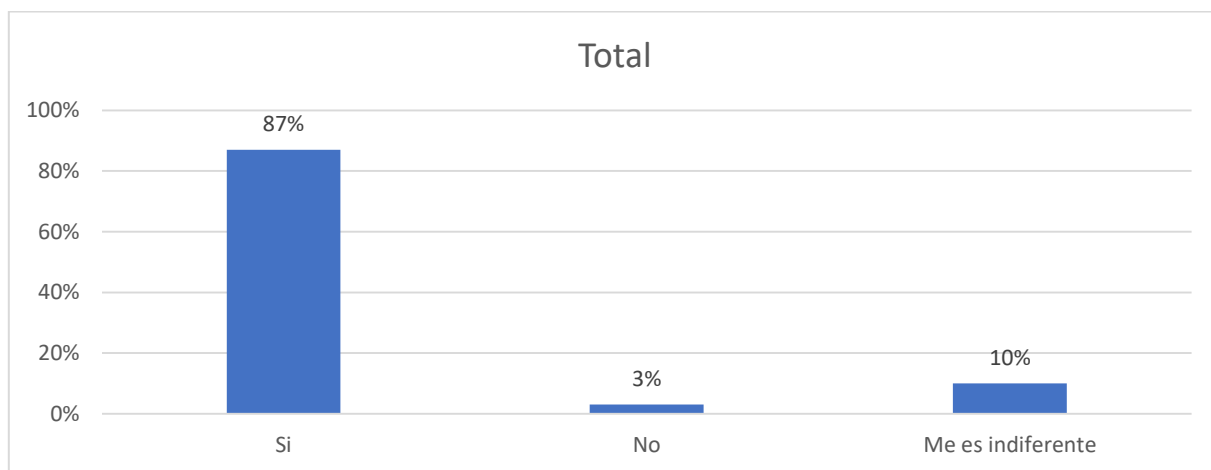


Gráfico 32. Resultado general de la pregunta: ¿Estaría de acuerdo en que se cree un Club deportivo dentro de la UMCE?

Los gráficos representan que el 93% de los hombres y el 83% de las mujeres estarían de acuerdo con que se cree un club deportivo del de la UMCE. Un 2% y 3% respectivamente no estaría de acuerdo. Mientras que un 5% y 13% se mantiene indiferente con esta medida. Los porcentajes y resultados se dan a conocer en la siguiente tabla:

Sexo	Sí	No	Me es indiferente
Hombres	215 (93%)	5 (2%)	11 (5%)
Mujeres	261 (83%)	9 (3%)	42 (13%)
Total	476 (87%)	14 (3%)	53 (10%)

Tabla 32. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

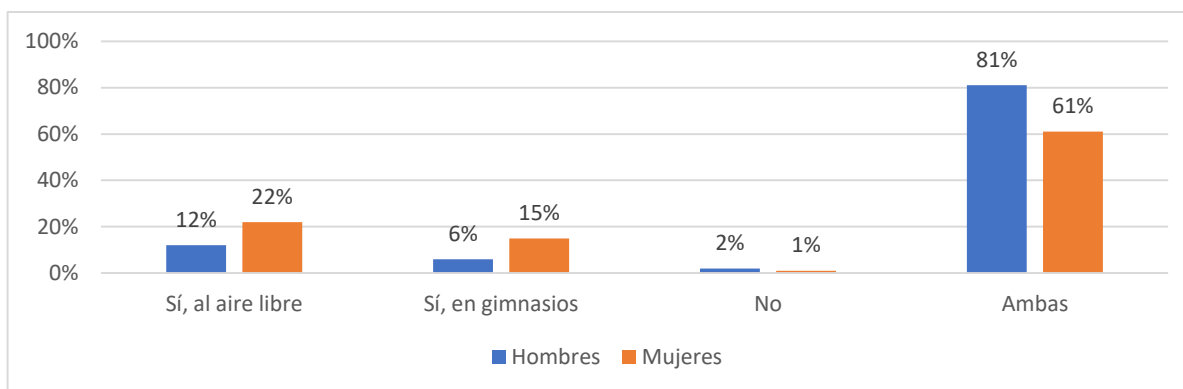
Gráfico 33, ¿Le gustaría realizar actividades físicas y deportivas al aire libre o en gimnasios?

Gráfico 33. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Le gustaría realizar actividades físicas y deportivas al aire libre o en gimnasios?

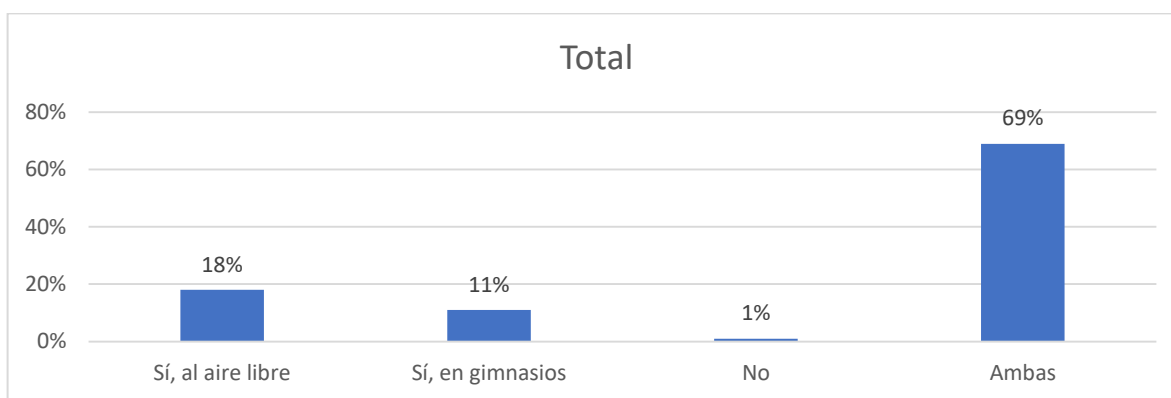


Gráfico 33. Resultado general de la pregunta: ¿Le gustaría realizar actividades físicas y deportivas al aire libre o en gimnasios?

Como se ve en el gráfico un 12% y un 22% de hombres y mujeres, respectivamente, les gustaría practicar actividad física al aire libre. Un 6% y un 15% en gimnasios. Un 2% y 1% no le gustaría realizar actividad física al aire libre o en gimnasios y el porcentaje más alto es la tercera opción donde un 81% y un 61% les gustaría en ambas. En seguida se presentan los resultados del gráfico 33:

Sexo	Sí, al aire libre	Sí, en gimnasios	No	Ambas
Hombres	27 (12%)	14 (6%)	4 (2%)	186 (81%)
Mujeres	70 (22%)	48 (15%)	4 (1%)	194 (61%)
Total	97 (18%)	62 (11%)	8 (1%)	380 (69%)

Tabla 33. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

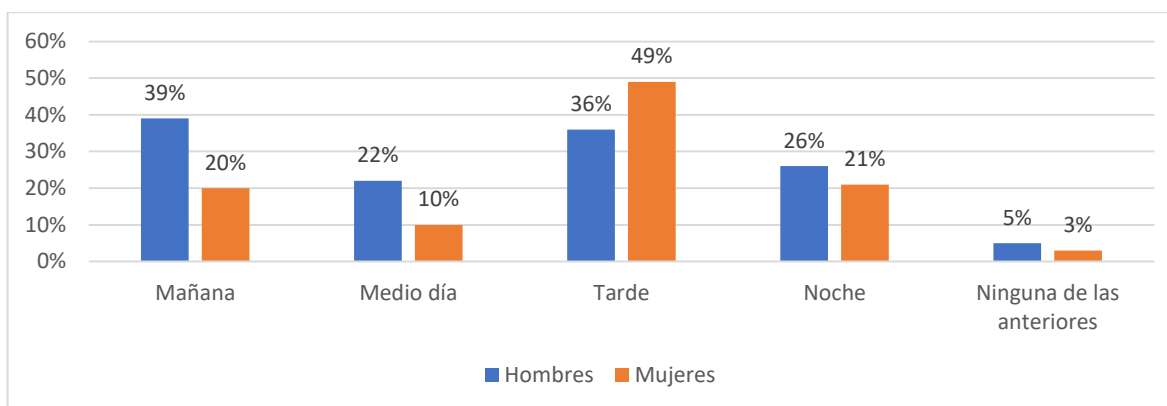
Gráfico 34, ¿Qué horarios del día tiene disponible para practicar actividad física?

Gráfico 34. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Qué horarios del día tiene disponible para practicar actividad física?

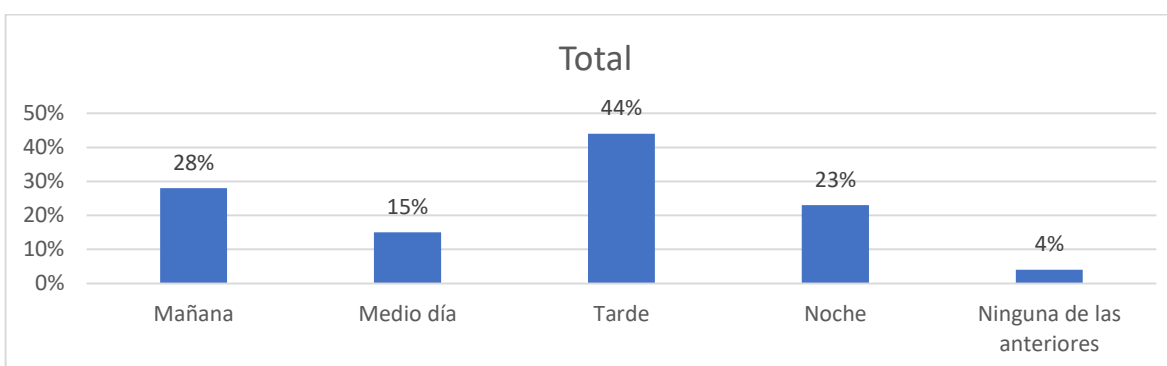


Gráfico 34. Resultado general de la pregunta: ¿Qué horarios del día tiene disponible para practicar actividad física?

En el gráfico se puede apreciar que en el horario de la tarde mayor cantidad de gente tiene disponibilidad, donde hombres y mujeres alcanza un 36% y un 49% respectivamente, superando por poco el 39% y 20% de preferencia en la mañana. Así, el siguiente horario es en la noche con un 26% y 21% y al medio día con un 22% y 10% de elección. En total, un 4% de las y los encuestados no tiene ninguno de estos horarios disponible para esta actividad. A continuación, se exponen los resultados de cada respuesta:

Sexo	Mañana	Medio día	Tarde	Noche	Ninguna de las anteriores
Hombres	89 (39%)	50 (22%)	84 (36%)	61 (26%)	12 (5%)
Mujeres	64 (20%)	32 (10%)	154 (49%)	66 (21%)	11 (3%)
Total	153 (28%)	82 (15%)	238 (44%)	127 (23%)	23 (4%)

Tabla 34. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

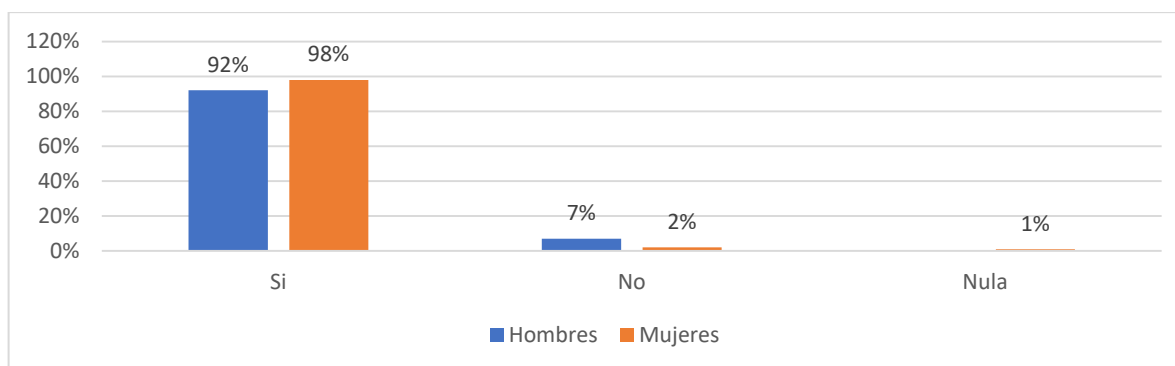
Gráfico 35, ¿Incentivaría a que sus familiares practiquen actividad física y deportes?

Gráfico 35. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Incentivaría a que sus familiares practiquen actividad física y deportes?

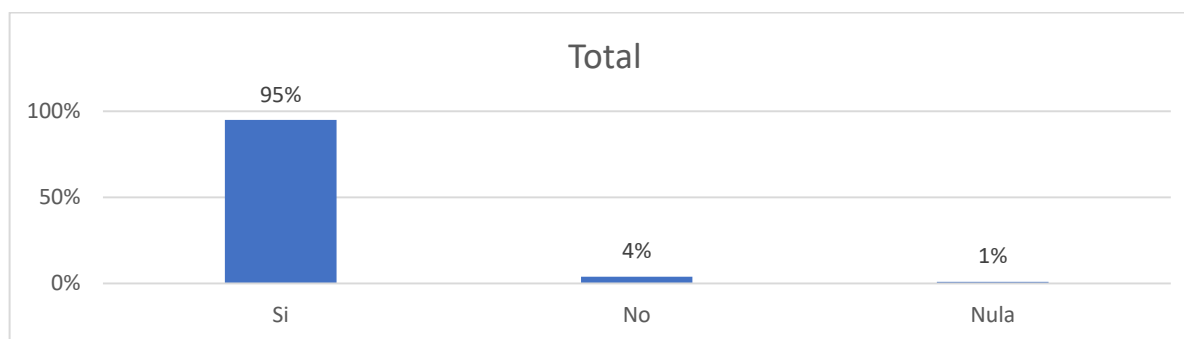


Gráfico 35. Resultado general de la pregunta: ¿Incentivaría a que sus familiares practiquen actividad física y deportes?

Como se puede ver en el gráfico, el 92% de los hombres y el 98% de las mujeres incentivaría a que sus familiares practiquen actividad física y deporte, promediando un 95% de afirmación y, por el contrario, un 7% de los hombres y un 2% de las mujeres no lo haría, lo que en promedio da un 4% del total. Los resultados y porcentajes son expuestos en la siguiente tabla:

Sexo	Sí	No	Nula
Hombres	213 (92%)	17 (7%)	1 (0%)
Mujeres	309 (98%)	5 (2%)	2 (1%)
Total	522 (95%)	22 (4%)	3 (1%)

Tabla 35. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 36, ¿Sería parte de un Club deportivo, participando en sus actividades deportivas y sociales?

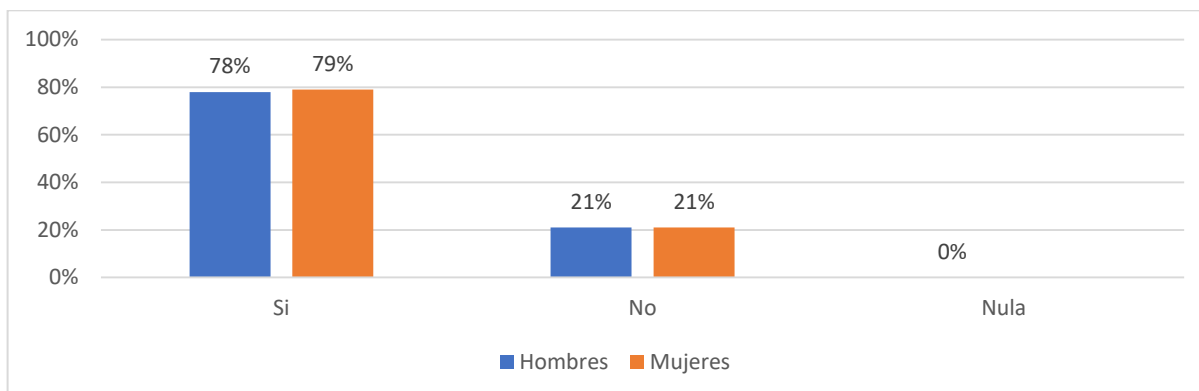


Gráfico 36. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Sería parte de un Club deportivo, participando en sus actividades deportivas y sociales?

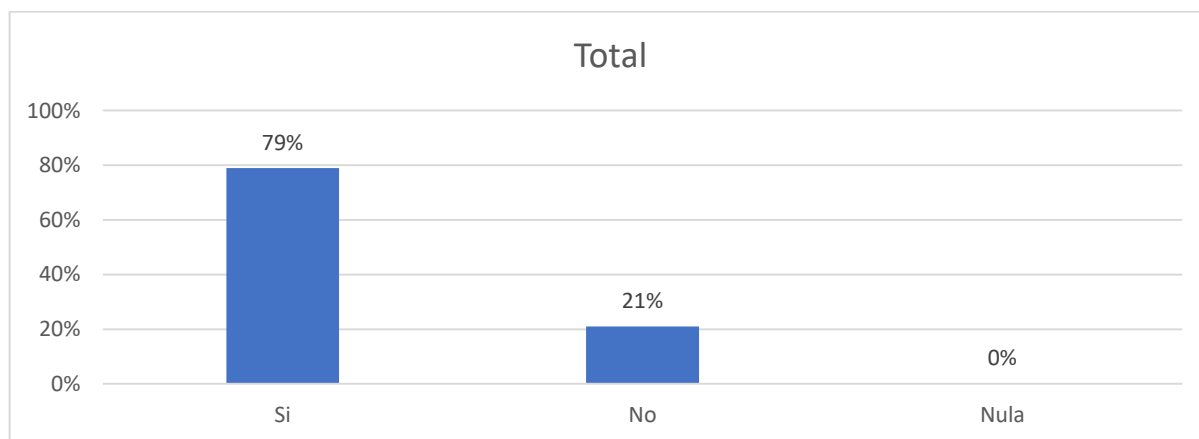


Gráfico 36. Resultado general de la pregunta: ¿Sería parte de un Club deportivo, participando en sus actividades deportivas y sociales?

El gráfico muestra que el 78% y 79% de hombres y mujeres sería parte de un Club Deportivo participando de sus actividades y un 21% de hombres y mujeres no lo haría. Los resultados y porcentajes se dan a conocer en la tabla continua:

Sexo	Sí	No	Nula
Hombres	181 (78%)	49 (21%)	1 (0%)
Mujeres	249 (79%)	67 (21%)	0
Total	430 (79%)	116 (21%)	1 (0%)

Tabla 36. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

Gráfico 37, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el derecho a participar en actividades físicas y deportivas?

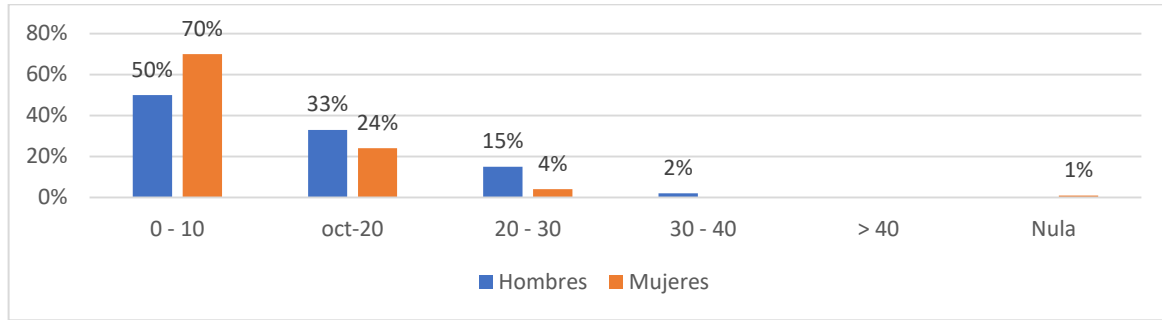


Gráfico 37. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el derecho a participar en actividades físicas y deportivas?

