



ORGANIZACIÓN DEPORTIVA

| Cristina López de Subijana

Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco



ORGANIZACIÓN DEPORTIVA

Cristina López de Subijana



Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2023

Un registro bibliográfico de esta obra puede consultarse en el catálogo de la Biblioteca General del Gobierno Vasco:
<https://www.katalogoak.euskadi.eus/katalogobateratua>

Edición:	1ª en esta editorial, abril 2023
©	Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco Departamento de Cultura y Política Lingüística
Internet:	www.euskadi.eus/publicaciones
Edita:	Eusko Jauriaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco
Autora:	Cristina López de Subijana
Imágenes:	Cedidas por Fundación BAT e imágenes libres de derechos de bases diversas.
Diseño:	FIT, LS
ISBN:	978-84-457-3700-2

Í N D I C E

TEMA 1	
EL MODELO DEPORTIVO Y LA ADMINISTRACIÓN EN ESPAÑA	9
1.1 Modelo Deportivo en Europa	9
1.2 El Consejo Superior de Deportes	11
1.3 Las Direcciones Generales de Deportes	12
1.4 Los entes locales	13
1.5 El deporte profesional	14
1.6 El deporte de Alto Nivel y de Alto Rendimiento	15
1.7 El ADO y ADOP	16
1.8 Programas de apoyo a los DAN	18
BIBLIOGRAFÍA	19
TEMA 2	
ORGANIZACIONES PRIVADAS DEPORTIVAS	21
2.1 El Comité Olímpico Internacional y el Comité Paralímpico Internacional	22
2.2 AMA-WADA, el TAS, el TAD y el régimen disciplinario en el deporte	24
2.3 El Comité Olímpico Español	25
2.4 Las Federaciones Deportivas	26
2.5 Los clubes, SAD's y asociaciones deportivas	28
2.6 Organizaciones privadas con ánimo de lucro y estructura formal	29
2.7 Ayudas y subvenciones a entidades deportivas en el País Vasco	31
BIBLIOGRAFÍA	31
TEMA 3	
INSTALACIONES DEPORTIVAS	33
3.1 Conceptos básicos de instalaciones deportivas	33
3.2 Principios para la planificación de instalaciones deportivas	34
3.3 Normativa sobre Instalaciones deportivas	35
3.4 El ciclo de planificación y diseño de una instalación deportiva	37
3.5 La accesibilidad de las instalaciones deportivas	41
3.6 Los Centros de Alto Rendimiento y de Tecnificación Deportiva	44
BIBLIOGRAFÍA	45
TEMA 4	
GESTIÓN ECONÓMICA	47
4.1 Conceptos básicos financieros	47
4.2 Contabilidad	49
4.3 Obligaciones fiscales de las organizaciones deportivas o empresas de servicios deportivos	51
4.4 Informes a presentar desde una empresa	51
4.5 Gestión administrativa de organizaciones deportivas o empresas deportivas	52
BIBLIOGRAFÍA	53
TEMA 5	
EVENTOS DEPORTIVOS	55
5.1 Consideraciones previas a la organización de eventos deportivos	55
5.2 Área Técnica	57
5.3 Área de Operaciones	58
5.4 Área de Logística	61
5.5 Área de Marketing	62
5.6 Área Corporativa	63
BIBLIOGRAFÍA	65
TEMA 6	
LOS RECURSOS HUMANOS EN ORGANIZACIONES DEPORTIVAS	67
6.1 Conceptos básicos	67
6.2 Titulaciones relacionadas con el Deporte, cualificaciones y certificaciones	68
6.3 Proyecto de Ley de profesiones del Deporte del País Vasco	70
6.4 El procedimiento de contratación	71
6.5 El Convenio de Instalaciones Deportivas	72
BIBLIOGRAFÍA	75



Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco



T E M A 1

El modelo deportivo y la administración en España

En este tema se aborda la estructura básica de la administración pública a todos los niveles. Para ello primero se explica el modelo deportivo seguido en Europa por la mayoría de los países desarrollados. A continuación, se va detallando la administración pública

relacionada con el deporte a nivel estatal, de comunidad autónoma y local. También se abordan otros temas específicos como la particular situación del deporte profesional, el deporte de alto nivel y de alto rendimiento, el ADO y ADOP, y los programas de ayuda a los deportistas de élite.