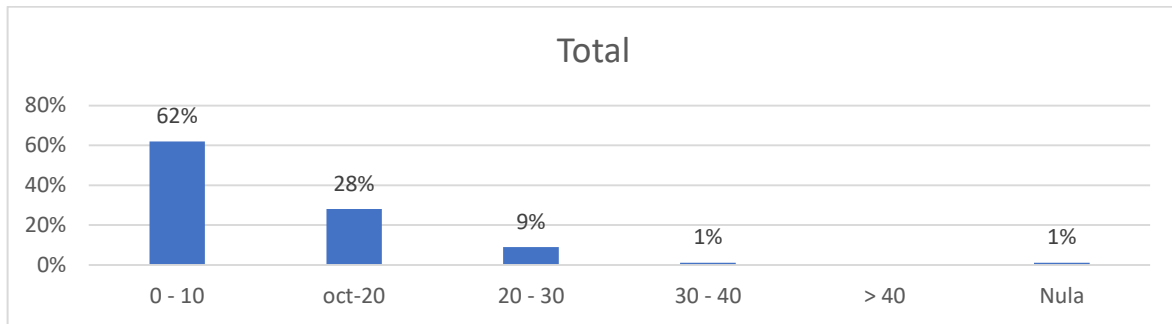


Gráfico 37. Resultado general de la pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el derecho a participar en actividades físicas y deportivas?

En orden de mayor a menor, se muestra en el gráfico la preferencia de la opción uno, con un 50% y 70%, hombres y mujeres respectivamente. En segundo lugar, la opción dos con un 33% y 24%, seguida de la opción tres con un 15% y 4%. Luego, ésta la opción cuatro con un 2% y 0%, dejando a la quinta opción al final con un 0%. En seguida, se dan a conocer los resultados y porcentajes de cada respuesta:

Sexo	0 - 10	10 - 20	20 - 30	30 - 40	> 40	Nula
Hombres	116 (50%)	77 (33%)	34 (15%)	5 (2%)	1 (0%)	0
Mujeres	221 (70%)	76 (24%)	14 (4%)	0	1 (0%)	4 (1%)
Total	337 (62%)	153 (28%)	48 (9%)	5 (1%)	2 (0%)	4 (1%)

Tabla 37. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

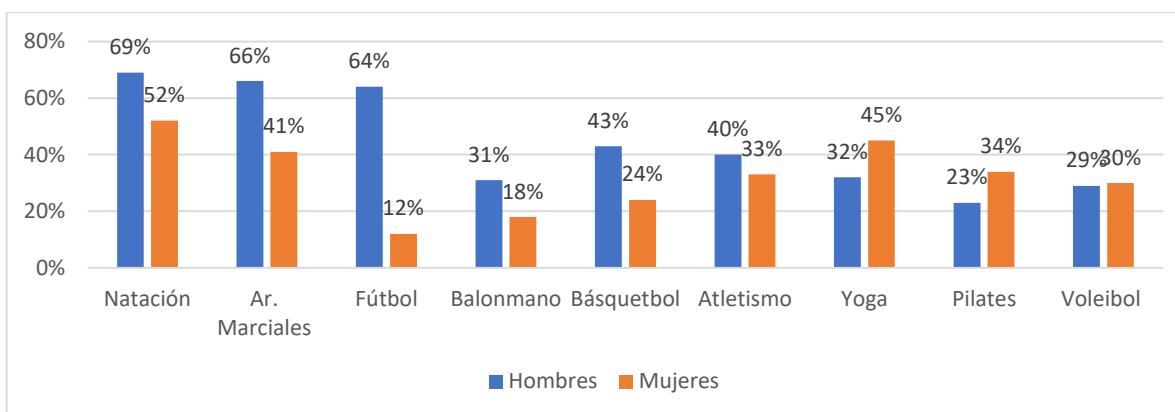
Gráfico 38, ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

Gráfico 38. Resultados generales, separando respuestas de hombres y mujeres, según la pregunta: ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

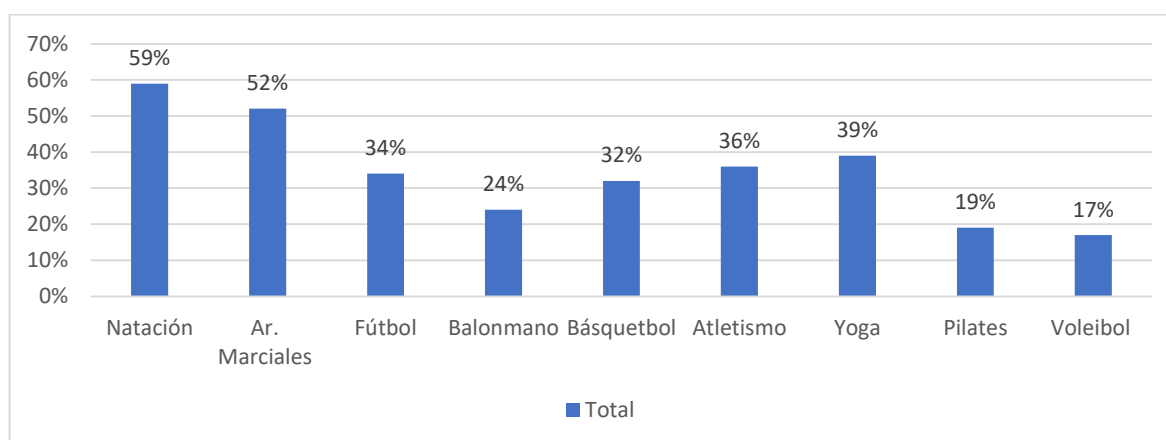


Gráfico 38. Resultado general de la pregunta: ¿Cuál de estas disciplinas te gustaría realizar en un Club Deportivo?

Las preferencias mostradas en el gráfico son variadas tanto en hombres como en mujeres. A continuación, se presentan los resultados y porcentajes de cada respuesta:

Sexo	Natación	Art. Marciales	Fútbol	Balón mano	Básquetbol	Atletismo	Yoga	Pilates	Vóleibol
Hombres	159 (69%)	153 (66%)	48 (64%)	72 (31%)	100 (43%)	92 (40%)	74 (32%)	52 (23%)	68 (29%)
Mujeres	163 (52%)	131 (41%)	38 (12%)	58 (18%)	76 (24%)	104 (33%)	142 (45%)	106 (34%)	95 (30%)
Total	322 (59%)	284 (52%)	186 (34%)	130 (24%)	176 (32%)	196 (36%)	216 (39%)	106 (19%)	95 (17%)

Tabla 38. Porcentajes y resultados de cada respuesta.

4.2 Análisis FODA

- **Fortalezas:** se observa que la Universidad cuenta con una numerosa y variada infraestructura, lo que permite proponer diversas disciplinas deportivas; presenta un amplio terreno, con muchas áreas verdes disponibles para su uso; tienen lugar varias canchas de pasto natural en buen estado; la organización impartirá varias disciplinas deportivas, y de esta manera abarcar la mayor cantidad de beneficiarios efectivos, convirtiéndose en una de las pocas instituciones educacionales, en el país, con un Club deportivo en sus dependencias; a través de los bienes y servicios ofrecidos a la comunidad se pueden adquirir recursos económicos con los cuáles se puede invertir en la Universidad; existe la posibilidad de habilitar infraestructura y espacios que no se utilizan como la piscina del Campus Joaquín Cabezas, cancha 3 y 4 del mismo establecimiento, etc.; y, la fortaleza que más destaca es que la Universidad imparte la carrera de Pedagogía en Educación Física, Deportes y Recreación en el Campus Joaquín Cabezas por más de un centenar de años, por lo que concurren un gran número de estudiantes, egresados, titulados, ex académicos por lo que la red de contactos, de posibles profesores y entrenadores comprometidos con las disciplinas deportivas de la organización y con un gran conocimiento en esta área, será extensa y facilitará la búsqueda y contratación de estos, y de la misma forma se pueden brindar herramientas al servicio del perfeccionamiento y capacitación de los estudiantes pertenecientes a las carreras afines al deporte de la Universidad.
- **Oportunidades:** los numerosos establecimientos educacionales próximos a la UMCE, hay una gran cantidad de niños y adolescentes que terminan sus jornadas educacionales, adultos y pueden ser parte de la población objetivo de las estrategias que se propongan; se pueden generar vínculos y convenios con otros establecimientos o entidades deportivas que se encuentren en las cercanías de la organización, como lo son el Estadio Nacional, el Centro de Alto Rendimiento (CAR), el Centro de Entrenamiento Olímpico, el Polideportivo de Ñuñoa, entre otros, para generar proyectos en conjuntos y así facilitar el cumplimiento de los objetivos de la institución; hoy en día hay organizaciones deportivas cerca, pero son monodeportivas, ósea, que ofrecen solo una disciplina deportiva; otra oportunidad que se presenta es la pronta inauguración del Jardín Infantil y Sala Cuna JUNJI que se ubicará dentro de las dependencias de la UMCE con la cual se pueden

proponer varios programas orientados al desarrollo motriz y cognitivo de los infantes que sean miembros de esa institución; por último, a lo largo de los años, la Universidad, específicamente el Campus Joaquín Cabezas, puede ser considerado como sede de entrenamientos de delegaciones y competencias nacionales e internacionales.

- **Debilidades:** los espacios son utilizados de lunes a viernes en los horarios desde las 8:00hrs. hasta las 18:00hrs por las labores académicas de la Universidad; hay un deficiente protocolo de emergencias del establecimiento tras accidentes durante el día, lo que podría generar grandes conflictos para la organización ;al ser una organización nueva, habrá pocos beneficiarios y faltará experiencia, que a través del tiempo será mayor; la calidad de la infraestructura y la habilitación de esta, ya que se encuentran varios implementos y construcciones que dejan mucho que desear; las movilizaciones estudiantiles dentro de la Universidad, ya que estas pueden considerar las opciones de “toma de espacios” lo que impediría las operaciones del Club mientras se mantenga la movilización; y para finalizar, una importante amenaza es la situación financiera de la Universidad, la cual se encuentra con una considerable deuda económica, lo que a la larga podría generar la desarticulación de la organización.
- **Amenazas:** existen muchos puntos ciegos dentro del establecimiento, lo que puede generar accidentes y algunos inconvenientes; por otra parte, existen un gran número de infraestructuras deportivas en el sector próximo a la UMCE, lo que podría significar que en algún momento alguna organización deportiva utilice esos espacios, generando competencia en el mercado de la actividad física y el deporte.

Luego de este análisis, se desprende que la universidad presenta varias fortalezas, ya que cuenta con los recursos necesarios para la implementación del Club, adicionalmente, en la ciudad existen pocas organizaciones educacionales superiores que cuenten con una organización deportiva en sus instalaciones y, además, que dentro de esas instalaciones se impartan profesiones ligadas al deporte. Por otra parte, las oportunidades que muestra son en gran medida a instituciones externas, que fomentarían la captación de usuarios participantes de sus actividades y podrían facilitar un mejor desarrollo y un aumento de los programas a ofrecer. A su vez, las debilidades que se exhiben principalmente son los horarios de utilización del espacio, lo que permite a la organización deportiva ocupar la infraestructura e implementos en las tardes o los fines de semana solamente, además, de las constantes movilizaciones

estudiantiles que se generan dentro de la Universidad y que podrían, en algunos casos, impedir el óptimo desarrollo del Club, sufriendo grandes pérdidas de usuarios y conflictos para este, también, del protocolo de seguridad que presenta varias falencias en su horario de atención, y, asimismo, la poca experiencia que tiene la Universidad con respecto a las operaciones de un Club deportivo en sus instalaciones.

Finalmente, en las amenazas, se observan que hay varios establecimientos deportivos que pueden generar competencias en el mercado si se llegan a utilizar de manera óptima; y, que la UMCE se encuentra en un lugar en el cual se realizan múltiples manifestaciones, y que, de vez en cuando, se paralizan las calles aledañas dificultando el transporte y la llegada al lugar.

CAPÍTULO V. PROPUESTA

5.1. Propuesta Club Deportivo DEFDER UMCE

En seguida, se expone la planificación estratégica que debe seguir el Club, con sus distintos componentes; los estatutos; la estructura técnico-administrativa; las necesidades de infraestructura y recursos; y, finalmente, el financiamiento. Teniendo siempre en cuenta los datos recabados con el instrumento de recolección de datos, el análisis D.A.F.O, y las bases teóricas encontradas.

Para comenzar, es importante anunciar que esta propuesta nace de la idea de que la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación y el Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación cumplan un rol fundamental en la salud y la vida activa de las personas en general mediante el fomento de la actividad física y el deporte. Asimismo, a través de la creación y operación del Club que se está proponiendo en esta investigación, se obtengan nuevos conocimientos y formas de enseñanza a sus estudiantes para que estos puedan recibir una mejor formación profesional. Así, de esta manera, llegar a ser reconocida como una institución de excelencia en la educación física y deportiva como lo fue en años anteriores.

5.1.1. Planificación estratégica del Club Deportivo DEFDER UMCE

Como se vio en el segmento 2.3 de la presente investigación, específicamente de “Planificación Estratégica”, cuando se incorpora una organización dentro de otra, la primera debe considerar la normativa interna, el organigrama y los estatutos de su similar de mayor grado, para que, de esta forma, sus objetivos y fines tengan congruencia entre sí.

Luego de zanjar esto, se procederá a analizar los puntos fundamentales de la propuesta, detallando las características que tiene el plan estratégico a implementar, comenzando por la definición de los componentes básicos de la gestión, la identidad y la descripción de sus objetivos, que son la base de toda institución y que con ellos se puede direccionar toda acción que se quiera ejecutar para el desarrollo de una organización.

5.1.1.1. Visión institucional

Lo primero a definir es la visión institucional, que representa el futuro deseado de la organización. Para ello, se debe analizar la visión de la UMCE, para que de esta forma el Club se mantenga dentro de los fines de la Universidad y así facilite el cumplimiento de su visión. La UMCE describe su visión de la siguiente manera:

“La UMCE aspira a distinguirse como referente significativo de la formación de profesionales de la educación y de áreas afines a su misión en el país, de tal modo que su contribución académica se extienda a una participación influyente en la formulación de políticas públicas en educación. Para ello, la UMCE interpretará permanentemente las necesidades educativas del país, a través de una investigación de tal calidad que impacte favorablemente en su quehacer académico, y, a la vez, en las condiciones de funcionamiento integral del sistema educativo nacional.” (Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, s/f)

Se expone, de esta manera, que la UMCE busca ser una institución distinguida en materias educativas, desde la formación de profesionales hasta ser referente en los modelos educativos, proponiendo nuevas asignaturas a ser consideradas en las políticas educacionales.

A continuación, al revisar la visión de la UMCE y de estudiar acerca de los componentes de la planificación estratégica, es que se propone la siguiente Visión:

“El Club Deportivo DEFDER UMCE quiere ser una organización deportiva moderna y consolidada a nivel regional, con un gran sentido de identificación y pertenencia institucional por parte de sus usuarios, especialmente de la comunidad UMCE, fomentando las relaciones sociales a través del compañerismo, inclusión y trabajo en equipo, además de ser considerada un apoyo en las prácticas educativas de las carreras afines al deporte dentro de la universidad”.

Se plantea una organización moderna, que tenga una infraestructura de primer nivel, que cumpla con reglamentos internacionales y que este bien mantenida; consolidada, como una entidad que fomenta la actividad física y los deportes en la región, en sus diversas formas de práctica; que sus usuarios logren un alto nivel de compromiso, no sólo en la práctica deportiva, sino que también se sientan pertenecientes a la organización y se sientan identificados con los objetivos de la institución; que persiga la entrega de los valores del compañerismo y el trabajo en equipo, siempre de forma inclusiva sin discriminar a nadie; y, por último, busca ser una organización que colabore en la formación de futuros profesionales del deporte que reciban sus enseñanzas en la UMCE, a través de la observación, colaboración e intervención en los entrenamientos o en instancias extraprogramáticas que impartan materias deportivas, como foros, charlas, etc.

5.1.1.2. Misión institucional

La misión institucional, como ya se mencionó anteriormente, es aquel componente de la planificación estratégica que define la identidad de la organización y los bienes y servicios que entrega a la sociedad. Al igual que la visión, se analizará la misión institucional de la UMCE, que se describe a continuación:

“La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación es una institución estatal y pública, cuya misión consiste en servir a los propósitos de la educación, en todas sus manifestaciones, atendiendo, especialmente, la formación profesional docente - inicial y continua - para todos los niveles, sectores y modalidades del sistema educacional chileno. Incluye, además, la relación entre educación y salud; sin perjuicio de otras opciones que le demande la sociedad. Asimismo, la UMCE declara su compromiso de permanente búsqueda de la calidad para el cumplimiento de su tarea universitaria, la que se materializa en el ejercicio de una docencia pertinente, inclusiva, innovadora y actualizada, que se nutre con la investigación científica que le es propia, desde la constante y dinámica interacción con el medio social, cultural y natural”. (Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, s/f)

Al analizar la misión, se puede identificar algunos puntos importantes. El primero, es que la universidad es una entidad pública y que está ligada al Estado a través del Ministerio de Educación al ser un establecimiento educacional; segundo, tiene un rol fundamental en la educación, especialmente en aquella formación de futuros profesores en las diversas asignaturas y niveles que existen en la educación escolar; tercero, plantea una relación entre la educación y la salud, por lo cual persigue la idea de que a través de la educación las personas mantienen una vida saludable; cuarto, tiene como objetivo lograr una educación pertinente a las políticas nacionales, inclusiva para todas las personas que deseen ser parte de la organización, que constantemente busca innovar en las materias educativas, proponiendo nuevos parámetros de enseñanza, y actualizada, siendo consiente de los nuevos conocimientos en las materias de la enseñanza y el aprendizaje; y finalmente, que mediante la investigación científica adquiere nueva información, con la cual se proponen mejoras en la forma de enseñanza de las carreras profesionales, investigaciones que nacen con el objetivo de conocer el ámbito externo de la entidad, ya sea la sociedad o la cultura en general.

Luego de este estudio de la misión institucional de la UMCE e indagar en las áreas de los componentes fundamentales de la planificación estratégica de la gestión, se propone la siguiente misión del club:

“El Club Deportivo DEFDER UMCE es una entidad privada, sin fines de lucro, que goza de personalidad jurídica y que tiene como finalidad proveer de actividad física y diversas disciplinas deportivas a la comunidad UMCE y a la población en general, fomentando la vida activa y saludable en las personas de la región metropolitana, además de brindar herramientas para la formación profesional y docente, facilitando el aprendizaje de los estudiantes de carreras afines al deporte, principalmente, dentro de la universidad”.

Se propone una organización que tiene como objetivo fomentar la práctica de las distintas especialidades deportivas o de actividad física en la sociedad, y de esta manera mejorar los hábitos de la vida activa y saludable, para que de esta manera las personas de la capital se desarrollen en sus cualidades físicas, sociales y mentales. Por su parte, también se describe el fin que tiene la institución como aporte a la formación profesional de los estudiantes de las carreras de la Universidad que tengan materias comunes con el deporte en las más extensas de sus concepciones, siendo considerada como centro de prácticas de observación, colaboración, intervención o cualquier aspecto educativo que se desee enseñar y que el alumno desee perfeccionarse. Es de esta manera que se propone una entidad que esté fuertemente ligada a la finalidad académica de la Universidad, otorgando beneficios únicos hacia la institución educacional, y, también, esta nueva organización cumple con los objetivos de las organizaciones deportivas, incentivando la participación de las personas en actividades físicas y de esta forma combatir los altos índices de sedentarismos que se mencionaron al comienzo de esta investigación.

5.1.1.3. Objetivos estratégicos

A continuación, se presentan los objetivos estratégicos, que también forman parte de los componentes fundamentales de la planificación estratégica, y que esta, inicia al momento de proponer los objetivos estratégicos.

En seguida, se procederá a definir los objetivos estratégicos de la organización que definirán las metas que se esperan lograr en un plazo mayor a un año, que faciliten el cumplimiento de la misión y que sea de forma eficiente y eficaz.

Los objetivos estratégicos que se proponen son los siguientes:

- a) Aumentar el porcentaje de personas que realizan actividad física moderada o intensa 2 a 3 veces por semana en el periodo de un año.
- b) Disminuir el índice de sedentarismo presente en los miembros de la comunidad UMCE en el periodo de un año.
- c) Habilitar espacios de la Universidad que no son utilizados, para la práctica de actividad física y deportes.
- d) Generar vínculos extracurriculares entre los diversos estamentos que conforman a la comunidad UMCE a través de la práctica de actividad física y deportes.
- e) Otorgar facilidades a los estudiantes de carreras profesionales en la UMCE, afines a la actividad física y el deporte, de realizar prácticas de observación, colaboración e intervención en los programas del Club dentro del periodo académico anual.
- f) Generar instancias de aprendizaje en las áreas de pedagogía, salud, actividad física y deportes, para la población en general y la comunidad UMCE en específico.

Es así como se exponen las intenciones de la organización por cumplir con las metas propuestas en la misión, tanto en el ámbito de la actividad física y la salud, como también orientándose hacia los fines académicos, sociales e intelectuales de la Universidad.

5.1.1.4. Estrategias y planes de acción

Las estrategias y planes de acción se utilizan para poder cumplir de forma efectiva los objetivos estratégicos que se proponen con anterioridad dentro de la planificación estratégica. Las estrategias son definidas como *“directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización. Permiten la definición de metas, programas y planes de acción y las prioridades en la asignación de recursos”* (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016). Las estrategias facilitan la elaboración de los planes de acción que se llevarán a cabo dentro de la organización para poder alcanzar las metas de la mejor manera y los antes posibles. Por su parte, los planes o cursos de acción son *“el conjunto de tareas que la organización establecerá para alcanzar los resultados”* (Armijo, citado por Stella International Foundation, 2016). Los planes de acción se relacionan con las operaciones de la organización, cuáles serán las acciones por ejecutar, qué objetivos se esperan lograr con estas, qué impacto tendrán dentro de la organización y cómo se evaluarán estas acciones.

Las estrategias que se han determinado para lograr los objetivos estratégicos se pueden leer a continuación:

- Promover actividades deportivas de interés y de calidad para las personas de la UMCE en formato de 2 a 3 veces por semana en períodos de más de 30 minutos por sesión.
- Incentivar la participación triestamental de la comunidad en las actividades deportivas propuestas por el club.
- Desarrollar deportes poco explorados en la UMCE optimizando la utilización de espacios y horarios de la universidad.
- Generar actividades de vínculo que fortalezcan el desarrollo íntegro y social de las personas de los diversos estamentos.
- Disponer del club y sus actividades para la realización de prácticas pedagógicas por los estudiantes de la UMCE.
- Efectuar convenios con instituciones vinculadas al área de salud, actividad física y deportes para la realización de prácticas en beneficio de la comunidad UMCE.
- Realizar una vez por semestre foros, seminarios o exposiciones vinculadas al área de la pedagogía, salud, actividad física y deportes para toda la comunidad involucrando la participación de todos los estamentos de la UMCE.
- Y para lograr las estrategias propuestas anteriormente se desarrollarán los siguientes planes de acción:
- Se ejecutarán en primera instancia las 3 ramas deportivas con factibilidad de espacios más escogidas en la encuesta de opinión que serían: Artes Marciales (que se conformará por Karate, Muay Thai y Kick Boxing), Yoga y Atletismo.
- Cada una de las ramas escogidas se llevará a cabo 3 veces por semana en los horarios y espacios disponibles fuera del horario de clases, distribuidos 2 clases de lunes a viernes y una el fin de semana por cada rama respectivamente.
- La difusión será una herramienta muy importante en esta etapa, ya que gracias a esta se definirá el éxito participativo de las ramas deportivas y con este el paso a la siguiente fase de implementación de ramas deportivas.
- Una vez las ramas de Artes Marciales, Yoga y Atletismo estén conformadas establemente en un período de 6 meses se procederá a agregar las ramas de Fútbol y Básquetbol.

- Se dispondrá para la universidad de las ramas deportivas de 2 cupos por rama deportiva para la realización de prácticas pedagógicas de los estudiantes que deseen y puedan hacerlo.

A continuación, se presenta una tabla (Tabla 39), donde se muestran los detalles de los primeros planes de acción:

Rama Deportiva	Artes Marciales	Yoga	Atletismo
Naturaleza	Taller de tipo mixto, recreativo, dirigido a la asistencia de académicas/os, administrativas/os, estudiantes y funcionarias/os.	Taller de tipo mixto, recreativo, dirigido a la asistencia de académicas/os, administrativas/os, estudiantes y funcionarias/os.	Taller de tipo mixto, recreativo, dirigido a la asistencia de académicas/os, administrativas/os, estudiantes y funcionarias/os.
Lugar	Gimnasio 1	Gimnasio 3	Pista atlética
Días	Martes, jueves y sábado	Lunes, jueves y sábado	Lunes, miércoles y sábado
Horario	Martes: 18:00 – 19:30 hrs. Jueves: 18:00 – 19:30 hrs. Sábado: 10:00 – 11:30 hrs.	Lunes: 18:00 – 19:30 hrs. Jueves: 19:00 – 20:30 hrs. Sábado: 11:00 – 12:30 hrs.	Lunes: 18:00 – 19:30 hrs. Miércoles: 18:00 – 19:30 hrs. Sábado: 09:00 – 10:30 hrs.
Horas semanales	3 hrs.	3 hrs.	3 hrs.
Cupos	20-30	20-30	30-50
Profesores	3	1	2

Tabla 39. Tabla de los primeros planes de acción.

Estos programas son propuestos en un inicio del club, pasado un tiempo, la organización deberá generar una planificación estratégica para desarrollar nuevos objetivos estratégicos acorde a los intereses de las personas. En este sentido, se pueden generar lazos con la “Dirección de Extensión y Vinculación con el medio” de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación y de esta forma mantener una proyección de desarrollo con el paso de los años.

5.1.2. Estatutos generales

Antes de establecer la propuesta de los Estatutos para el Club Deportivo DEFDER UMCE, cabe señalar algunos aspectos fundamentales de los estatutos. Primero que todo, el termino estatuto *“equivale a regla, norma o conjunto de normas que rigen la organización y funcionamiento de una colectividad, o simplemente ley o norma obligatoria”* (Caño, 1997). Se entiende de esta manera, que los estatutos establecen las normas de una organización colectiva, para así fijar los lineamientos de esta. Además, como expone Caño (1997), *“en otras ocasiones, se da un paso más, y se conectan los ámbitos normativos estatutarios con determinados entes o sujetos que gozan de una posición jurídica de autonomía o de excepcionalidad”*. Se comprende con esta cita que los estatutos establecen las normativas de organizaciones autónomas, y que estos están ligados al funcionamiento interno de estas organizaciones, siempre dentro de los márgenes de las leyes.

Dentro de esta propuesta se analizaron los estatutos generales de diversas organizaciones ligadas al deporte y la actividad física, del ámbito nacional como internacional. Los puntos fundamentales que se analizaron en estos documentos fueron los “títulos” que enmarcaban a una serie de artículos, conformando una idea general para estudiar en cada uno de estos títulos. Luego de ser estudiados, se clasificarán de la siguiente forma:

- 1) Título Primero: Nombre, Duración, Domicilio, Objeto.
- 2) Título Segundo: Del Patrimonio.
- 3) Título Tercero: De las Asambleas o Reuniones de socios.
- 4) Título Cuarto: De la Administración.
- 5) Título Quinto: De los Socios.
- 6) Título Sexto: Del Balance o Comisión Fiscalizadora o Revisadora de Cuentas.
- 7) Título Séptimo: De la Disolución y Liquidación.

En el primero de estos, principalmente se describe el nombre, objeto u objetivo, domicilio y duración, con el fin de dar a conocer quién es la nueva personalidad jurídica y que finalidad tiene.

El segundo título hace referencia al patrimonio de la entidad, exponiendo cuánto es el capital total de la organización, cuáles son los bienes que presenta, de qué manera se adquieren y cómo se distribuyen entre los miembros de la institución. Las sociedades anónimas, adquieren

su capital de cuotas exigida a los socios, la venta de productos, etc., y lo representan en acciones que inscriben en el Registro de Valores de la Superintendencia de Valores y Seguros. En el caso de la Fundación “CDUC” mantiene un similar mecanismo para obtener capital, pero además se agrega: *“Una renta vitalicia anual pagada por la Pontificia Universidad Católica de Chile, ascendente a una suma que ella determinara cada cinco años”* (Artículo 6°, Estatutos Fundación Club Deportivo Universidad Católica, 2009).

En el tercer título, se aprecian los principales lineamientos de las reuniones de socios, que en la mayoría de las instituciones se realizan en la modalidad de asambleas ordinarias o en asambleas extraordinarias, previamente convocadas por los directores de la institución. Asimismo, se definirán las materias que se podrán tratar y votar en casa uno de los tipos de reuniones, además, de señalar los quórum requeridos para constituir las asambleas y las votaciones, y mencionar cómo se realizarán las citaciones para las reuniones. Al indagar en las organizaciones que se tomaron como muestra, se entiende que, generalmente, las asambleas ordinarias son convocadas cada cierto tiempo establecido y, habitualmente, entregan el balance general de las instituciones, se celebran las votaciones de los cargos del directorio que sean requeridas, etc. Mientras que las asambleas extraordinarias son citadas cuando la administración de la entidad lo requiera necesario, y se exponen las materias que son el argumento de la convocatoria realizada por el directorio.

Ya en el cuarto título se da a conocer los cargos u organismos que dirigen a la institución, cómo se eligen esos cargos y quiénes pueden postular a ellos, cuándo y cuántas veces deben sesionar los dirigentes, cómo se constituyen las sesiones y las votaciones que sean requeridas dentro del directorio, sus principales funciones, y, en definitiva, todas aquellas acciones que tengan como objetivo la administración de la entidad. Principalmente, predomina en las asociaciones un directorio que se compone por algunos cargos específicos de cada institución y que vela por el bien estar y el progreso de la organización. Este directorio es conformado, generalmente, por varios miembros, de los cuales debe elegirse un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, y directores que completan el directorio (estos cargos serán definidos más adelante, específicamente en el ítem de la propuesta del organigrama y los cargos), en el caso de los ejemplo de organizaciones que tomamos, se puede apreciar que existe un directivo que se encarga específicamente en la ejecución de las decisiones que se tomen en

el directorio, se trata del Gerente General, que es el cargo con mayor rango, funciones e importancia dentro del área de ejecución de la organización.

En el título quinto se informa acerca de los tipos de socios que existen dentro de las instituciones, de los derechos y obligaciones de estos, como se adquiere y pierde la calidad de socio, entre otras características de ellos. Cabe mencionar que en el caso del Club Deportivo Universidad Católica al estar constituida como una fundación no presenta información alguna, en sus estatutos, acerca de socios, sólo beneficiarios y directivos. Con respecto a la sociedad anónima Azul Azul S.A, presenta accionistas en vez de socios, por lo mismo, detalla poca información acerca de estos miembros de la institución. Por otra parte, el Club Atlético Boca Juniors describe socios en sus estatutos, estos son clasificados en socios honorarios, vitalicios, activos, cadetes, menores, bebé-infantil, del interior, del exterior y adherentes (*Artículo 6º, Estatutos Club Atlético Boca Juniors, 1995*). Al igual que el Club Social y Deportivo Colo-Colo que define distintos tipos de socios, como: socios fundadores, activos, juveniles, deportistas, honorarios (*Artículo 4º, Estatutos Club Social y Deportivo Colo-Colo, 2018*). Como se puede observar, existen distintas categorías de socios, y cada uno de estos tiene distintos derechos y deberes, tienen distintos mecanismos de postulación e integración hacia la organización y son objetivos de distintas decisiones que se toman en la organización.

En el sexto título se expone sobre el Balance o la Comisión Fiscalizadora o Revisadora de Cuentas. El balance de una organización es aquella acción que comprende controlar, evaluar y transparentar la gestión financiera y del patrimonio de la institución, siempre rindiendo las cuentas necesarias para cada caso. Esta responsabilidad, en el caso de las sociedades anónimas, recae en el directorio. En el caso del Club Atlético Boca Juniors y Club Deportivo Universidad Católica y Club Social y Deportivo Colo-Colo, existe una Comisión Fiscalizadora o Revisadora de Cuentas, esta se compone por miembros del club, que sean seleccionados ya sea por votación o por el mismo directorio. Se tomará de ejemplo las funciones que presenta la Comisión Revisadora de Cuentas del Club Deportivo Universidad Católica, estas son:

“a) Revisar cuatrimestralmente los libros de contabilidad y los comprobantes de ingresos que el Tesorero debe exhibirle; b) Velar porque los beneficiarios se mantengan al día en el pago de sus cuotas y representar al Tesorero cuando alguno de estos se encuentre atrasado, a fin de que éste investigue la causa y procure que se ponga al día en sus pagos; c) Informar al Directorio, sobre el estado de las finanzas y dar cuenta de cualquier irregularidad que notare para que se adopten de

inmediato las medidas que correspondan; d) Elevar al Directorio, un informe escrito sobre las finanzas de la Institución, sobre la forma que se ha llevado la Tesorería durante el año y sobre el balance que el Tesorero confeccione del ejercicio anual, y, e) Comprobar la exactitud del Inventario”(Artículo 27°, Estatutos Fundación Club Deportivo Universidad Católica, 2009).

Se analiza de esta manera, que las funciones que presenta esta comisión son sumamente importantes para las operaciones de la entidad, ya que regula el ámbito financiero, mantiene directa relación con el directorio, informando acerca de las acciones que se realizan con el patrimonio de la institución y, además, se encarga de detallar el balance de los recursos de la organización.

Por último, el séptimo título, da a conocer los parámetros de acción que tiene las organizaciones en el caso de llegar a la disolución, cómo se puede llegar a esta instancia y qué ocurriría con el patrimonio y recursos de la entidad.

Luego de analizar cada uno de estos títulos, conocer la importancia de definir de manera clara cada uno de estos puntos, saber quiénes son los responsables de las diversas funciones del organismo, saber cómo se adquiere y aumenta el patrimonio, entre otros aspectos importantes, y, sobre todo, tener una noción clara de cómo establecer los estatutos de una organización, es que se proponen los Estatutos del Club Deportivo DEFDER-UMCE (Anexo 2), tomando como base los “Estatutos Tipo” que propone el IND en su sitio web para la constitución de organizaciones deportivas y los Estatutos analizados en este capítulo.

5.1.3. Estructura técnico-administrativa

Está compuesto por la descripción del organigrama de la institución y la exposición de los cargos que lo conforman, definiendo sus mecanismos de provisión, sus funciones, cada uno de los perfiles laborales y los requisitos para poder postular a ellos. Para este capítulo se analiza principalmente el documento *“Propuesta Organizacional Administrativa y Estructural para el Club Deportivo Especializado Formativo Ruso en la Ciudad de Cuenca, 2016”* y *“La gestión deportiva: Clubes y Federaciones, 2002”*.

5.1.3.1. Organigrama

Para comenzar, hay que mencionar, que, a través del tiempo y el aumento de la cantidad de organizaciones deportivas, estas mismas se enfrentan a una gran complejidad, ya que, si lo idóneo es establecer un diseño adecuado para cada caso, no deberían aferrarse a estructuras fijas

sino, al contrario, deben ser capaces de adaptarse a nuevos desafíos, cambios y contextos deportivos y sociales. Es por esto, por lo que en general, las organizaciones, específicamente las deportivas, en su mayoría de las veces al conformarse lo hacen a través de un método de imitación de otras entidades lo que provoca que sus operaciones sean poco eficientes. Esto, debido a que todas las organizaciones son distintas, tienen distintos objetivos, recursos, especialistas, por lo que es sumamente necesario hallar la estructura precisa para cada una de ellas (Mestre, Brotóns y Álvaro, 2002).

Según Mestre et al. (2002) existen seis tipos de estructuras de las organizaciones, cada una con sus objetivos, beneficios y desventajas. Estas son:

- Estructura funcional.
- Estructura por planes.
- Estructura territorial.
- Estructura orientada al deportista.
- Estructura matricial.
- Otras estructuras, entre estas se encuentran las estructuras por proyectos, estructuras por procesos y estructuras complejas.

La estructura que se propone, para el Club Deportivo DEFDER-UMCE, es de carácter matricial, que es definida como *“la unión de los modelos anteriores, funcionales, planes, geográfica, y orientada al deportista, o de alguno de ellos”* (Mestre et al., 2002, p. 20). Se analiza que la estructura matricial es una mezcla entre las anteriores estructuras, pudiendo comenzar como una estructura en específico, pero después, cambia a otro sistema. Los autores afirman que a través de esta sistemática se logra enmendar las falencias de las estructuras funcionales y por planes, destacando lo positivo de ambas; se facilitan las relaciones entre los departamentos, esto ayuda a mejorar el ambiente interno, todos mantienen un mismo objetivo en mente y no se parcelan las tareas y se logra una mayor cohesión técnica.

Dentro de esta estructura se combinarán las estructuras por planes y la orientada al deportista.

La primera de ellas se dirige a trabajar conociendo claramente el fin, las metas y los objetivos, también los plazos de estos. De esta manera, se orienta a lograr un resultado concreto y detallado. Esta estructura suele sostenerse con un representante de cada departamento, el cual

tiene encomendado un plan, y, para esto, junta a un grupo de especialistas que deben trabajar coordinadamente. El éxito depende del logro de cada plan. (Mestre et al., 2002, p. 17).

Esta forma de organización facilita la adaptación de la estructura frente a cualquier escenario cambiante o inestable, ya que permite una rápida respuesta y actualización de los planes o programas establecidos. Permite una evaluación de los departamentos a través de los desempeños y logros obtenidos. Dentro de los ámbitos negativos, se encuentra que se puede perder la misión y visión general, debido a la inmersión de los departamentos en su área específica, dejando de lado los objetivos generales y los fines de la organización, además, que puede generar inestabilidad laboral en los trabajadores, ya que al ser evaluados por los resultados obtenidos estos pueden desencadenar niveles de ansiedad altos en consecuencia de las demandas de las metas. (Mestre et al., 2002, p. 18).