1.1. Modelo Deportivo en Europa

En España, desde el comienzo de la democracia en 1978, España sigue un modelo deportivo común en los países europeos en los que las organizaciones sin ánimo de lucro privadas, los organismos públicos y los organismos privados del sector servicios se pueden plasmar en un gráfico denominado el Triángulo del bienestar (Porro, 2017; Figura 1). Este triángulo tiene tres vértices: el Estado, el mercado y la comunidad. Entendiendo el Estado como país soberano reconocido en un territorio con una organización política propia (Real Academia Española, a) s.f., definición 5 y 6). El Mercado se refiere al conjunto de actividades realizadas por agentes económicos sin intervención del poder público (Real Academia Española, b) s.f., definición 4). Y la Comunidad como un conjunto de personas vinculadas a su interés

común hacia la actividad física y el deporte (Real Academia Española, c) s.f., definición 4).

En este Triángulo del Bienestar, las diferentes organizaciones se pueden clasificar en función de los tres ejes o criterios que dividen el triángulo. El primer criterio (línea roja en Figura 1) es sobre la titularidad. Es decir, si son organizaciones públicas (pertenecientes a la administración a todos los niveles) o privadas. El significado de organizaciones privadas se entiende por negación, al ser mencionado como "aquello que no pertenece a la administración" (Real Academia Española, d) s.f., definición 3). Puede ser de una o de varias personas. El segundo criterio de clasificación es la finalidad principal de la entidad según su registro es decir si tiene lucro o no (línea negra en Figura 1).





Figura 1. Triángulo del bienestar (Fuente: adaptado Porro, 2017).

En este punto es importante remarcar que el lucro (del latín *lucrum*) se entiende como la obtención de una ganancia o provecho que se obtiene de algo (de una inversión; Real Academia Española, e) s.f., definición 1). El tercer criterio se basa en si la estructura que tiene ese organismo está registrada formalmente o no (línea azul en Figura 1).

Con la división de estos tres ejes se puede caracterizar las organizaciones deportivas que participan en el modelo deportivo en España que son:

1. **Organizaciones públicas, sin ánimo de lucro y con una estructura formal.** En este espacio se enmarcan las organizaciones relacionadas con el deporte dentro de la administración pública. Es decir, Consejo Superior de Deportes, Direcciones Generales de Deportes de las Comunidades Autónomas, Diputaciones y en los entes locales el servicio de deportes o concejalía correspondiente.
2. **Organizaciones privadas, sin ánimo de lucro y con estructura formal.** Habitualmente se denominan el "tejido asociativo deportivo" (Blanco, 2010). Son organizaciones en las que la unidad mínima es el deportista, que a su vez configura una asociación deportiva o club, que estos clubes crean una asociación de clubes (Federación Regional) y que siguiendo esa misma de tejer un nivel superior se forman las Federaciones Deportivas Nacionales, cuyo máximo exponente es el Comité Olímpico Español y a nivel mundial el Comité Olímpico In-

ternacional. De forma paralela también se consideran en este grupo el Comité Paralímpico Español y el Comité Paralímpico Internacional.

3. **Organizaciones privadas, con ánimo de lucro y con estructura formal.** En este caso se enmarcan en este espacio las Empresas deportivas, el tejido empresarial. Es decir, empresas que o bien prestan servicios deportivos o bien producen materiales y bienes deportivos.
4. **Organizaciones privadas, sin ánimo de lucro y sin estructura formal.** Se refiere a la práctica deportiva auto-organizada sin el amparo de una organización formal. Es decir, las personas se gestionan y planifican su práctica deportiva de forma libre. Un partido de pádel o de fútbol entre un grupo de amigos. Son independientes de las estructuras formales habituales.