La segunda estructura, está orientada al deportista o usuario de los servicios de la organización, esto quiere decir que los planes y programas deben tener como objetivo satisfacer las necesidades y requerimientos de los deportistas o usuarios (cada uno de ellos requiere una atención, metodología, necesidades, horarios, etc. especial). Se focaliza en atender al cliente más allá de una simple relación de rendimiento físico o desempeño en alguna disciplina. En los aspectos negativos, esta estructura puede provocar que se releguen otras funciones y acciones de la entidad. (Mestre et al., 2002, p. 19-20)

A continuación, se expone el organigrama del Club Deportivo DEFDER-UMCE, el cual se compone de dos secciones. La primera estructura que se presenta es el nivel Directivo o Directorio, que se compone de la siguiente manera:

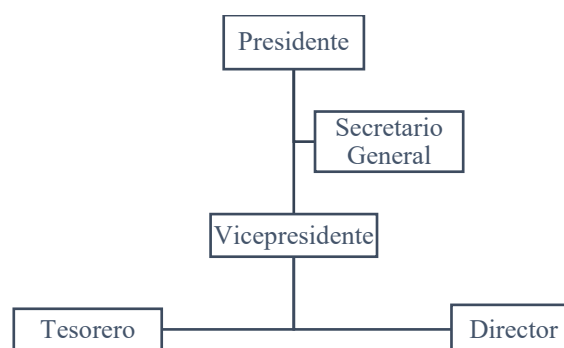


Figura 7. Organigrama Directorio Club Deportivo DEFDER-UMCE.

Encabezando al Directorio se encuentra el presidente, quien es el representante oficial de la organización, a su alero se encuentra el Secretario General, quien lleva los registros de la

institución, seguido por el vicepresidente quien se encarga de suplir al presidente en su ausencia, luego el Tesorero junto al director, el primero mantiene al día los recursos de la organización, y, el segundo, vela por el buen cumplimiento de las decisiones del Directorio. El Directorio tiene como principal objetivo dirigir a al Club Deportivo para su progreso y buen desarrollo de sus servicios y operaciones, pero la Asamblea General es la máxima autoridad, ya que para tomar decisiones cruciales es necesario citar a asamblea para poner en discusión su operación.

Luego del Directorio, se encuentran los niveles técnico-administrativos, que están distribuidos de la siguiente forma:

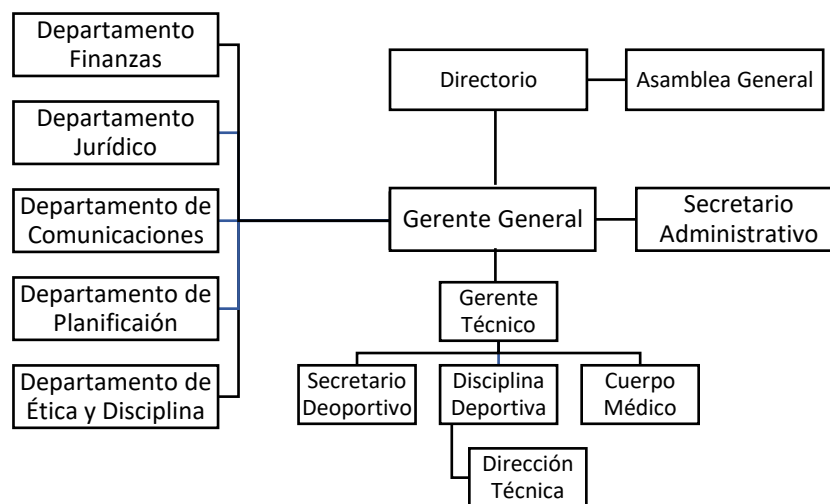


Figura 8. Organigrama Técnico-Administrativo del Club Deportivo DEFDER- UMCE.

La figura 8, expone la organización estructural del nivel técnico- administrativo de la organización, en ella se encuentra el Gerente General quién es el encargado de llevar a cabo las decisiones tomadas por el Directorio, este tiene el apoyo de un secretario administrativo que lleva registro de las labores del gerente general y de las reuniones que se conformen; después, tienen lugar los diversos departamentos (finanzas, jurídica, comunicaciones, ética y disciplina y planificación) con sus propias tareas, objetivos y metas, lideradas por los jefes de departamento, y, también, la Dirección Deportiva, liderada por el director deportivo, que vela por desarrollo de las disciplinas deportivas; posterior a ellos, en la dirección deportiva está el secretario deportivo que mantiene registros de los asistentes a los programas y sus intereses, también se encuentra el cuerpo médico que se compone por especialistas de la salud para atender accidentes y prevenir lesiones, dirigidos por un jefe, y, están las disciplinas deportivas, en las cuales se encuentra un jefe de disciplina, que tiene encomendada la tarea de encontrar y proponer las mejores estrategias para que progrese la disciplina, cumpliendo con las

necesidades de los distintos directores técnicos e informando de los requerimientos y problemas que puedan surgir para abordarlos lo antes posible; y, finalmente, tienen lugar los directores técnicos, los cuales se encargan de entrenar e impartir el programa deportivo, motivando y logrando cumplir con los objetivos que tienen los participantes.

5.1.3.2. Cargos y Mecanismos de Provisión

En el caso de los cargos y sus mecanismos de provisión, se tomó en cuenta la descripción de cargos de varias instituciones, organizaciones y fundaciones. Lo que permitió tener un amplio registro e información al respecto.

Luego de analizar cada uno de ellos, se puede observar que existen dos organismos que componen a cada organización. La primera es la dirigencia o directiva, que está conformada por algunos cargos los cuales se encargan de tomar las mejores decisiones y dirigir el rumbo para que la organización tenga un desarrollo óptimo y a su vez pueda progresar. El segundo es el área administrativa o gerencial, que está compuesta por todos los cargos que se encargan de ejecutar los planes y decisiones que se tomen en la directiva, por ende, son aquellos que se encargan de las operaciones de la organización, es aquí donde se encuentran algunos puntos en común, ya que se da a conocer que existen distintas áreas que se deben tener en cuenta, está el área comunicacional, el área de finanzas, área de ética o disciplina y el área técnica.

Enseguida, procederá a mencionar los cargos que se proponen para el Club Deportivo DEFDER UMCE, es sumamente importante mencionar que, en un inicio, el Club estará conformado por el Directorio, y que este, analizando el desarrollo pertinente de la organización, propondrá la inclusión de alguno de los cargos que se mencionarán a continuación, para que así, poco a poco se llegue a completar el organigrama anteriormente detallado.

A continuación, se definirá el mecanismo de provisión de cada uno, la profesión que se requiere para poder optar al cargo y se describirá las principales funciones de cada uno de ellos. En un inicio, las funciones de los jefes de departamento representarán las funciones del departamento en sí. Cuando los departamentos comiencen a generar equipos de trabajo, y ya no estén conformados sólo por el jefe de área, se procederá a definir nuevamente la función del jefe y de cada uno de los trabajadores.

Nivel Directivo

▪ **Directorio:**

Responsable de tomar las mejores decisiones para el buen funcionamiento del organismo.

Lo conforman el presidente, vicepresidente, secretario, Tesorero y el director del Área Deportiva. El Gerente General debe participar de las reuniones de Directorio consecutivamente. Las principales funciones que tiene este cargo son: supervisar y evaluar el trabajo y las tareas propias del Club Deportivo UMCE, de manera consciente para el logro de los objetivos y metas que se proponen; también debe evaluar el desempeño y las tareas de cada uno de los miembros del Directorio (presidente, vicepresidente, director, director, secretario y tesorero) y de la Gerencia Técnica.; nombrar las comisiones de trabajo que estime conveniente para realizar de buena manera estas tareas y así lograr un desarrollo eficiente y eficaz; y, el Directorio debe citar a Asamblea General para poder discutir sobre la ejecución de alguna decisión tomada por el Directorio.

▪ **Presidente:**

Mecanismos de Provisión: Elección en Asamblea General.

Profesión: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o Contador.

Responsable del desarrollo y administración del Club Deportivo DEFDER UMCE.

Las principales funciones que tiene este cargo son: dirigir el Club Deportivo; representar judicial y extrajudicialmente al organismo; representar oficialmente al Club ante organismos del Deporte a nivel Regional, Nacional e Internacional; presidir las reuniones del Directorio; convocar a sesiones del Directorio; presidir la Asamblea General Anual y las Asambleas que convoquen a elecciones de los cargos que, según estatutos, requieran votaciones; y velar por el cumplimiento de los estatutos y acuerdos definidos por la Institución e integrar el Directorio.

▪ **Secretario General:**

Mecanismos de Provisión: Elección en Asamblea General.

Profesión: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial, Contador o Abogado.

Las principales funciones que tiene este cargo son: llevar al día las actas de las asambleas generales y extraordinarias que se lleven a cabo; llevar registro del acta y de las decisiones tomadas en las sesiones del consejo de delegados; llevar libro de registro de socios; difundir las citaciones a asambleas generales y extraordinarias de socios; en general cumplir con las tareas que le encomienden el presidente, vicepresidente o el consejo de delegados.

▪ **Tesorero:**

Mecanismos de Provisión: Elección en Asamblea General.

Profesión: Ingeniero Comercial o Contador Auditor.

Las principales funciones que tiene este cargo son: cobrar las cuotas ordinarias, extraordinarias y las cuotas de membresía que correspondan a cada socio; relacionarse de forma directa con el depto. de finanzas y representar a este en las sesiones del directorio; llevar registro de los gastos e ingresos de la organización; mantener al día los documentos financieros de la Institución especialmente boletas, facturas, recibos, etc. preparar, junto al departamento de finanzas, el balance financiero anual; mantener al día el inventario de los bienes de la institución; en general cumplir con las tareas que le encomienden el presidente y el Directorio, según los estatutos, y solicitar ayuda al departamento de finanzas si así lo requiera.

▪ **Vicepresidente:**

Mecanismos de Provisión: Elección en Asamblea General.

Profesión: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o Contador.

Las principales funciones que tiene este cargo son: representar a la organización ante la ausencia del presidente; colaborar al presidente en sus tareas; asumir tareas específicas encomendadas por el presidente o el Directorio; mantener contacto directo con los distintos departamentos de mediación; mantener informado al Directorio y al presidente de las labores de los diversos departamentos de la organización, reportando el desempeño y la posible existencia de algún problema para abordarlo lo antes posible y de la mejor manera.

▪ **Director:**

Mecanismo de Provisión: Elección en Asamblea General.

Profesión: Contador Auditor, Ingeniero Civil o Profesor de Educación Física con estudios en gestión deportiva.

Las principales funciones que tiene este cargo son: velar por el correcto curso de las decisiones que se tomen en el directorio, fundamentadas principalmente en las Asambleas Ordinarias, Extraordinarias y Reuniones de Directorio, respaldadas por actas con las firmas respectivas; participar de las Reuniones del Directorio dispuestas por alguno de sus miembros y votar en consecuencia en las decisiones que se tomen; trabajar en las tareas que el directorio le encomiende, reflejando transparencia y objetividad para el buen desarrollo de la organización,

dejando de lado aspiraciones e intereses personales; velar por el correcto uso de los dineros del Club y solicitar auditorías internas cuando lo estime conveniente.

Nivel Administrativo

▪ Gerente General:

Mecanismo de Provisión: Concurso Público

Profesión: Profesor de Educación física con estudios en Gestión Deportiva.

Las principales funciones que tiene este cargo son: relación directa con el vicepresidente y con el Director Deportivo, para informarse acerca del desarrollo de las disciplinas y proponer ideas que incentiven progresos y un óptimo desarrollo de las especialidades; debe participar de las reuniones del Directorio, proponiendo ideas y estrategias para mejorar las operaciones del Club; gestiona los recursos de la entidad y administra las labores del equipo gerencial de la organización; recibe una vez al mes un informe detallado, proveniente del Director Deportivo, acerca de los avances, participación, modificaciones, planificaciones y requerimientos de cada especialidad, para luego exponer esta información al vicepresidente y analizar esos datos para buscar más y mejores estrategias para el desarrollo del Club; y, cada dos semanas citar a los jefes de departamentos a reunión, con la misma finalidad de obtener información acerca del desarrollo de cada departamento y de los intereses, requerimientos e inquietudes de los usuarios, para, de esta manera, proponer nuevas estrategias.

▪ **Secretario Administrativo:**

Mecanismo de Provisión: Concurso Público.

Profesión: secretario o Auxiliar Administrativo.

Las principales funciones que tiene este cargo son: llevar registro de la asistencia a las reuniones que se efectúen junto a los jefes de departamentos y de las decisiones que se tomen en ellas; informar al Gerente General de sus reuniones, tareas y labores que debe ejercer semana a semana; y, apoyar al Gerente General en toda tarea que este le encargue.

▪ **Jefe del Departamento Jurídico:**

Mecanismos de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Abogado, Contador Auditor o Ingeniero Civil.

Las principales funciones que tiene este cargo son: aconsejar y asesorar a la institución de forma jurídica y legal en todo contrato, convenio o acuerdo lícito que efectúe; establece junto al departamento de disciplina un código disciplinario que fijas las normas dentro de la organización; y, asesora judicial y legalmente a los trabajadores de la institución cuando lo requieran.

▪ **Jefe Departamento de Comunicaciones:**

Mecanismos de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Periodista, Publicista o Ingeniero Comercial.

Las principales funciones que tiene este cargo son: demostrar a la sociedad que este establecimiento forma personas integrales y que sus ideales se centran en el óptimo desarrollo de estas.

Entre sus labores se encuentran promocionar y dar a conocer el club y las disciplinas que se imparten a la sociedad aplicando estrategias publicitarias de gran impacto orientándolas hacia la imagen deseada por la institución; generar instrumentos de medición de datos para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios, así mismo, sus intereses, requerimientos, inquietudes, etc.; mantener informados a los socios acerca de los eventos y actividades que se realizan semana a semana; tiene la responsabilidad de apoyar a las distintas ramas a difundir sus actividades y eventos a efectuar; proponer, junto al Directorio, convenios deportivos, recreativos e informativos con otras instituciones.

▪ **Jefe Departamento de Finanzas:**

Mecanismos de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Contador Auditor e Ingeniero Comercial.

Las principales funciones que tiene este cargo son: distribuir eficientemente el dinero del Club; pagar sueldos a los trabajadores según contrato; pagar el uso de espacio, implementos e infraestructura necesaria para el desarrollo de la organización; elaborar el balance financiero anual junto al Tesorero; confeccionar los estados financieros de la institución; comprar materiales necesarios para cada rama; pagar inscripciones a torneos o instancias deportivas o sociales; y apoyar en cualquier labor que necesite el Tesorero.

▪ **Jefe del Departamento de Planificación:**

Mecanismos de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Ingeniero Comercial y Gestor Deportivo.

Las principales funciones que tiene este cargo son: planificar los programas y productos que ofrecerá la institución a sus miembros, adaptándolos a los intereses de los usuarios; debe preparar el presupuesto anual necesario para llevar a cabo los programas de forma eficiente; propone las estrategias que llevará a cabo la organización para generar un óptimo desarrollo y para captar personas que estén interesadas en ser miembros del Club; generar promociones de membrecías junto con el departamento de finanzas, para que de esta forma se logre captar socios y usuarios; coordinar todo tipo de prácticas con la Dirección de Docencia de la UMCE, llevar registro de ellas y ser responsable de su buen funcionamiento.

▪ **Departamento de Ética y Disciplina:**

Mecanismo de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Sociólogo o Ingeniero Civil.

Las principales funciones que tiene este cargo son: crear el manual de disciplina que dictará todas las normas internas de la organización y establecerá las sanciones frente a cada situación que pudiese ocurrir; dentro de la organización; recibir, conocer, investigar, y resolver los reclamos por faltas a la ética y disciplina de la institución; aplicar penalidades, sanciones, o medidas disciplinarias por dichas faltas; llevar un libro o registro de las penalidades, sanciones o medidas; informar al directorio y a la asamblea, cuando dichos órganos así lo pidan proponer a la Asamblea Ordinaria la modificación a las normas y procedimientos que regulen la disciplina de la organización.

Nivel Técnico

▪ **Director Deportivo:**

Mecanismo de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Profesor de Educación Física con conocimientos en Gestión Deportiva.

Las principales funciones que tiene este cargo son: informarse de las necesidades de las distintas disciplinas a través del Jefe de Disciplina; coordinar reuniones con todos los jefes de disciplinas, al menos una vez cada dos semanas, para informarse del desarrollo de cada especialidad y así tomar mejores decisiones para su mejorar sus operaciones; asistir a la reuniones citadas por el Gerente General para informar acerca de las operaciones de la Dirección Deportiva; en definitiva, velar por el buen desarrollo de la Dirección Deportiva y su progreso eficiente.

▪ **Secretario Deportivo:**

Mecanismo de Provisión: Seleccionado por el Jefe de Disciplina, previa confirmación de la Directiva.

Profesión: secretario o Auxiliar Administrativo.

Las principales funciones que tiene este cargo son: mantener registro de los asistentes de cada una de las disciplinas; llevar registro de las reuniones que cite el Director Deportivo y de las decisiones que se tomen en ellas; acoger inquietudes, aportes, comentario, etc. de los usuarios a través de medios oficiales de la organización; informar a los usuarios de cualquier materia que se desee difundir para facilitar el logro de los fines; ayudar en las labores que tenga el Director Deportivo; en definitiva, mantener relaciones con los usuarios para acoger sus intereses, llevar registro de las acciones dentro de la Dirección Deportiva y apoyar al director deportivo.

▪ **Jefe de Disciplina:**

Mecanismos de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Profesor de Educación Física, Entrenador Deportivo o Preparador Física.

Las principales funciones que tiene este cargo son: conocer la forma de operar de cada una de las categorías de cada disciplina; solicitar información de las necesidades que tiene cada una de las categorías a los directores técnicos y solicitar los recursos necesarios al director deportivo; proponer al director deportivo las competencias en las que se desea inscribir; citar reuniones con los directores técnicos de su disciplina; y mantener contacto directo con los socios para conocer sus opiniones, solicitudes, inquietudes, etc.

▪ **Director Técnico:**

Mecanismos de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Profesor de Educación Física, Entrenador Deportivo o Preparador Físico.

Las principales funciones que tiene este cargo son: dirigir las disciplinas deportivas, explicando y demostrando los ejercicios con la finalidad de que los usuarios obtengan beneficios en cualquiera de sus manifestaciones; motivar a los participantes, incentivando su constancia en la práctica deportiva; enseñar hábitos de vida activa y saludable; y, en general, se encarga de llevar a cabo la disciplina, siempre teniendo en cuenta los intereses de sus integrantes.

▪ **Jefe Cuerpo Médico:**

Mecanismo de Provisión: Concurso Público.

Profesión: Kinesiólogo o Paramédico.

Las principales funciones que tiene este cargo son: brindar servicios de primeros auxilios frente a cualquier accidente que le ocurra a cualquiera de los miembros del Club Deportivo; asesorar a los usuarios frente a dolores, lesiones, o cualquier padecimiento; y, generar protocolos de prevención de lesiones.

Luego de describir y analizar la estructura organizacional y los cargos del Club Deportivo DEFDER- UMCE, se aclara que esta se compone principalmente por las tareas encomendadas a cada cargo o departamento. Se espera de cada una el logro de metas concretas y el desarrollo dependerá de cómo se llegue a lograr sus objetivos, y a su vez, que sea de manera eficiente y eficaz. Asimismo, cada cargo y departamento debe orientar sus esfuerzo y labores hacia el interés de los usuarios o miembros del club, ya que es a través de ellos que la organización logra acercarse a sus fines y objetivos generales. Los jefes de departamento tienen la facultad de solicitarle al Directorio la inclusión de trabajadores a sus departamentos para facilitar el logro de sus metas. Como se mencionó anteriormente, es sumamente importante ir adaptando la estructura técnica al contexto en el cual se desenvuelva, para que de esta manera la sistemática tenga coherencia y logre sus operaciones y desarrollo de buena manera.

5.1.4. Necesidades de infraestructura y recursos

Luego de haber definido los planes de acción y programas que realizará el Club Deportivo DEFDER-UMCE, es necesario tener en cuenta las necesidades de infraestructura (de la UMCE), humanos, implementación, materiales, entre otros requerimientos, para que, de esta manera, su desarrollo sea eficiente y eficaz.

A continuación, se definirán cuáles son los requerimientos que necesita cada disciplina deportiva. Primero, para poder desarrollar la disciplina Artes Marciales son necesarios los siguientes recursos:

- Infraestructura: Cancha 3 y 4 del Gimnasio 1, durante 1 hora y 30 minutos, tres veces a la semana.
- Recursos Humanos: 1 Profesor o Entrenador de Karate, 1 Profesor o Entrenador de Muay Thai y 1 Profesor o Entrenador de Kick Boxing en cada sesión.
- Recursos Materiales: 45 tatami, 24 guantes paleta doble, 24 guantes foco para golpes y patadas, 24 protectores pectorales, 30 elásticos de potencia, 24 vallas de altura, 15 Protectores de Cabeza, 100 conos tipo lenteja y 15 puching ball simple.

Seguido, para realizar la disciplina de Yoga se necesitan:

- Infraestructura: Gimnasio 3, durante 1 hora y 30 minutos, tres veces a la semana.
- Recursos Humanos: 1 Profesor o Instructor de Yoga.
- Recursos Materiales: 30 mat de yoga, 15 bandas elásticas y 10 balones fitness.

Por último, se necesitan los siguientes recursos para que se ejecute la disciplina de Atletismo:

- Infraestructura: Cancha 1 de fútbol, durante 1 hora y 30 minutos, tres veces a la semana.
- Recursos Humanos: 2 Profesores o Entrenadores de Atletismo.
- Recursos Materiales: Conos tipo lentejas 50 unidades, 15 colchonetas, 5 balones medicinales 5kg, 20 aros, 4 escaleras de agilidad de 8 metros, 4 tacos de partida, 2 cintas métricas, 20 vallas de salto, 4 jabalinas de 800 gramos, 4 discos de lanzamientos acero de 1,75kg y 8 balas de lanzamiento de 4kg.

Todos estos recursos para que puedan funcionar estas 3 disciplinas deportivas durante todo el año, después de eso, es sumamente importante renovar los recursos materiales.

Luego de definir las necesidades de recursos, se toma en cuenta la información que brinda el IND en su página web a través del documento “*Tarifario FONDEP 2018*” para saber

el valor de los recursos materiales, el documento *“Requisitos Técnicos Deporte Recreativo 2018”* para conocer el valor de los recursos humanos y un el documento de la infraestructura del Campus Joaquín Cabezas, encontrado en la oficina de administración del recinto para manejar los valores de la infraestructura necesaria. Y es de esta manera que se genera el presupuesto necesario para poder desarrollar cada uno de los talleres.

Para poder realizar el taller de Artes Marciales, se necesita \$4.904.148 para comprar los recursos materiales, 4,5 UF cada sesión para arrendar las canchas del Gimnasio 1 y \$60.000 para poder pagarle a los profesores o entrenadores cada sesión realizada, de 1 hora y 30 minutos de duración.

En el caso de la disciplina Yoga, es necesario un total de \$922.550 para conseguir los recursos materiales, 2,25 UF para pagar el gimnasio 3 y \$20.000 para el profesor o instructor de yoga, por cada sesión de 1 hora y media realizada.

Y, por último, para poder desarrollar la rama de atletismo, es necesario contar con \$2.195.786, siendo el taller que necesita más recursos materiales, 3,75 UF para adquirir la cancha 1 de fútbol por 1 hora y 30 minutos, y \$20.000 para cada profesor o entrenador de atletismo por realizar una sesión.

De esta forma se establece el presupuesto necesario para llevar a cabo los programas que el Club desea proponer. Los recursos materiales, solo deben ser comprados una vez al año, mientras que los demás recursos tienen un valor por sesión realizada.

A continuación, se definirán las vías de financiamiento para poder conseguir los recursos necesarios que se detallaron recientemente.

5.1.5. Financiamiento

Las vías de financiamiento de un club deportivo, primero hay que tener en consideración lo que plantea el Ministerio del Interior a través de la Ley del Deporte en su artículo 32° *“...aquellas organizaciones deportivas que se constituyan en conformidad de esta ley no podrán perseguir fines de lucro.”* (Ley 17912, 2001). Esto establece que las organizaciones deben utilizar todos los recursos económicos que consiga, dentro de la misma organización, ya sea invirtiéndola en infraestructura, obteniendo nueva implementación, pagando los sueldos a sus funcionarios, entre otros.

Luego de conocer esto, se debe entender que las formas de financiamiento de estas organizaciones pueden ser de carácter público, privado o mixto, a continuación, se detallará cada una de estas vías.

5.1.5.1 Financiamiento público

La propuesta de financiamiento público en esta investigación, se centra en el objetivo de iniciar la operación del Club; dentro de estas acciones están planificadas: arriendo, compra, habilitación, construcción, etc. de infraestructura o recintos deportivos, la compra de implementos y materiales necesarios para realizar los primeros programas, pago de salarios laborales a funcionarios, publicidad inicial, o cualquier gasto que se requiera para comenzar las labores del Club. Aun así, a pesar de que en un inicio se tenga este objetivo, es necesario entender que estas vías de financiamiento pueden costear nuevos planes estratégicos o proyectos, en un futuro, con el interés de mejorar el funcionamiento del Club.

Es fundamental indicar que, al momento de acceder a algunos de estos fondos para la realización de algún proyecto, no se puede cobrar ningún valor de inscripción a los participantes para poder ser parte de las actividades u obtener algún beneficio del Club, a menos que estos cobros sean reinvertidos dentro del mismo Club y así sean un aporte para el desarrollo y progreso de la organización (Instituto Nacional de Deportes, 2018).

Luego de esto, se informará acerca de los mecanismos de financiamiento a los cuales el Club puede postular:

La República de Chile, a través de la Ley del Deporte, promulgada por el Ministerio del Interior, establece en su Artículo 41° que *“existirá un “Fondo Nacional para el Fomento del Deporte”, administrado por el IND, con el objetivo de financiar, total o parcialmente, proyectos, programas, actividades y medidas de fomento, ejecución, práctica y desarrollo del deporte en sus diversas modalidades y manifestaciones”* (Ley N°17912, 2001). Como se manifiesta, el Estado conserva recursos financieros con la finalidad de distribuirlos a distintas organizaciones, eventos, programas, entre otros, que tengan como finalidad el incentivar la participación de la población en actividades físicas y deportivas.

Este fondo recibe ingresos por parte del Estado mediante la Ley N°21053 (Ley de Presupuesto del Sector Público) publicada por el Ministerio de Hacienda por medio de la Dirección de Presupuestos, y también los destinados por leyes especiales y los que estime el

IND de su patrimonio. Repartiéndose en 15 cuotas para las direcciones regionales y una cuota nacional administrada por la Dirección Nacional del IND, este último monto no podrá ser mayor al 25% del total.

Acerca de estos bienes, la Ley del Deporte en su artículo 43° plantea:

“Los recursos del Fondo deberán destinarse a los siguientes objetivos:

- a) Financiar, total o parcialmente, planes, programas, actividades y proyectos de fomento de la educación física y de la formación para el deporte, como, asimismo, de desarrollo de la ciencia del deporte y de capacitación y perfeccionamiento de recursos humanos de las organizaciones deportivas;*
- b) Fomentar y apoyar, a través de medidas específicas de financiamiento, el deporte escolar y recreativo;*
- c) Apoyar financieramente al deporte de competición comunal, provincial, regional y nacional;*
- d) Apoyar financieramente al deporte de proyección internacional y de alto rendimiento;*
- e) Financiar, total o parcialmente, la adquisición, construcción, ampliación y reparación de recintos para fines deportivos, y*
- f) Fomentar y apoyar, a través de medidas específicas de financiamiento, el deporte adaptado y paralímpico.” (Ley N°17.912, 2001)*

De esta manera se evidencia que el fondo sólo será utilizado para financiar proyectos que tengan como finalidad el fomento del deporte en sus distintos ámbitos, de una forma inclusiva y manteniendo las normativas de las especialidades, y también, ayuda a costear la adquisición, habilitación, modernización, etc., de la infraestructura de un establecimiento deportivo para aquellos que apoyen e impartan actividades que tengan como objetivo alguno de los puntos antes mencionados.

La propuesta del “Club Deportivo DEFDER UMCE” se centrará inicialmente en cuatro de esos objetivos, específicamente en las letras a) y c), pero sobre todo en las letras b) y e), ya que las actividades ofrecidas por la organización estarán orientadas al deporte escolar y recreativo, pero a su vez, existe una proyección institucional a mediano plazo, de modo que intentará conseguir recursos para modernizar y mejorar las instalaciones deportivas y en consecuencia, la operación del Club tendrá un desarrollo equivalente, aumentando sus ramas deportivas y el personal de la institución.

Para poder conseguir estos recursos, primero que todo el Club debe realizar los trámites necesarios que propone el IND para obtener Personalidad Jurídica que se detalló anteriormente en la investigación. Luego, terminado ese proceso la organización debe, según se estipula en la Ley 17.192 (2001):

- 1) Solicitar fondos regionales o parte del fondo nacional a través de la postulación de proyectos en los concursos públicos que convoca el IND, considerando los requisitos y las bases de postulación de estos.
- 2) Postular proyectos para conseguir parte del Fondo mediante Asignación Directa de recursos, siempre y cuando sea aprobado en la respectiva Ley de Presupuestos, teniendo en cuenta los requerimientos y parámetros específicos de conseguir este beneficio; o
- 3) Presentar proyectos para obtener un aporte estatal directo, por medio del “Subsidio para el Deporte”.

Las primeras dos formas de financiamiento son convocadas por el IND, como mínimo una vez al año. Como expresa la Ley del Deporte:

“Anualmente deberá efectuarse un concurso público, mediante el cual se efectuará la selección de los planes y programas, proyectos, actividades y medidas que se propongan para ser financiados por el Fondo, así como la selección de aquellos proyectos susceptibles de ser financiados mediante donaciones que tengan derecho al crédito tributario...” (Ley 17912, 2001).

Se observa anteriormente, que el IND presentará el concurso público con el cual se seleccionarán los proyectos a ser financiados, ya sea de forma directa desde el Fondo o eligiendo a aquellas propuestas que se encuentren incorporadas en el *“Registro de Proyectos Deportivos Susceptibles de Donaciones con Franquicia Tributaria”*, del cual hablaremos más adelante.

Con el objetivo de conseguir recursos económicos provenientes del Fondo, el Club, en la postulación del proyecto *“deberá expresar, a lo menos, los fines, componentes, acciones, presupuesto de gastos y flujos financieros, así como los indicadores de resultados, los medios de verificación de esto y los supuestos esenciales para su viabilidad que dependan de terceros.”* (Ley 17912, 2001). A través de esta referencia, se evidencia que el Club debe definir ciertas características del proyecto, para que el IND lo pueda analizar, evaluar y detectar los principales objetivos para que, de esta manera, se consigan los recursos económicos requeridos para el óptimo desarrollo de la organización.

A su vez, el tercer punto hace referencia a la forma de financiamiento a modo del Subsidio para el Deporte. La Ley del Deporte define a este Subsidio en el artículo 51° como *“aporte estatal directo que se otorga por una sola vez al beneficiario, sin cargo de restitución, y que constituye un complemento del ahorro previo que necesariamente deberá tener el beneficiario.”* (Ley 17912, 2001). Se entiende entonces que el Subsidio es una contribución para las organizaciones o recintos deportivos que solo pueden recibir una sola vez. Pero para poder obtener este beneficio, es necesario que la organización presente un ahorro el cual ha conseguido previamente (este ahorro debe estar en una cuenta especializada llamada “Cuenta de Ahorro del Deporte”), ya que este subsidio es de carácter complementario.

La finalidad que tiene esta forma de financiamiento, tal y como se describe en el artículo 51° es *“... para la adquisición, construcción y habilitación de recintos deportivos, y para la adquisición de inmuebles destinados a la práctica del deporte y al funcionamiento de las organizaciones deportivas.”* (Ley 17912, 2001). Como se manifiesta, este aporte tiene como finalidad complementar la inversión para la adquisición o construcción de infraestructura y/o recintos deportivos para el desarrollo y óptimo funcionamiento de las organizaciones deportivas. Todo esto tiene gran importancia, ya que para realizar los programas deportivos es necesario contar con un establecimiento deportivo que cuente con infraestructura e implementos adecuados para una ideal operación del Club.

Es de suma importancia mencionar que el Ministerio Secretaria General de Gobierno mediante su Decreto 43 (2003) *“Reglamento para el Subsidio para el Deporte”*, expone en su artículo 8° los montos que debe tener ahorrado el Club según al monto del subsidio que se desea acceder, ya que como se mencionó anteriormente, esta forma de aportar recursos es de carácter complementario.

Después de analizar todo lo anteriormente descrito, se deduce que el Club presenta variadas opciones de financiamiento por medio de los recursos públicos, ya sea para financiar la operación de la organización, la adquisición de infraestructura e implementación adecuada o la habilitación de establecimientos deportivos. Aspectos sumamente importantes a la hora de implementar un Club Deportivo y, por ende, hay que decidir y seleccionar la opción más adecuada para el desarrollo de la institución.

5.1.5.2 Financiamiento privado

En el ámbito privado, existen formas de financiamiento para el Club deportivo DEFDER - UMCE que tienen como objetivo el inicio de la implementación como también la mantención de operaciones de la organización. Entre estos aportes se encuentran los aportes que realizan las empresas privadas en apoyo al deporte en general, otorgando aportes económicos a organizaciones deportivas con el fin de fomentar estas disciplinas en la población.

En el artículo 62° de la Ley del Deporte se expone la principal vía de financiamiento privado, estas son las donaciones con franquicia tributaria. Estas donaciones pueden ser efectuadas por los contribuyentes del impuesto de primera categoría de la Ley sobre impuesto a la Renta que declaren su renta efectiva, siempre y cuando sean aportes en dinero al Instituto Nacional de Deportes o al financiamiento de proyectos que tengan como finalidad cumplir los objetivos a), b), c) o d) descritos en el artículo 43° de la Ley de Deportes y que se encuentren inscritos en el registro de proyectos deportivos susceptibles a ser financiados a través de donaciones correspondiente a la Dirección Regional del IND correspondiente. (Ley 19712, 2001)

Para poder recibir estas donaciones, según se indica en el artículo 64 de la misma ley, los donatarios deberán cumplir con las siguientes condiciones:

- “1) Contar con un proyecto aprobado por la respectiva Dirección Regional del Instituto. Previo a dicha aprobación el Director Regional del Servicio de Impuestos Internos correspondiente verificará el cumplimiento de las normas tributarias pertinentes y, tratándose de la Región Metropolitana, lo hará el funcionario de dicho Servicio que nombre su director;*
- 2) El proyecto podrá referirse a la adquisición de bienes corporales destinados permanentemente al cumplimiento de las actividades del donatario con fines deportivos, a gastos específicos con ocasión de actividades determinadas o para el funcionamiento de la institución donataria;*
- 3) Los proyectos deberán contener una descripción de las actividades, adquisiciones y gastos que ellos involucren.” (Ley 19712, 2001).*

Como se expresa en este artículo, los donatarios deberán presentar ciertos requisitos para poder optar a los aportes, estos deben manifestar las intenciones de gastos que tiene el proyecto, ya sea inmuebles, producción de actividades predeterminadas, operación de la entidad, etc. todo esto con el objetivo de entrar en el registro de proyectos susceptibles a

donaciones de las direcciones regionales o de la dirección nacional, registro que se describe en el artículo 68° de la misma Ley, y así estar en la categoría de proyecto con aprobación para ser financiado.

Aquellos donantes que efectúen donaciones siguientes estos protocolos, tendrán derecho a impetrar el crédito tributario, esto quiere decir que podrán disminuir sus impuestos a través de las donaciones efectuadas, optando a una reducción desde un 30% hasta un 50% de la donación efectuada, dependiendo del valor total de la donación. Tendrán derecho a este beneficio, aquellos donantes que cuenten con un certificado de donación firmado, otorgado por el donatario, en el cual se debe especificar que este ha recibido el aporte correspondiente.

Los proyectos que se presenten a esta convocatoria deberán tener relación con los propósitos, dimensiones, y líneas de acción de la Política Nacional de Actividad Física y Deportes 2016-2025. Esta convocatoria contempla las siguientes categorías y productos concursables:

- 1) Formación para el Deporte.
- 2) Deporte Recreativo.
- 3) Deporte de Competición.
- 4) Deporte de Alto Rendimiento.
- 5) Deporte Laboral.
- 6) Desarrollo de una Organización Deportiva.
- 7) Infraestructura Deportiva.
- 8) Difusión Deportiva.

Esta propuesta centrará su financiamiento a través del ámbito privado, fundamentalmente en la segunda categoría antes mencionadas. Deporte recreativo se describe de la siguiente manera:

“Se entiende por Deporte recreativo, las actividades físicas efectuadas en el tiempo libre, con exigencias al alcance de toda persona, de acuerdo con su estado físico y a su edad, y practicadas según reglas de las especialidades deportivas o establecidas de común acuerdo por los participantes, con el fin de propender a mejorar la calidad de vida y la salud de la población, así como fomentar la convivencia familiar y social.” (Ley de Deporte, 2001).

Se explica en la cita anterior, que en esta categoría se impartirán actividades focalizadas en la recreación de las personas, con el objetivo de mejorar su calidad de vida y su salud a través del uso de su tiempo libre para practicar actividades físicas y/o deportivas, estos ejercicios se realizarán de manera inclusiva, siguiendo las normativas de las distintas disciplinas, pero manteniendo el carácter lúdico.

En esta categoría se hará hincapié en el producto de Taller Deportivo Recreativo, estos son programas de una o más disciplinas deportivas, con una duración entre 4 y 12 meses, en los cuales pueden participar mínimo 10 y máximo 30 personas y solo aquellas que tengan la edad de 15 años en adelante.