Entre estos cuatro espacios organizacionales surgen sinergias y tensiones. Un ejemplo de sinergias es cuando para la celebración o solicitud de unos Juegos Olímpicos y Paralímpicos en España, la petición es de una ciudad (administración pública local), en representación del Comité Olímpico Nacional (privada sin ánimo de lucro), avalada por el Estado (administración pública nacional) y con el apoyo, en las garantías a presentar, del tejido empresarial (privada con ánimo de lucro). Aunque también son de sobra conocidas tensiones entre ellos como en las competencias relacionadas con el deporte profesional y el papel de mediador de la administración pública.

1.2.

El Consejo Superior de Deportes

En la Constitución Española de 1978 se menciona explícitamente al deporte en dos artículos:

Artículo 43.3: "los poderes públicos fomentarán la Educación sanitaria, la Educación Física y el Deporte; asimismo facilitará la adecuada utilización del ocio".

Artículo 148.1: competencias y obligaciones del deporte y del ocio.

Respecto al modelo de organización del deporte y sus competencias deportivas, España que funciona como un modelo descentralizado si bien en algunos temas prioritarios para el Estado, el artículo 2 de la ley del deporte de 1990 indica que la administración central (Consejo Superior de Deportes) se coordinará con las Comunidades Autónomas (Ver Tabla 1).

A nivel estatal el máximo organismo público representante del

deporte es el Consejo Superior de Deportes. El Consejo Superior de Deportes es un organismo autónomo y en virtud del artículo 7 de la Ley 10/1990 del Deporte, también tiene personalidad jurídica propia y capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines y funciones. Sus órganos de gobierno son el presidente y la comisión directiva.

Sus funciones, entre otras, son las siguientes (artículo 8, Ley 10/1990): (redactadas de forma sencilla)

- Reconocer la existencia de una modalidad deportiva (qué es deporte y qué no).
- Seguimiento y control de las Federaciones Españolas. Normativas propias en cuanto a reglamentos y estatutos, planificación financiera y deportiva sobre todo del deporte de alto nivel y del gasto público (subvenciones).
- Registrar Sociedades Anónimas Deportivas, Federacio-

nes Deportivas Nacionales y la inscripción de Federaciones Nacionales en la Federación Internacional correspondiente.

- Calificar competiciones profesionales, estatales y autorizar las internacionales con sede en España y la participación en competiciones internacionales.
- Perseguir el dopaje y el fraude deportivo (apuestas).
- Coordinarse en materia de deporte escolar y universitario con la CCAA a nivel nacional e internacional.
- Elaborar planes para el desarrollo de instalaciones deportivas de alto nivel en coordinación con las CCAA y los entes locales.
- Regular las Enseñanzas mínimas de técnicos deportivos.
- Actualizar el Censo Nacional de Instalaciones en colaboración con las CCAA.
- Promover la investigación científica en el deporte.

Tabla 1. Perfiles instituciones de gobierno del deporte (Adaptado de Porro, 2017)

Tipología	País Europeo
Ministerios dedicados al deporte	Francia, Luxemburgo
Poderes descentralizados	Alemania, España, Austria, Bélgica
Organismos públicos Especializados	Dinamarca, Finlandia, Suecia
A través de redes de patrocinadores y sujetos económicos	Reino Unido, Irlanda, Malta
Delegación en redes asociativas deportivas	Países Bajos
Delegación en las instituciones olímpicas nacionales	Italia, Portugal, Chipre y la mayoría de antiguos países socialistas (Este)



Es decir, para admitir una modalidad deportiva el organismo que tramita dicha solicitud es el CSD. Hay ejemplos en las últimas décadas como son la Federación Española de Pádel o la Federación Española de Baile Deportivo creadas al amparo de nuevas modalidades deportivas.

Respecto a la relación administrativa con las Federaciones Españolas Deportivas, el CSD aprueba sus reglamentos electorales y vela por su cumplimiento. Si bien, no todas las Federaciones Españolas tienen el mismo grado de dependencia económica de las subvenciones del CSD (Asenjo y Lázaro, 2014). Algunas Federaciones tienen la capacidad de generar más recursos propios que otras.

En materia deportiva, el CSD se centra de forma casi-exclusiva en el Deporte de Alto Nivel. La planificación deportiva en ciclos olímpicos, la representación de deportistas españoles a nivel internacional, su inversión en instalaciones deportivas, su política antidopaje y antifraude, hace que ese sea su foco principal. Siendo consideradas y mencionados el deporte en otros niveles como el deporte escolar y universitario, siempre en coordinación con las Comunidades Autónomas, debido a la delegación de las competencias en dicho nivel de la administración pública. El Deporte de Alto Nivel y Alto Rendimiento se explicará en mayor detalle en el punto 1.6 de este tema.



1.3. Las Direcciones Generales de Deportes

A nivel autonómico el deporte está adscrito a una consejería o departamento (salvo en Cataluña que tiene consejería propia) y suele estar relacionada con educación, cultura, turismo... según la Comunidad Autónoma. Cada Comunidad Autónoma tiene una Dirección General de Deportes dentro de la consejería o departamento. Sus

funciones vienen determinadas por su ley del deporte de carácter autonómico (una ley para cada Comunidad). En el País Vasco, actualmente (año 2022) la Dirección General de Deportes también abarca Juventud en esta legislatura. A su vez, esta dirección depende, en este caso, del Departamento de Cultura y Política Lingüística.



Siguiendo la Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco, las competencias deportivas se centran, entre otras en:

- Fomento y desarrollo del deporte en sus diferentes niveles y vertientes: recreativa, educativa, competición, alto nivel y representación internacional.
- Seguimiento y control de las Federaciones Regionales.
- Registrar las federaciones y asociaciones deportivas de la Comunidad Autónoma.
- Regulación, prevención y persecución del dopaje y de la violencia en el deporte.
- Plan de mejora de las infraestructuras deportivas.
- Regular las instalaciones deportivas.
- Reconocer las modalidades deportivas. Entre ellas las autóctonas.
- Regulación del comité Vasco del Deporte.
- Ejercer en materia de disciplina deportiva a través del Comité Vasco de Justicia

Deportiva.

- La regulación de los centros de formación de personal técnico deportivo, así como de sus enseñanzas y títulos.

Dentro de las particularidades de la organización del deporte en el País Vasco, se encuentran la Diputaciones Forales, que, según la mencionada ley del deporte, son las encargadas de coordinar junto con la administración local /municipal el deporte escolar, el deporte para todos y los planes de construcción de instalaciones deportivas y la coordinación del deporte en los municipios...entre otros contenidos.

Además de las actuaciones propias de la administración de la actividad física y el deporte en el País Vasco también se mencionan como otros servicios como son: La Escuela Vasca del Deporte, el Servicio de Medicina del Deporte, el Centro de Alto Nivel Basque Team, la Agencia Vasca Antidopaje y el Servicio de Actividad Física.

1.4. Los entes locales

A nivel local, según la Ley 7/1985, reguladora de las Bases del Régimen Local, una entidad local (ayuntamiento, municipio o pedanía) debe de prestar un servicio de deportes cuando supere los 20.000 habitantes. Su función es que todos los ciudadanos de su municipio practiquen deporte primando los principios de igualdad, transparencia y accesibilidad. En materia de infraestructuras deportivas deben de coordinarse con la comunidad correspondiente.

Según la Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco, además de esas responsabilidades sobre las instalaciones deportivas, los municipios también deben de ejecutar los planes de los organismos forales en el ám-

bito del deporte escolar y del deporte para todos.