De esta forma, se entiende que este producto permite la participación de cualquier persona siempre y cuando cumplan con el requisito etario, por consiguiente, tiene un carácter inclusivo, focalizándose en que las personas puedan experimentar y practicar diversas actividades físicas o disciplinas deportivas en comunidad. Además, se pueden presentar proyectos que tengan más de un producto de una misma o diferentes disciplinas, por lo que permite tener muchas opciones para poder desarrollar la especialidad que se desee o se permita.

5.1.5.3. Autofinanciamiento

Se propone que la principal forma de financiamiento sea el cobro de cuotas de membresía y las de participación en el Club. Al constituirse un Club, se abre la posibilidad a todas las personas para ser integrantes de esta organización a través de una membresía, que permite la participación de actividades extraprogramáticas que realice el Club, optar a algún cargo administrativos (siempre y cuando cumpla con los requisitos), asistir a las asambleas y tener derecho a incidir en las decisiones del club a las cuales se requiera una votación, optar a promociones y descuentos especiales, entre otros beneficios. Al mismo tiempo, las cuotas de participación se exigirán a todas aquellas personas, socias o no del club, que asistan regularmente a las actividades o programas impartidos por el Club de manera mensual para que de esta forma se puedan sustentar los sueldos y materiales necesarios para cada especialidad deportiva. Estas cuotas serán fijadas por el directorio luego de analizar los requerimientos para poder ejecutar la disciplina y se expondrán en las asambleas para que de esta forma la información sea entregada a todas las personas participantes del Club.

En definitiva, luego de todo lo anteriormente descrito en este segmento, se puede mencionar que existen varias formas de financiamiento para poder implementar y mantener las

operaciones del club. Para poder adquirir con alguno de estos aportes es necesario contar con proyectos bien detallados y que estén ligados a los objetivos que propone el IND y las políticas deportivas nacionales, para que de esta manera las postulaciones sean acordes y existan más posibilidades de éxito. Cuando se adquieran estos beneficios, es necesario que se utilicen estos recursos de manera óptima, y, sobre todo, rendir las cuentas pertinentes para evidenciar los gastos de forma transparente y no haya problemas financieros. Por otra parte, el cobrar algún valor hacia los participantes de las actividades resulta bastante viable, para que de esta forma se puedan saldar todo tipo de gastos que necesite la operación del Club. Pero para que todo esto resulte de la mejor manera, es fundamental contar con presupuestos bien definidos, y que periódicamente se analicen, para así fijar los recursos necesarios y poder solicitar estos fondos ya sea al estado, al sector privado o a los mismos participantes.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y PROYECCIÓN

En función a los resultados obtenidos se puede señalar que:

En cuanto a establecer la opinión de académicos, estudiantes, administrativos frente a la creación de un club deportivo, es posible señalar que a través del instrumento de medición de datos se pudo concluir que, en su gran mayoría, los miembros de la comunidad tienen gran interés por participar de un club deportivo. Además, una considerable cantidad de ellos tiene tiempo libre para dedicar a la actividad física. Por último, las disciplinas que presentaron mayor interés fueron atletismo, yoga y artes marciales.

En referencia a determinar las vías de desarrollo del plan estratégico de implementación del club deportivo, se puede determinar que la forma más indicada es guiar la organización al cumplimiento de sus objetivos estratégicos y los estatutos, orientando sus funciones hacia el fomento de la actividad física y aumentar la cantidad de miembros de la comunidad que sean personas activas.

En cuanto a proponer los estatutos que han de regir el funcionamiento del club deportivo, cabe destacar que la asamblea general tendrá un rol fundamental al momento de constituir el directorio. Este último estará compuesto por el Presidente, Vicepresidente, Secretario General, Gerente General, Tesorero y Director, estos tienen sus mecanismos de provisión y funciones bien definidas. También, es importante mencionar que existirán 2 tipos de socios, los socios UMCE y los socios activos, cada uno con sus derechos y deberes específicos.

En relación a definir la estructura orgánica-técnica administrativa del club, se propone un directorio que se dedicará a tomar las mejores decisiones para la organización, el cual se compone de un presidente, un vicepresidente, un secretario general, un gerente general, un tesorero y un director. Además, se propone un organigrama de trabajo conformado por los departamentos de finanzas, jurídico, de planificación, de comunicaciones, de ética y disciplina. Todos estos dependientes del gerente general, quien, a su vez, acompaña al gerente técnico en su rol de líder del área técnica. Cada cargo tiene establecido el mecanismo de provisión, sus funciones y requisitos de postulación.

Considerando la infraestructura y recursos existente, se puede establecer que, para el óptimo desarrollo del club deportivo, se han de implementar las siguientes acciones. Mantener el arriendo de la pista de atletismo, gimnasio N°1 y el gimnasio N°2. Además, para la disciplina

de artes marciales en necesario: 45 tatami, 24 guantes paleta doble, 24 guantes foco para golpes y patadas, 24 protectores pectorales, 30 elásticos de potencia, 24 vallas de altura, 15 Protectores de Cabeza, 100 conos tipo lenteja y 15 puching ball simple. Para la disciplina de Yoga son necesarios: 30 mat de yoga, 15 bandas elásticas y 10 balones fitness. Y, para Atletismo se requieren: Conos tipo lentejas 50 unidades, 15 colchonetas, 5 balones medicinales 5kg, 20 aros, 4 escaleras de agilidad de 8 metros, 4 tacos de partida, 2 cintas métricas, 20 vallas de salto, 4 jabalinas de 800 gramos, 4 discos de lanzamientos acero de 1,75kg y 8 balas de lanzamiento de 4kg. Por último, cada disciplina demanda la presencia de un profesional del área.

En referencia determinar necesidades económicas para el funcionamiento del club deportivo, estas se orientan a costear los gastos de los materiales, profesionales y arriendo de espacios. Para cada disciplina se necesita de cierta cantidad de dinero. Para el caso de las artes marciales se necesitan: \$4.904.148 para comprar los recursos materiales, 4,5 UF cada sesión para arrendar las canchas del Gimnasio 1 y \$60.000 para poder pagarle a los profesores. Para Yoga se requieren: \$922.550 para conseguir los recursos materiales, 2,25 UF para pagar el gimnasio 3 y \$20.000 para el profesor o instructor de yoga. Y para atletismo se necesitan: \$2.195.786, siendo el taller que necesita más recursos materiales, 3,75 UF para adquirir la cancha 1 de fútbol por 1 hora y 30 minutos, y \$20.000 para cada profesor o entrenador de atletismo.

Respecto a establecer las vías de participación por disciplina. Serán 3 disciplinas que se impartirán, la primera será Artes Marciales, continuando con Yoga y Atletismo. Además de estas disciplinas, la organización celebrará foros, eventos sociales, charlas, entre otras actividades. Los socios y socias pueden participar siempre y cuando mantengan sus deberes como miembros de la organización.

En relación con las formas de financiamiento se puede mencionar que existen varias formas de financiamiento, pero la más viable es a través del cobro de cuotas por la inscripción de los participantes en las diversas actividades que se proponen en el club. A pesar de eso, postular a donaciones o financiamientos públicos o privados es una posibilidad muy destacable.

Finalmente, respecto a proponer un plan estratégico para la implementación del “Club Deportivo DEFDER UMCE 2017-2022, se puede señalar que es muy viable, ya que hay un gran número de personas miembros de la comunidad que muestran gran interés en participar y apoyar esta iniciativa.

También, se puede mencionar que se pueden lograr muchos beneficios internos y externos a la UMCE, lo que puede conllevar a un mayor prestigio como centro educacional superior y agente fomentador de actividad física y salud. Destacando en su rol de compromiso con la comunidad, sociedad y salud de la población.

Referencias

- Ander-Egg, E. (1982). Metodología y Práctica del Desarrollo de la Comunidad. Buenos Aires, Argentina.
- Ander-Egg, E. (2017). Diccionario de Trabajo Social.
- Arboleda, A. (2018). *Relación entre actividad física, bienestar psicológico y estado de ánimo*. Medellín, Colombia.
- Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL.
- Ashouri, T., Boroumand, M. R. (2014). *The relationship between knowledge management and the process of entrepreneurship in sport organizations. Annals of Applied Sport Science*, 2(3), 41-50.
- Ávila, M. (2017). Construcción de Identidad Comunitaria por medio de la Estrategia Socio Deportiva. Universidad Alberto Hurtado, Santiago Chile.
- Azul Azul S.A. (2014). Estatutos. Disponible en: <https://www.udechile.cl/informacion-bursatil/5/>
- Barbosa Granados, S., Urrea Cuéllar, A. (2018). Influencia del deporte y la actividad física en el estado de salud físico y mental: una revisión bibliográfica. Investigación Katharsis N° 25.
- Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 1°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>
- Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 2° y 3°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>
- Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 4°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>
- Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 6°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>
- Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 19. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>
- Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 32°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 37°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 41°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 43°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 51°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 62°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 64°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2001). Ley del Deporte. Artículo 68°. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=181636>

Biblioteca del Congreso Nacional. (1980). Fija normas sobre universidades. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=3394>

Biblioteca del Congreso Nacional. (2018). Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Constitución política de la República de Chile. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=242302>

Biedma, L., Fernández, R., Martín, M., Ramos, C., Rodríguez-Morcillo, L., Serrano, R. (2009). Deporte, salud y calidad de vida. Disponible en: www.laCaixa.es/ObraSocial

Caño, J. (1997). Teoría Institucional del Estatuto Vasco. Universidad de Deusto. Bilbao, España.

Carlier, D. (2010). Plan de negocio: Club Deportivo Universitario Participante del Torneo de Ascenso del Fútbol Profesional Colombiano. Bogotá, Colombia.

CEPAL. (2009). Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Disponible en: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/33541/manual_modulo_1.pdf

- Club Atlético Boca Juniors. (1995). Estatuto. Disponible en: <https://www.bocajuniors.com.ar/el-club/estatuto>
- CSD Colo-Colo. (2018). Estatutos Club Social y Deportivo Colo-Colo. Disponible en: <https://2018.csdcolocolo.cl/actas>
- Cucui, G., Cucui, A. (2013). *Research on the management of sports organizations. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 140, 667-670. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.04.490.
- Dávila de León, M., Jiménez, G. (2014). Crisis y cambio: propuesta desde la sociología. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología Universidad Complutense de Madrid, España.
- Ferkins, L., Shilbury, D. and McDonald, G. (2009). *Board involvement in strategy: advancing the governance of sport organizations. Journal of sport management*, 23(3), 245-277.
- Fresán, A., Ugalde, O., Minaya, O. (2009). Uso inapropiado de fármacos de prescripción: dependencia a benzodiazepinas en adultos mayores. Ciudad de México, México.
- Guarda, S. (2006). Historia del Instituto de Educación Física. Revista de Educación Física – Chile. Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación. N° 265. Chile.
- Gómez, S., Opazo, M., Martí, C. (2007). Características Estructurales de las Organizaciones Deportivas. Barcelona, España.
- González, M. (2004). Gestión deportiva, tres ejes de calidad, más allá de las personas y los gobiernos. *Educación Física Chile*, 263, 38-47.
- Hidalgo, E. (1984). La kinesiólogía, hitos de su historia. Universidad de Chile.
- Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M. and Stewart, B. (2015). *Sport Management, principles and applications. London and New York: Routledge*.
- Kedar-Levy, H., Bar-Eli, M. (2008). The Valuation of Athletes as Risky Investments: A Theoretical Model. Israel.
- López, A., Rubio, J., Moreno, T. (2017). Abuso Creciente de la Benzodiacepinas. Hospital Universitario Son Espases. Palma de Mallorca.
- Marcu, V., Buhaş, S. D. (2013). *Sports Organizations -- Management and Science. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 117, 678-682. DOI: 10.1016/k.sbspro.2014.02.281.
- Márquez Rosa, S. (2009). Actividad física y salud. Madrid, España.

- Mellafe, R. (1988). Reseña histórica del Instituto Pedagógico: Cien años en la formación de profesores. Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Chile.
- Mestre, J. (2013). Componentes de la gestión deportiva: Una aproximación. *VIREF Revista de educación física*, 2(2), 1.
- Mestre, J., Brotóns, J., Álvaro, M. (2002). La Gestión Deportiva: Clubes y Federaciones. Barcelona, España.
- Ministerio del Deporte. (2016). Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deportes 2015. Disponible en: <http://www.mindep.cl/wp-content/uploads/2016/07/PRESENTACION-ENCUESTA-HABITOS-2015.pdf>
- Ovalle Alvarez, D. (2017). Modelo de negocio de un club de servicios de taekwondo bajo metodología canvas. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.
- Ramírez, J. L. (s.f.). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Recuperado de: <http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Ratten, V. (2010). *Developing a theory of sport-based entrepreneurship. Journal of sport management & organization*, 16(4), 557-565. DOI:10.1017/S1833367200001930.
- Ratten, V. (2011). *Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 57-69. DOI: 10.1007/S11365-010-0138-z.
- Salazar Martínez, P. (2019). Análisis comparativo de la gestión de eventos deportivos desarrollados durante una jornada oficial. Universidad Católica de Ecuador.
- San Martín, M.A. (2020). ¿Cómo es la gestión deportiva de la asociación Alejo Barrios en el desarrollo del fútbol amateur de playa ancha, Valparaíso? Universidad Andrés Bello. Viña del Mar, Chile.
- Stella International Foundation. (2016). Curso Planeación Estratégica para OSC. México, Ciudad de México.
- Taylor, F. (1903). *Shop Management. American Society of Mechanical Engineers, New York*
- Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación. (s/f). Visión y Misión. Disponible en: <https://www.umce.cl/index.php/universidad/institucionalidad/universidad-vision-mision>

Universidad Católica. (2009). Estatuto: acta reunión extraordinaria de directorio de la fundación Club Deportivo Universidad Católica de Chile. Disponible en: <http://www.lacatolica.cl/Estatutos>

ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta de Opinión, Creación Club Deportivo DEFDER-UMCE

Estimados/as:

El presente instrumento tiene como finalidad establecer la opinión de la comunidad perteneciente a la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) respecto a establecer opinión respecto a la creación de un Club Deportivo, en dependencias del Campus Joaquín Cabezas, ello servirá de base según sus resultados, iniciar acciones ante a las autoridades y comunidad DEFDER, para su creación. Se entenderá por Club Deportivo a una organización orientada a fomentar la práctica de actividad física en la población de nuestra comunidad universitaria y de la sociedad en general.

Los datos recabados serán procesados y analizados anónimamente, teniendo presente que los resultados serán anexados y publicados para conocimiento de la comunidad universitaria.

Agradecemos desde ya su colaboración y disposición, ya que su opinión será de gran ayuda para determinar si están o no de acuerdo con la creación del Club Deportivo, así mismo establecer su interés respecto a su participación en el mismo.

Desde ya muchas gracias.

La siguiente encuesta cuenta con 16 preguntas de selección múltiple.

Marque con una X la alternativa según corresponda, marcando solo una alternativa.

I.- Antecedentes generales

Edad:

Sexo: Hombre Mujer Otro/a

Alumna/o:

Académica/o:

Administrativa/o:

Funcionaria/o Auxiliar

Otra/o

II.- Dimensión determinación Práctica de Actividad Física y Deportes

1. ¿Tiene tiempo libre para poder practicar actividad física moderada o intensa durante la semana?

SI NO

2. ¿Cuántos días disponibles tiene para aquello?

☐ No tengo días disponibles para aquello

☐ 1 día

☐ 2-3 días

☐ 4-6 días

☐ Toda la semana

3. ¿Realiza actividad física moderada o intensa en períodos de 30 minutos o más en la semana?

SI ☐ NO ☐

¿Cuántos días realiza estas actividades?

☐ No realizo actividad física moderada o intensa

☐ 1 día

☐ 2-3 días

☐ 4-6 días

☐ Toda la semana

4. Aparte de usted, ¿Algún miembro de su familia realiza actividad física o deportes?

SI ☐ NO ☐

¿Cuántos?: _____

5. ¿Participa usted o algún miembro de su familia en alguna organización y/o institución deportiva?

SI ☐ NO ☐

III.- Dimensión opinión beneficios de la Actividad física

1. ¿Usted diría que la actividad física y los deportes producen beneficios en las personas que los practican, ya sean físicos, psicológicos o sociales?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Cuánto espacios y/o infraestructura habilitada para realizar actividad física y deportiva en comunidad conoce en la comuna de Ñuñoa?

Ninguno ☐ 1-3 ☐ 4-6 ☐ Más de 6 ☐

3. ¿Conoce alguna organización que desarrolle actividades físicas y deportivas en el barrio aledaño a la UMCE?

SI ☐ NO ☐

4. ¿Le gustaría que aumente el número de organizaciones deportivas que fomenten el ejercicio físico y deportivo en el sector próximo a la UMCE?

SI ☐ NO ☐ Me es indiferente ☐

IV.- Dimensión Implementación

1. ¿Estaría de acuerdo con la creación de un club deportivo que incentive y desarrolle actividades físicas y deportivas en comunidad dentro de la comuna de Ñuñoa?

SI ☐ NO ☐ Me es indiferente ☐

2. ¿Estaría de acuerdo en que se cree un Club deportivo dentro de la UMCE?

SI ☐ NO ☐ Me es indiferente ☐

V.- Dimensión Participación en Club

1. ¿Le gustaría realizar actividades físicas y deportivas al aire libre o en gimnasios?

Sí, al aire libre ☐ Ambas ☐

Sí, en gimnasios ☐ NO ☐

2. ¿Qué horarios del día tiene disponible para practicar actividad física?

Marque la o las alternativas que estime correspondiente.

☐ Mañana (6 – 11hrs)

☐ Medio día (12 – 15hrs)

☐ Tarde (16-20hrs)

☐ Noche (21hrs en adelante)

☐ Ninguna de las anteriores

3. ¿Incentivaría a que sus familiares practiquen actividad física y deportes?

SI ☐ NO ☐

4. ¿Sería parte de un Club deportivo, participando en sus actividades deportivas y sociales?

SI ☐ NO ☐

5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el derecho a participar en actividades física y deportivas?

☐ \$0 – \$10.000

☐ \$10.000 – \$20.000

☐ \$20.000 – \$30.000

☐ \$30.000 – \$40.000

☐ \$40.000 o más

VI.- A continuación, se presenta una lista con diversas especialidades deportivas y físicas. Deber marcar con una X, la o las opciones que más te gustaría realizar en un Club Deportivo:

Atletismo		Gimnasia Rítmica	
Artes Marciales		Halterofilia (levantamiento de pesas)	
Balonmano		Hockey	
Basquetbol		Montañismo	
Calistenia		Natación	
Circo		Pilates	
Danzas		Rugby	
Escalada		Tenis	
Futbol		Tenis de Mesa	
Futsal		Voleibol	
Folclore		Yoga	
Gimnasia Artística		Otros. ¿Cuál?:	

ANEXO 2. Propuesta Estatutos Club Deportivo y Social DEFDER

Constitúyase una Organización deportiva, denominada “Club Deportivo DEFDER UMCE” con un domicilio ubicado en la ciudad de Santiago.

ARTICULO 1°- Constitúyase una Organización deportiva, sin fines de lucro, regida por la Ley N°19.712 y su Reglamento, publicada en el Diario Oficial N°36.287 de 9 de febrero del año 2001, que se denominará "CLUB DEPORTIVO DEFDER UMCE".

ARTICULO 2°- La organización mencionada tiene por objeto:

1. Desarrollar y fomentar entre sus asociados y población en general la práctica deportiva, la actividad física y la cultura deportiva;
2. Representar y promover valores humanos fundamentales resultantes de la práctica deportiva y las relaciones sociales en comunidad;
3. Promover un estilo de vida activa y saludable entre sus miembros e incentivar una consciente y sana utilización del tiempo libre de la población;
4. Proponer, desarrollar y gestionar planes y programas deportivos, recreacionales y sociales que favorezcan el logro de la misión del Club; y
5. Favorecer las prácticas educativas de la UMCE en la formación de profesionales atinentes al área de la actividad física y deportes en general.

En el cumplimiento de sus objetivos la Organización podrá:

- a) Promover, coordinar, implementar y realizar campañas y eventos deportivos;
- b) Formar o adherirse a otras Organizaciones relacionadas con el Deporte en general;
- c) Colaborar y trabajar en conjunto con instituciones públicas, estatales o municipales y/o privadas para el desarrollo de programas y proyectos en materias que le sean comunes;
- d) Promover, realizar y patrocinar Cursos de Perfeccionamiento, Charlas o Conferencias para los asociados;
- e) Editar, imprimir y distribuir folletos, boletines, revistas, periódicos, libros y, en general, producir y hacer uso de todo tipo de medios audiovisuales.
- f) Construir, adquirir y tomar a su cargo canchas deportivas, estadios o centros deportivos y sociales, y
- g) En general, realizar todas aquellas acciones encaminadas al mejor logro de los fines propuestos.

ARTICULO 3°- Para todos los efectos legales, el domicilio del CLUB será en la Av. José Pedro Alessandri 880 en la Comuna de ÑUÑO A, Provincia de SANTIAGO, Región METROPOLITANA.

ARTICULO 4°- La duración de la Organización será indefinida, a contar de la fecha de Constitución, y el número de sus socios ilimitado.

TITULO I

DE LOS SOCIOS O MIEMBROS

ARTICULO 5°- Podrá ser socio del CLUB toda persona, sin limitación alguna de sexo, ideología, nacionalidad, origen o condición.

ARTICULO 6°- La categoría de socio UMCE se adquiere al acreditar cualquier tipo de relación laboral o académica con la UMCE.

ARTICULO 7°- Los socios UMCE tienen los siguientes derechos:

- a) Participar activamente de los programas, eventos y/o actividades que sean propuestas por el Club, siempre y cuando se cancele la cuota de participación establecida por el directorio para cada disciplina, y
- b) Asistir a las Asambleas que se lleven a efecto, pudiendo opinar libremente, pero sin la opción de voto en las decisiones que se fueren a tomar.

ARTICULO 8°- La calidad de socio UMCE se pierde:

- a) Por no acreditar el estado de trabajador o estudiante de la Universidad cuando sea requerido o por haber cesado sus funciones y responsabilidades dentro de la UMCE.
- b) Por exclusión basada por causar grave daño de palabra, físico o por escrito a los intereses de la Organización. La exclusión se decretará a propuesta del Directorio, previa audiencia del afectado para recibir sus descargos, con acuerdo de Asamblea Extraordinaria por los dos tercios de los miembros presentes, fundada en las causales prescritas precedentemente en estos estatutos o en la Ley.

Quien fuere excluido de la Organización por las causales establecidas en estos Estatutos sólo podrá ser readmitido después de un año a partir de la fecha de exclusión.

ARTICULO 9º- La categoría de socio activo se adquiere:

- a) Por suscripción del Acta de Constitución del CLUB, adquiriendo la calidad de socio fundador, y
- b) Por la aceptación por el Directorio de la solicitud de ingreso, en conformidad a las normas de este Estatuto, una vez que la Organización se encuentre constituida. El Directorio deberá pronunciarse sobre la solicitud de ingreso, en la primera sesión que celebre después de presentada. Una vez aprobada su incorporación a la organización, el solicitante deberá pagar el arancel de membresía correspondiente.

ARTICULO 10º- Son socios activos aquellos que tienen plenitud de los derechos y obligaciones que se establecen en estos Estatutos.

El ingreso a esta Organización deportiva es un acto voluntario, personal e indelegable y, en consecuencia, nadie podrá ser obligado a pertenecer a esta Organización ni impedido de retirarse de la misma. Tampoco podrá negarse el ingreso a las personas que lo requieran y que cumplan con los requisitos legales y estatutarios.

ARTICULO 11º- Los socios activos tienen las siguientes obligaciones:

- a) Servir los cargos para los cuales sean designados y colaborar en las tareas que se les encomiende;
- b) Asistir a las reuniones o instancias de votación a que fueren legalmente convocados;
- c) Inscribir mensualmente a una o más personas en las actividades propuestas por el Club;
- d) Cumplir oportunamente con sus obligaciones pecuniarias para con la Organización, y
- e) Cumplir las disposiciones de los Estatutos y Reglamentos de la Organización y acatar los acuerdos de las Asambleas Generales y del Directorio.

ARTICULO 12º- Los socios activos tienen los siguientes derechos:

- a) Participar en las Asambleas que se lleven a efecto con derecho a voz y voto. El voto será unipersonal e indelegable;
- b) Elegir y ser elegidos para servir los cargos directivos de la Organización;
- c) Practicar las disciplinas deportivas que proponga el Club, abonando los aranceles establecidos en cada caso;
- d) Participar de las actividades extraprogramáticas que proponga el Club;

- e) Presentar cualquier proyecto o proposición al estudio del Directorio, el que decidirá su rechazo o inclusión en la Tabla de una Asamblea General;

Todo proyecto o proposición patrocinado por el 40% o más de los socios, presentado con una anticipación de, a los menos, 15 días a la Asamblea General, el Directorio deberá someterlo a la consideración de la Asamblea para su aprobación o rechazo;

- a) Tener acceso a los libros de actas, de contabilidad de la Organización y de registro de afiliados, y
- b) Proponer censura en contra de uno cualquiera o el total de los miembros del Directorio

Si algún miembro del Directorio impidiera el ejercicio de los derechos establecidos en este artículo a uno o más de los socios, se configurará una causal de censura del director que la cometió, la que deberá ser acordada por los dos tercios de los miembros presentes en Asamblea Extraordinaria especialmente convocada al efecto.

ARTICULO 13°- Quedarán suspendidos de todos los derechos en la Organización:

- a) Los socios activos que injustificadamente no inscriban a una o más personas en las actividades propuestas por el Club dentro de 3 meses consecutivos. Comprobada la no inscripción, el Directorio declarará la suspensión sin más trámite. Esta suspensión cesará de inmediato una vez cumplida la obligación morosa que le dio origen, y
- b) Los socios activos que injustificadamente no cumplan con las obligaciones contempladas en las letras a), b y d) del artículo 11° de este Estatuto.
- c) Los socios activos que se ausenten, injustificadamente, a instancias de votación para la elección de algún cargo. Las justificaciones deben ser presentadas, mediante escritura, al directorio con un plazo máximo de 72hrs después de efectuarse la instancia de votación.

La suspensión la declarará el Directorio hasta por dos meses para este caso, la suspensión se realizará una vez que se haya incurrido a dos inasistencias injustificadas.

En todos los casos contemplados en este artículo, el Directorio informará a la más próxima Asamblea General que se realice, cuáles socios se encuentran suspendidos.

ARTICULO 14°- La calidad de socio activo se pierde:

- a) Por renuncia escrita presentada al Directorio;
- b) Por muerte del socio;
- c) Por no inscribir a una o más personas en la actividades y programas propuestos por el Club durante 4 meses consecutivos de manera injustificada;
- d) Por pérdida de alguna de las condiciones legales habilitantes para ser miembro de ellas;
- e) Por exclusión basada en las siguientes causales:
 - 1. Por causar grave daño de palabra, físico o por escrito a los intereses de la Organización;
 - 2. Por haber sufrido tres suspensiones en sus derechos, en conformidad a lo dispuesto en el artículo 13° de este Estatuto.
 - 3. Por ausentarse, injustificadamente, a tres instancias de votación para la elección de algún cargo. Las justificaciones deben ser presentadas, mediante escritura, al Directorio con un plazo máximo de 72hrs después de efectuarse la instancia de votación.

La exclusión se decretará a propuesta del Directorio, previa audiencia del afectado para recibir sus descargos, con acuerdo de Asamblea Extraordinaria por los dos tercios de los miembros presentes, fundada en las causales prescritas precedentemente, en la Ley o en incumplimiento de las obligaciones como socio de la Organización.

Quien fuere excluido de la Organización por las causales establecidas en estos Estatutos sólo podrá ser readmitido después de un año a partir de la fecha de exclusión.

ARTICULO 15°- El Directorio deberá pronunciarse sobre las renunciaciones en la primera sesión que celebre después de presentadas.

TITULO II

DEL PATRIMONIO

ARTICULO 16°.- Para atender a sus fines, la Institución dispondrá de las rentas que produzcan los bienes que posea y además, de los aranceles ordinarios, extraordinarios y de las cuotas de incorporación que aporten sus socios y de las donaciones, herencias, legados, erogaciones y subvenciones que obtenga de personas naturales o jurídicas, de las municipalidades o del Estado y demás bienes que adquiera a cualquier título, tales como: ingresos provenientes de beneficios, rifas, fiestas sociales y otras de naturaleza similar.

ARTICULO 17°- La cuota de membresía y la cuota ordinaria mensual para cada especialidad serán determinadas por la Asamblea General Ordinaria del año correspondiente a propuesta del Directorio y no podrán ser superior al 50% de una Unidad Tributaria Mensual (UTM).

ARTICULO 18°- Las cuotas extraordinarias serán determinadas por Asamblea General Extraordinaria a propuesta del Directorio. Se procederá a fijar y exigir una cuota de esta naturaleza, cada vez que una Asamblea General lo acuerde, cuando las necesidades lo requieran; dichas cuotas no podrán ser inferiores al 10% de una Unidad Tributaria Mensual ni superiores a una UTM.

TITULO III

ASAMBLEAS GENERALES

ARTICULO 19.- La Asamblea General es la primera autoridad y es el órgano resolutivo superior de la Institución y representa el conjunto de sus socios. Sus acuerdos obligan a los socios presentes y ausentes, siempre que hubieren sido tomados en la forma establecida por estos Estatutos y no fueran contrarios a las Leyes y Reglamentos.

ARTICULO 20°- Habrá Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias. La Asamblea General Ordinaria será anual y se celebrará en el mes de ABRIL de cada año y estarán constituidas si a ella concurriesen dos tercios del total de socios activos, de no completarse este quórum, se dejará constancia de este hecho en el Acta y deberá disponerse una segunda citación para día diferente, dentro de los 15 días siguientes al de la primera citación, en cuyo caso la Asamblea se validará contando con la mitad del total de socios activos, y si aun de esta manera no se consigue completar el quorum solicitado, se convocará a una tercera y última instancia de votación que se realizará dentro de los próximos 15 días con los socios activos que se presenten ese día.

En la Asamblea General Ordinaria se presentará el Balance, Inventario y Memoria del Ejercicio anterior, el plan anual de actividades y se procederá a las elecciones determinadas por los Estatutos, además, tendrá lugar la votación del siguiente Directorio según estipulen los Estatutos.

En las Asambleas Generales Ordinarias podrá tratarse cualquier asunto relacionado con los intereses sociales con excepción de los que corresponda exclusivamente a las Asambleas Extraordinarias.

Si por cualquier causa no se celebre una Asamblea General Ordinaria en el tiempo estipulado, la Asamblea a que se cite posteriormente y que tenga por objeto conocer de las mismas materias tendrá, en todo caso, el carácter de Asamblea General Ordinaria.

ARTICULO 21°- Las Asambleas Generales Extraordinarias se celebrarán cada vez que el Directorio acuerde convocar a ellas, por estimarlas necesarias para la marcha de la Institución, o cada vez que se le solicite al presidente del Directorio tres de sus miembros o, por escrito, un tercio a lo menos de los socios activos, indicando el o los objetivos de la reunión. En estas Asambleas Extraordinarias únicamente podrán tratarse las materias indicadas en la convocatoria. Cualquier acuerdo que se tome sobre otras materias será nulo.

ARTICULO 22°- Corresponde exclusivamente a la Asamblea General Extraordinaria tratar de las siguientes materias:

- a) La Reforma de los Estatutos;
- b) La adquisición, enajenación y gravamen de los bienes raíces del CLUB;
- c) La determinación de las cuotas ordinarias y extraordinarias;
- d) La apelación sobre exclusión o la reintegración de uno o más afiliados, cuya determinación deberá hacerse en votación secreta, como asimismo la cesación en el cargo de dirigente por censura;
- e) La disolución de la Organización;
- f) La incorporación a una Organización deportiva de nivel superior sea de carácter comunal, provincial, regional o nacional, a otra Organización del mismo tipo o el retiro de la o las mismas, y
- g) La inclusión de una organización deportiva de nivel inferior a la institución o el retiro de esta.

Los acuerdos a que se refieren la letra b) deberán reducirse a escritura pública, que suscribirá en representación de la Asamblea General, la persona o personas que ésta designe.

ARTICULO 23°- Las Asambleas Generales serán convocadas por un acuerdo del Directorio y si éste no se produjera por cualquier causa, por su presidente o cuando lo solicite un tercio a lo menos de los socios activos.

ARTICULO 24°- Las citaciones a las Asambleas Generales se harán por carta o circular certificada enviada con 15 días de anticipación, a lo menos, a los domicilios que los socios

tengan registrados en la Institución y/o a través de los diferentes medios de difusión con los que cuente el club.

No podrá citarse en el mismo aviso para una segunda o tercera reunión cuando por falta de quórum no se lleve a efecto la anterior.

ARTICULO 25°- Las Asambleas Generales Extraordinarias serán legalmente instaladas y constituidas si a ellas concurriera, a lo menos, la mitad más uno del total de socios activos. Si no se reune este quórum, se dejará constancia de este hecho en el Acta y deberá disponerse una nueva citación para día diferente, dentro de los 15 días siguientes al de la primera citación, en cuyo caso la Asamblea se realizará con los socios activos que asistan.

Las Asambleas Generales Extraordinarias en que se cite a votación de algún cargo específico del Directorio según el artículo 30°, serán legalmente constituidas si se presentan como mínimo los dos tercios del total de socios activos, si no se lograra reunir ese quorum se llamará a una segunda instancia de votación dentro de los próximos 15 días, la cual tendrá como nuevo quorum la mitad más uno del total de socios activos, y, si aun así no se puede alcanzar esa cantidad, se convocará a una tercera y última votación, dentro de los siguientes 15 días, siendo válida con los socios activos que se presenten a esa instancia.

ARTICULO 26°- Los acuerdos en las Asambleas Generales se tomarán por mayoría absoluta de los socios presentes, salvo en los casos en que la Ley o los Estatutos hayan fijado una mayoría especial.

ARTICULO 27°- Cada socio activo tendrá derecho a un voto, este es único e intransferible.

ARTICULO 28°- De las deliberaciones y acuerdos adoptados deberá dejarse constancia en un libro especial de actas que será llevado por el secretario. Las Actas serán firmadas por el presidente, por el secretario o por quienes hagan sus veces, y, además, por los asistentes o por dos de ellos que designe cada Asamblea.

En dichas Actas podrán los socios activos asistentes a la Asamblea estampar las reclamaciones convenientes a sus derechos por vicios de procedimiento relativos a la citación, constitución y funcionamiento de esta.

ARTICULO 29.- Las Asambleas Generales serán presididas por el presidente del CLUB y actuará como secretario el que lo sea del Directorio o las personas que hagan sus veces.

Si faltará el presidente, presidirá la Asamblea el vicepresidente y en caso de faltar ambos, otra persona que la propia Asamblea designe para este efecto.

TITULO IV

DEL DIRECTORIO

ARTICULO 30°- Al Directorio le corresponde la Administración y Dirección superior de la Institución en conformidad a los Estatutos y a los acuerdos de las Asambleas, y supervisar y evaluar el trabajo de cada uno de los cargos de la Institución. El Directorio estará constituido por cinco (5) miembros, estos son: el presidente del Club, vicepresidente, tesorero, secretario y director. Estos miembros en el primer periodo durarán un (1) año en sus cargos, mientras que los miembros de los siguientes Directorios tendrán una duración de tres (3) años. Podrán ser reelegidos los miembros en un mismo cargo por dos periodos consecutivos.

ARTICULO 31°.- El Directorio de la Organización se elegirá mayoritariamente en la Asamblea General Ordinaria según los Estatutos lo indiquen, específicamente los cargos de presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y director, en la cual cada miembro sufragará por una sola persona pudiendo ser postulado cualquiera de los socios del Club y que no estén suspendidos de sus derechos como socio activo como lo indica el artículo 13°, proclamándose elegidos a los que resulten con el mayor número de votos, hasta completar el total de cargos a elegir. En caso de empate en algún puesto elegible, se procederá a realizar una votación especial.

Esta votación especial que se menciona en el artículo previo consistirá en una votación en la cual se podrá sufragar solo por uno de los miembros que este dentro de este empate.

ARTICULO 32°- El Directorio en su primera reunión, deberá designar como presidente al director que hubiese obtenido la más alta votación en la respectiva Asamblea y de igual manera procederá a delegar en orden los cargos de vicepresidente, secretario, Tesorero, director.

ARTICULO 33°- Una vez constituido el directorio, será deber de este incorporar a las personas que estime convenientes a los cargos de jefes de departamento de finanzas, jurídica y planificación. Siempre y cuando se mantenga los mecanismos de provisión adecuados para cada cargo.

ARTICULO 34°- No podrán ser miembros del Directorio las personas que hayan sido condenadas por crimen o simple delito en los tres años anteriores a la fecha de la elección.

ARTICULO 35°- En caso de fallecimiento, ausencia, renuncia o imposibilidad de un director para el desempeño de su cargo, el Directorio realizará el mismo mecanismo de provisión que el cargo requiere para elegir a un reemplazante, el que durará en sus funciones sólo el tiempo que falte para completar el período del director reemplazado.

ARTICULO 36°.- Si quedase vacante en forma transitoria el cargo de Presidente, lo subrogará el Vicepresidente; pero si la vacante fuere definitiva, ya sea por imposibilidad que dure más de dos meses, fallecimiento o renuncia indeclinable, el Directorio procederá a proponer a la Asamblea General Extraordinaria un nuevo Presidente de entre los Directores, proposición sobre la cual deberá pronunciarse la Asamblea General Extraordinaria y el cargo vacante en el Directorio se completará con un reemplazante según el mecanismo señalado en el Artículo anterior.

ARTICULO 37°- El Presidente del Directorio lo será también de la Institución, la representará judicial y extrajudicialmente y tendrá las demás atribuciones que los Estatutos señalen.

ARTICULO 38°- Podrá postular y ser elegido miembro del Directorio cualquier socio activo, siempre que al momento de la elección no se encuentre suspendido en sus derechos, conforme a lo dispuesto en el artículo 13° de estos Estatutos y reúna los siguientes requisitos:

- a) Ser mayor de 18 años;
- b) Tener un año de antigüedad como socio activo a la fecha de la elección;
- c) Ser chileno o extranjero con residencia en Chile por más de 3 años;
- d) No ser miembro de la Comisión Electoral del CLUB.