Respecto a la forma de gestionar los servicios deportivos en un municipio éstos pueden ser ofertados de forma directa o indirecta por el Ayuntamiento. Los servicios ofertados de forma directa suelen ser en municipios pequeños (menos de 10.000 habitantes), y o bien lo oferta directamente el ayuntamiento, o bien a través de un servicio de deportes, de un Patronato Municipal de Deportes (organismo autónomo con presupuesto público), o creando una empresa con capital público. De forma indirecta, las más habituales son la concesión administrativa y la gestión interesad. Las concesiones administrativas pueden ser como máximo a 25 años si no

implican obra por parte de la empresa externa o hasta un máximo de 40 años si implican obra por parte de la empresa externa. En la gestión interesada no hay construcción de instalación deportiva, sino que el municipio ya tiene la instalación construida. En función del estudio económico y de detalle en el pliego de condiciones de esa concesión, el Ayuntamiento puede tener que abonar a la entidad externa (empresa concesionaria) una cuantía económica o al contrario, la Empresa

concesionaria abonar un canon anual al Ayuntamiento.

Existen también acuerdos entre Ayuntamientos y clubes o asociaciones locales, por las que los organismos públicos ceden o alquilan a precios muy reducidos, el uso de un espacio deportivo (Campo de Fútbol, por ejemplo), con el fin de que se pueda prestar ese servicio de Escuela de Fútbol Municipal o Club de Fútbol. Estos acuerdos se alcanzan a través de convenios.



llamativo es que se haya creado la liga profesional de fútbol femenino (1ª), sin que exista un convenio colectivo acordado y aprobado para este colectivo de jugadoras.

El hecho de participar en estas ligas permite a los clubes crear una Sociedad Anónima Deportiva (SAD). Las SAD's funcionan como una sociedad anónima desde el punto de vista de sus obligaciones fiscales, y de gestión. Por lo que el club deportivo pasa a ser gestionado no por sus "antiguos" socios-abonados del club, sino

por los dueños de las acciones que conformen la sociedad mercantil. También hay algún caso aislado de clubes deportivos que se han transformado en SAD sin participar en una liga profesional (Intercity de Alicante).

Por otra parte, en deportes individuales (golf, tenis, atletismo), es el propio deportista el que puede darse de alta en el ministerio de hacienda, en actividades económicas como deportista profesional en el epígrafe 047. Es decir, como cualquier otro profesional (técnico o juez) del deporte.



Directa (municipios pequeños)	TIPOS DE GESTIÓN DE OFERTA DEPORTIVA MUNICIPAL	
	Propio Ayuntamiento	Contratación directa
	Servicio de Deportes	Servicio dentro del Ayuntamiento
	Patronato o Instituto Municipal de Deportes	Organismo autónomo con presupuesto propio dependiente del Ayuntamiento
	Empresa Publica	No es habitual. Se crea en instalaciones para el espectáculo para agilizar las contrataciones.
Indirecta	Concesión administrativa	Acuerdo con/sin obra una empresa gestiona la oferta en los límites del pliego
	Gestión interesada	Sin obra. Según el estudio económico hay un pago o del Ayuntamiento o de la empresa externa
	Cesión	No hay acuerdo económico, pero sí de uso del espacio.
	Arrendamiento	Idem del anterior, pero con un precio establecido.
	Empresa mixta	No es habitual capital privado y público en un mismo organismo. Se han creado en casos de gestión de espacios feriales, de macro-eventos deportivos.



1.5.

El deporte profesional

El Real Decreto 1006/1985 por el que se regula la Relación laboral especial de los deportistas profesionales. En dicho documento, en el artículo 1 en su punto dos se indica que un deportista es considerado profesional cuando percibe remuneración económica por su actividad deportiva. Siendo dicha remuneración superior a los gastos derivados de su actividad deportiva (desplazamientos, y manutención.

Por ello este Real decreto establece que las condiciones de contratación entre el deportista y la entidad no deben de ser de forma puntual y para un

espectáculo en concreto, sino que dicha actividad se realice de forma continuada.

Por otra parte, en la ley del deporte de 1990 se mencionan el deporte profesional, más bien como las ligas profesionales, siendo las reconocidas inicialmente las de 1º y 2ª A de fútbol y 1ª o ACB de baloncesto (ambas en categoría masculina). A fecha actual (año 2022), el Consejo Superior de Deportes ha reconocido como también como ligas profesionales, la ASOBAL (1ª Balonmano Masculina), Fútbol Sala (masculina) y 1ª Fútbol Femenina. Quizás lo más

1.6. El deporte de Alto Nivel y de Alto Rendimiento

En España, con la ley del deporte 10/1990, en ella aparecía la figura de Deportista de Alto Nivel (DAN). Los Deportistas de Alto Nivel, eran aquellos que habían logrado una excelencia deportiva internacional en su deporte. Para lograr establecer unos criterios de inclusión, el Consejo Superior de Deportes, en conjunto con un grupo de expertos, elaboró el Real Decreto 1497/1997 del Deportista de Alto Nivel. En dicho primer Real Decreto se establecía el concepto

de Deportista de Alto Nivel (DAN), los requisitos para su nombramiento, el procedimiento administrativo del mismo y el periodo de vigencia de dicha condición.

Los requisitos de nombramiento se refieren al resultado deportivo necesario en cada deporte a alcanzar. Este criterio de mínimos varía en función de si la Federación es Olímpica o no, el número de Federaciones asociadas a la Federación Internacional, si

el resultado es de deportes individuales, de equipo o de oposición y si es en hombres o mujeres, si el resultado es en un campeonato de Europa, del Mundo o en unos Juegos Olímpicos.

El proceso de nombramiento es relativamente sencillo. Cuando un deportista logra un resultado deportivo que le merecía la condición de DAN, su Federación tramita su solicitud y propone su nombramiento a la Comisión de Evaluación de los Deportistas de Alto Nivel. En el primer Real Decreto los nombramientos se realizaban en el primer mes de cada año natural.

Los nombramientos son oficiales desde su aparición en el Boletín Oficial del Estado (BOE). Su periodo de vigencia era de 2 o 4 años. Siendo de dos años en resultados de Campeonatos de Europa o del Mundo y de 4 años cuando el resultado era en unos Juegos Olímpicos. El listado de los DAN es de consulta pública en la página web del Consejo Superior de Deportes.

Tras el Real Decreto 971/2007 se produjeron una serie de modificaciones en esta área de contenido. Se estableció la condición de Deportista de Alto Rendimiento (DAR), así como unos criterios de mínimos. En este caso los DAR los podían certificar las Federa-

ciones, el Consejo Superior de Deportes y las Comunidades Autónomas. Los DAR tienen criterios deportivos menos exigentes que los DAN. Otra ampliación del Real Decreto del 2007 fue la inclusión de deportistas paralímpicos en el sistema, y el aumento del periodo de disfrute de la condición de DAN o DAR de 2 a 5 años por resultado mundial o continental y de 4 a 7 años por resultado en unos Juegos Olímpicos o Paralímpicos.

En este Real Decreto del 2007 también se incluyeron una serie de medidas para garantizar la inserción socio laboral de los deportistas tras su carrera deportiva. Estas medidas están reflejadas en los artículos del 9 al 14. Siendo el artículo 9 íntegro de las medidas relacionadas con ofertas formativas del sistema educativo o medidas de formación. En concreto este artículo menciona:

- 3 % cupo de acceso a estudios superiores y un 5% de acceso en las carreras de ciencias de deporte, fisioterapia y educación primaria especialidad educación física (antiguamente denominada Magisterio)
- 5% de cupo de acceso en la Formación Profesional.
- 3 % de cupo de acceso en las Enseñanzas artísticas.
- Exención en Educación Física en edu-



cación secundaria.

- El reconocimiento de competencias adquiridas con el fin de ser reconocidas en las Enseñanzas Deportivas.
- Facilidades en el traslado de expedientes académicos en el territorio Español.
- Medidas relativas de a la ayuda en la flexibilización de la agenda académica: cambios de grupos de clase con motivo de entrenamientos, cambios de exámenes por motivos de concentraciones o competiciones oficiales y la posibilidad del servicio de tutorías académicas desde los Centros Educativos.