ARTICULO 39°- Son atribuciones y deberes del Directorio:

- a) Dirigir el CLUB y velar por que se cumplan sus Estatutos y las finalidades perseguidas por la entidad;
- b) Administrar los bienes sociales e invertir sus recursos;
- c) Citar a Asambleas Generales de Socios, tanto Ordinarias como Extraordinarias, en la forma y época que señalen estos Estatutos;
- d) Redactar las Normas o Reglamento Interno que se estimen necesarios para el mejor funcionamiento de la Institución y de los diversos departamentos que se creen para el cumplimiento de sus fines y someter dichos Reglamentos a la aprobación de la Asamblea

General. Tales reglamentos, de carácter funcional, no podrán ir más allá de estos Estatutos, la Ley y su Reglamento;

- e) Cumplir y ejecutar los acuerdos de las Asambleas Generales;
- f) Formar, Crear u organizar diversas entidades internas de gestión y administración, y los correspondientes cargos involucrados;
- g) Rendir cuenta, anualmente a la Asamblea General Ordinaria de Socios, tanto de la marcha de la Institución como del manejo y la inversión de los fondos que integran el patrimonio de esta, mediante una Memoria, Balance e Inventarios que en esa someterá a la aprobación de las organizaciones afiliadas;
- h) Las que, sin estar comprendidas en las letras precedentes, se hayan acordado por el Directorio o la Asamblea en su caso, y
- i) Preparar el Plan Anual de actividades que contendrá al menos las siguientes especificaciones:
 - 1. Nombre de las actividades a desarrollar.
 - 2. Período de ejecución.
 - 3. Objetivo propuesto.
 - 4. Beneficios de su realización.
 - 5. Forma de financiamiento.
 - 6. Presupuesto financiero.
 - 7. Comisión o personas que estarán a cargo de la ejecución.

ARTICULO 40°.- Como Administrador de los Bienes Sociales, el Directorio estará facultado para comprar, vender, dar y tomar en arriendo, ceder, transferir toda clase de bienes muebles y valores mobiliarios, dar y tomar en arrendamiento bienes inmuebles por un período no superior a 5 años; aceptar cauciones; otorgar cancelaciones y recibos; celebrar contratos de trabajo, fijar sus condiciones y poner término a ellos; celebrar contrato de mutuo y cuentas corrientes; abrir y cerrar cuentas corrientes de depósito, de ahorro y crédito y girar sobre ellas; retirar talonarios y aprobar saldos; endosar y cancelar cheques; constituir, modificar, prorrogar, disolver y liquidar sociedades y comunidades; asistir a las instancias de elección de cargos directivos, con derecho a voz y voto; conferir, y revocar poderes y transferir; aceptar toda clase de herencia, legados o donaciones, contratar seguros, pagar las primas, aprobar liquidaciones de los siniestros y percibir el valor de las pólizas; firman, endosar y cancelar pólizas; estipular en cada

contrato que celebre los precios, plazos y condiciones que juzgue; anular, rescindir, resolver, revocar y terminar dichos contratos; poner término a los contratos vigentes, por resolución, desahucio o cualquiera otra forma; contratar créditos con fines sociales, delegar en el Presidente y un Delegado o en dos o más Delegados las facultades económicas y administrativas de la Organización y ejecutar todos aquellos actos que tiendan a la buena administración de la Institución sólo con el acuerdo de los dos tercios de los socios activos, en una Asamblea General Extraordinaria se podrá comprar, vender, hipotecar, permutar, ceder, transferir los bienes raíces de la Organización constituir servidumbres y prohibiciones de grabar y enajenar y arrendar inmuebles por un plazo superior a 5 años.

ARTICULO 41°- Acordado por el Directorio cualquier acto relacionado con las facultades indicadas en los artículos precedentes, lo llevará a cabo el presidente o quien lo subrogue en el cargo, juntamente con el Tesorero u otro director, si aquél no pudiere concurrir. Ambos deberán ceñirse fielmente a los términos del acuerdo del Directorio o de la Asamblea en su caso.

ARTICULO 42°- El Directorio deberá sesionar por lo menos una vez al mes. El Directorio decidirá con la mayoría absoluta de los miembros asistentes, decidiendo en caso de empate el voto del que preside.

ARTICULO 43°- De las deliberaciones y acuerdos del Directorio se dejará constancia en un libro especial de Actas, que será firmado por los delegados que hubieren concurrido a la sesión. El miembro del Directorio que quisiere salvar su responsabilidad por algún acto o acuerdo deberá exigir que se deje constancia de su opinión en el Acta.

TITULO V

DEL PRESIDENTE Y DEL VICEPRESIDENTE

ARTICULO 44°- Corresponde especialmente al presidente del CLUB DEPORTIVO:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la Institución;
- b) Presidir las reuniones del Directorio y las Asambleas Generales de Socios, teniendo el deber, también, de guiar las elecciones de los cargos que según estatutos requieran votación.
- c) Convocar a sesiones del Directorio cuando estime necesario;
- d) Ejecutar los acuerdos del Directorio, sin perjuicio de las funciones que los Estatutos encomienden al secretario, tesorero y otros socios que designe el Directorio;

- e) Organizar los trabajos del Directorio y proponer el plan general de actividades del CLUB, estando facultado para establecer prioridades en su ejecución;
- f) Velar por el cumplimiento de los Estatutos, Reglamentos y acuerdos de la Organización;
- g) Nombrar las comisiones de trabajo que estime convenientes;
- h) Firmar la documentación propia de su cargo y aquélla en que deba representar a la Institución;
- i) Dar cuenta anualmente, en la Asamblea General Ordinaria de Socios en nombre del Directorio, de la marcha de la Institución y del estado financiero de la misma, y
- j) Las demás atribuciones que determinen estos Estatutos, o se le fijen por la Asamblea o el Directorio.

ARTICULO 45°- El Vicepresidente además de la función establecida en el Art. 36° de estos Estatutos deberá colaborar permanentemente con el presidente en todas las materias que a éste le son propias, correspondiéndole el control de la constitución y funcionamiento de comisiones de trabajo si las hubiere.

TITULO VI

DEL SECRETARIO, DEL TESORERO, DEL DIRECTOR Y DEL GERENTE GENERAL

ARTICULO 46°- Los deberes del secretario serán los siguientes:

- a) Llevar el Libro de Actas del Directorio y el de Asambleas de Socios y el Libro de Registro de Socios;
- b) Despachar las citaciones a Asambleas de Socios Ordinarias y Extraordinarias y publicar los avisos a que se refieren los artículos 20° y 21° de este Estatuto;
- c) Formar la Tabla de Sesiones de Directorio y de Asambleas Generales de acuerdo con el presidente;
- d) Autorizar con su firma la correspondencia y documentación de la Institución con excepción de la que corresponde al presidente y recibir y despachar la correspondencia en General;
- e) Autorizar con su firma las copias de las Actas que solicite algún miembro de la Organización, y
- f) En general, cumplir con todas las tareas que le encomiende el Directorio, el presidente, los Estatutos y los Reglamentos, relacionados con sus funciones.

ARTICULO 47°- Las funciones del Tesorero serán las siguientes:

- a) Cobrar las cuotas ordinarias, extraordinarias y las cuotas de membresía, otorgando recibos por las cantidades correspondientes;
- b) Relacionarse de forma permanente con el depto. de finanzas;
- c) Llevar un registro con las entradas y gastos de la Organización;
- d) Mantener al día la documentación mercantil de la Institución, especialmente el archivo de facturas, recibos y demás comprobantes de ingresos y egresos;
- e) Preparar el Balance que el Directorio deberá proponer anualmente a la Asamblea General;
- f) Mantener al día un inventario de todos los bienes de la Institución, y
- g) En general, cumplir con todas las tareas que le encomiende el Directorio, el presidente, los Estatutos y los Reglamentos, relacionados con sus funciones.

ARTICULO 48°- El Director debe cumplir las siguientes funciones:

- a) Asistir constantemente a las sesiones del Directorio que sean convocadas;
- b) Generar proyectos para optimizar y mejorar el funcionamiento de la Organización y proponer estrategias de financiamiento para el progreso del Club, y
- c) Asumir las responsabilidades, tareas, solicitudes, entre otros trabajos que el Directorio le encomiende.

ARTICULO 49°- En caso de enfermedad, permiso, ausencia o imposibilidad transitoria, el secretario o en su caso el Tesorero serán subrogados por el director el cual tendrá las atribuciones que correspondan al que subroga. En caso de fallecimiento, renuncia o imposibilidad definitiva del secretario o del Tesorero, el director ejercerá sus funciones hasta la terminación del respectivo periodo. El cargo vacante de director se someterá a votación en la siguiente Asamblea General Extraordinaria.

ARTICULO 50°- La organización tendrá un Gerente General que será su máxima autoridad ejecutiva, este debe informar al Directorio las necesidades que presenten las ramas deportivas, los proyectos y propuestas que sugieran, la cantidad de socios de cada especialidad, en otras palabras, debe conocer detalladamente el funcionamiento de la organización y de cada disciplina deportiva, para luego exponer esta información al Directorio y velar por el buen desarrollo de la institución.

El Gerente General podrá asistir a las reuniones del Directorio, pero solo tendrá derecho a voz.

ARTICULO 51°- Al Gerente General le corresponde las siguientes funciones:

- a) Ejecutar los acuerdos del Directorio sin perjuicio de las funciones del presidente o de cualquier otra función de algún cargo establecido en estos estatutos;
- b) Conocer y exponer al Directorio las necesidades que presente cada Rama;
- c) Generar, gestionar y proponer proyectos al presidente del Directorio para su análisis y posterior aprobación;
- d) Establecer contactos con los distintos organismos, estatales o privados, de su Área específica para proponer proyectos en conjunto, participar de los diversos torneos, eventos o 2 actividades que realicen, entre otros;
- e) Administrar el patrimonio de la organización dentro de las facultades que le otorgue el Directorio, con el compromiso de ceñirse al presupuesto aprobado;
- f) En general, cumplir con cualquier acción que sea encomendada por el Directorio o que tenga como finalidad el desarrollo y progreso de la Institución.

ARTICULO 52°- El Gerente General será designado por el Directorio a través de una votación, logrando el acuerdo con tres de los cinco votos de los directores principales.

DE LA COMISION REVISORA DE CUENTAS

ARTICULO 53°- En la Sesión Ordinaria en que debe efectuarse la elección de Directorio, la Asamblea General designará una Comisión Revisora de Cuentas, compuesta por tres miembros, mediante una votación en la cual se seleccionarán a los tres socios con mayor cantidad de sufragios a su favor, cuyas obligaciones y atribuciones serán las siguientes:

- a) Revisar cuatrimestralmente los libros de contabilidad y los comprobantes de ingresos que el Tesorero debe exhibirle;
- b) Velar porque los socios activos se mantengan al día en el pago de sus cuotas e informar al Tesorero cuando algún socio se encuentre atrasado, a fin de que éste investigue la causa y procure que se ponga al día en sus pagos;
- c) Informar al Directorio en Sesión Ordinaria y Extraordinaria, sobre la marcha de la Tesorería y el estado de las finanzas y dar cuenta de cualquier irregularidad que notare para que se adopten de inmediato las medidas que correspondan para evitar daños a la Institución;
- d) Elevar a la Asamblea General en su Sesión Ordinaria, un informe escrito sobre las finanzas de la Institución, sobre la forma que se ha llevado la Tesorería durante el año y sobre el Balance que el Tesorero confeccione del ejercicio anual, recomendando a la Asamblea la aprobación o rechazo total del mismo.

e) Comprobar la exactitud del Inventario.

ARTICULO 54°- La Comisión Revisora de Cuentas será presidida por el miembro que hubiere obtenido el mayor número de sufragios y no podrá intervenir en los actos administrativos del Directorio.

En caso de vacancia del cargo de presidente, será reemplazado por el socio activo que obtuvo la votación inmediatamente inferior a éste. Si se produjere la vacancia de dos cargos en la Comisión Fiscalizadora de Finanzas, se llamará a nuevas elecciones para ocupar los puestos vacantes. Si la vacancia fuere de un sólo miembro, continuará con los que se encuentren en funciones, con todas las atribuciones de la Comisión. La Comisión sesionará con la mayoría absoluta de los asistentes.

TITULO VII

DE LA COMISION ELECTORAL

ARTICULO 55°- Con 90 días de antelación a la fecha en que deba celebrarse la Asamblea General Ordinaria Anual a que se refiere el Art. 20° de este Estatuto, el Directorio fijará una fecha no superior a 15 ni inferior a 10 días, posteriores, para realizar un sorteo entre los socios, en el que se elegirá a tres de éstos que conformarán la Comisión Electoral. Sus integrantes no podrán formar parte del actual Directorio ni ser candidatos al nuevo Directorio.

Esta Comisión, entrará en funcionamiento con 60 días de antelación a la fecha fijada para la elección y durará hasta el último día del mes posterior a la misma.

Tendrá a su cargo la Organización y dirección de las elecciones internas, especialmente la inscripción de los candidatos para el Directorio, la que deberá practicarse a lo menos con diez días de anticipación a la fecha de la elección.

Para su adecuado funcionamiento y para velar por el normal desarrollo de los procesos eleccionarios, la Comisión dictará un Reglamento para estos efectos, el que deberá ponerse en conocimiento de los socios, con a lo menos 15 días de antelación al día fijado para la elección.

Del mismo modo, reglamentará y regulará los procesos eleccionarios en la forma y con los contenidos que se acuerde en la Asamblea General.

ARTICULO 56°- Para ser miembro de la Comisión, el socio activo deberá tener a lo menos un año de antigüedad en el CLUB, no encontrarse sancionado por alguna de las causales establecidas en el Art. 13° de este Estatuto ni ser candidato para ocupar cargo Directivo.

ARTICULO 57°- La Comisión Electoral hará las veces de Ministro de Fe en el cambio de Directorio que se realizará en una asamblea posterior a la elección y certificará el estado en que el Directorio saliente hace entrega al que se instala de la documentación, antecedentes, inventario y todo cuanto diga relación con valores o bienes del CLUB.

TITULO VIII

DE LA COMISION DE DISCIPLINA

ARTICULO 58°- Existirá una Comisión de Disciplina, compuesta de tres miembros elegidos por votación directa en la Asamblea Ordinaria en que se renueve el Directorio y otras autoridades del CLUB, cuyo funcionamiento, organización y atribuciones se contendrán en un Reglamento especial propuesto por el Directorio y que será aprobado por una Asamblea Extraordinaria citada al efecto.

La Comisión no podrá aplicar sanción alguna que no se encuentre comprendida en estos estatutos y no podrá fallar asunto alguno sin oír previamente a quien se pudiere afectar por alguna medida de carácter disciplinario y recibir su descargo. Con todo, la Comisión deberá ajustarse a las normas del debido proceso que informan el derecho procesal chileno.

Todas las citaciones que disponga la Comisión de disciplina deberán ser notificada personalmente o por carta certificada al domicilio que el citado tenga registrado en la institución. La omisión de esta exigencia producirá la nulidad de lo obrado.

Las resoluciones definitivas que dicte la Comisión quedarán a firme cuando las apruebe la Asamblea Extraordinaria que se celebre con posterioridad al fallo o sea citada especialmente a este efecto, sea por consulta de la Comisión o apelación del afectado, la que deberá ser deducida, fundadamente dentro de los cinco días siguientes a su notificación personal o séptimo día de despachada la carta por correos.

EL CLUB en Asamblea Extraordinaria especialmente convocada al efecto, deberá establecer por Reglamento los procedimientos para la solución amigable de los conflictos que se generen entre sus asociados con ocasión de la aplicación de estos Estatutos y sus reglamentos.

TITULO IX

DE LA MODIFICACION DE ESTATUTOS Y DE LA DISOLUCION DE LA ORGANIZACION

ARTICULO 59°- El CLUB podrá modificar sus Estatutos por acuerdo de la mayoría absoluta de la Asamblea Extraordinaria, adoptado por los dos tercios de los socios activos en ejercicio. La Asamblea deberá celebrarse con asistencia de un Notario Público o un funcionario del Instituto Nacional de Deportes de Chile u oficial del Registro Civil, el que certificará el hecho de haberse cumplido con todas las formalidades que establecen estos Estatutos para su Reforma.

ARTICULO 60°- El Directorio, luego de acordarse la modificación de los Estatuto según los requerimientos mencionados en el artículo previo, en dicha Asamblea, deberá poner en discusión cuales artículos deben ser modificados, para luego en las sesiones del Directorio comenzar a adaptar los Estatutos según los acuerdos a los que se llegó en la Asamblea.

Posteriormente, con un máximo de 30 días, en una nueva Asamblea Extraordinaria, que se constituirá con los dos tercios del total de socios, convocada por el Directorio, este organismo deberá proponer los nuevos Estatutos para su aprobación. En caso de no tener acuerdo por parte de la Asamblea, será en esta misma instancia en donde se decidirá los nuevos Estatutos de la Organización, según acuerdo de la mayoría absoluta de los asistentes.

ARTICULO 61°- La Organización podrá disolverse por acuerdo de una Asamblea General Extraordinaria, adoptado por los dos tercios de los socios en ejercicio, con los mismos requisitos señalados en el artículo 59°.

Acordada la disolución del CLUB o provocada ésta por decisión de Autoridad, sus bienes serán entregados a la entidad denominada “Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación”.

SEGUNDO. - El primer Directorio, provisorio queda formado por las siguientes personas:

1.-

2.-

3.-

4.-

5.-

El primero de los nombrados será el presidente, el segundo será vicepresidente, el tercero será secretario, el cuarto será tesorero y el quinto director, quienes durarán en sus funciones hasta la Primera Asamblea General Ordinaria de conformidad con la Ley.

Durante el tiempo de su mandato, los directores nombrados actuarán con todas y cada una de las facultades que los Estatutos consagran para los directores.

*A continuación deben agregarse los nombres completos de los asistentes a la Asamblea con indicación de sus cédulas de identidad, de su profesión, oficio u actividad y domicilio, debiendo individualizarse, también, los documentos en que consta su representación.

ANEXO 3. Infraestructura Deportiva, Propuesta Uso Club Deportivo.

Campus Joaquín Cabezas

Medidas por fuera (Pabellones, Gimnasios, Canchas y Áreas Verdes)			
Pabellones	Largo (Metros)	Ancho (Metros)	Total M ²
Pabellón (A)	36	24	864
Casino	36	18	648
Pabellón Auditorio	36	18	648
Pabellón (B)	80	22	1760
Gimnasio Hockey	45	29	1305
Gimnasio N°2	30	17	510
Gimnasio N°1	60	32	1920
Pabellón Kinesiología Alto	25	12	300
Pabellón Unidad Médica y Oficina Baño	19	12	228
Camarines Damas y Oficina	19	9	171
Camarines Varones y Oficina	19	9	171
Caldera	7	6	42
Pabellón Fisiología	19	9	171
Gimnasio N°3	25	20	500
Cancha de Tenis	44	50	2200
Sala Gimnasio N°1	9	4	36
Sala de Maquinas	11	10	110
Sala Gimnasio N°2	11	5	55
Camarines	31	7	217
Santuario	10	10	100
Cancha N°1	107	70	7490
Cancha N°2	105	72	7560
Cancha N°3	90	65	5850
Cancha N°4	102	68	6936
Entorno total de la cancha N°4	117	121	14157
Áreas Verdes	100	105	10500