Los artículos del 10 al 12 son relativos a medidas para la incorporación y permanencia en el mercado laboral. Y, por último, el artículo 13 se refiere a su inclusión en la Seguridad Social y el artículo 14 es con relación a una serie de beneficios fiscales.

De forma similar en el ámbito del País Vasco, también se menciona en el artículo 73 de la ley del deporte del País Vasco la condición de Deportista de Alto Nivel

del País Vasco. Posteriormente se aprobó el decreto 203/2010, de 20 de julio, del Deporte de Alto Nivel. Esta norma tiene la novedad de también incluye a los colectivos de técnicos-técnicas y jueces-juezas de Alto Nivel. Para ser entrenador de Alto Nivel en el País Vasco es necesario, entre otros requisitos, entrenar a un Deportistas de Alto Nivel. Para ser Juez de Alto Nivel en es necesario acredita dicha actividad a nivel internacional. Dicho decreto también se estructura en el mismo sentido, con los requisitos necesarios para cada colectivo, el procedimiento de nombramiento y su publicación oficial en el Boletín Oficial del País Vasco. La duración de esta condición es por 4 años.

Respecto a las medidas de formativas mencionadas en el caso del País Vasco, refrendan las del Real Decreto y detallan la presencia de un tutor académico en la institución educativa, la elección de grupo de clase más idóneo para la práctica deportiva, la justificación de faltas lectivas de los deportistas de un 25% a las clases, los cambios de exámenes con motivo de concentraciones y competiciones deportivas.

1.7. EL ADO y ADOP

La Asociación de Deportes Olímpicos (ADO) se creó con motivo de la planificación deportiva de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992. Se trata de un programa de patrocinio deportivo finalista. Es decir, su finalidad es la de lograr resultados deportivos en los ciclos olímpicos. En ADO participan el Comité Olímpico Español (COE), Radio Televisión Española (RTVE) y el Consejo Superior Deportes (CSD) como los socios vigentes desde su creación (ADO, s.f.).

ADO se rige por una Junta Directiva en la que están representadas estas tres instituciones (COE, CSD y RTVE) y los patrocinadores. Los deportistas ADO obtienen becas en función de sus resultados deportivos. Las becas pueden se establecen en base al tipo de deporte individual (Atletismo), simultáneo (remo) o de más

de tres en simultáneo (gimnasia rítmica). Siendo la beca máxima de 60.000 €. Las becas se otorgan al deportista a través de las federaciones deportivas nacionales. Los patrocinadores obtienen su visibilidad a través de programas ofrecidos en RTVE.

De forma similar, el Plan de Apoyo al Objetivo Paralímpico (ADOP) se crea por primera vez con el objetivo de los JJPP de Pekín 2008 con el fin de apoyar a los deportistas paralímpicos en su planificación deportiva (ADOP, s.f.). Los promotores del plan ADOP son el CSD, el Comité Paralímpico Español (CPE), la Fundación ONCE y la Secretaría de Estado para la discapacidad. La máxima beca posible es una cuantía de 2750 € al mes para un deportista y de 1.000 € para un técnico.

1.8. Programas de apoyo a los DAN

El ser Deportista de Alto Nivel implica muchas horas de sacrificio personal y esfuerzo a lo largo de muchos años. En aras de ayudar a este colectivo a compatibilizar su carrera deportiva con estudios o trabajo surgen los programas de apoyo a estos deportistas desde diferentes instituciones:

- Oficina de Atención al Deportista (OAD) desde el Comité Olímpico Español.
- Programa de Atención al Deportista de Alto Nivel (PROAD) desde el Consejo Superior de Deportes.
- Programas de tutorías académicas desde

las universidades con mayor o menor alcance de sus ayudas.

- En las Comunidades Autónomas hay iniciativas, de carácter muy variado. En concreto en el País Vasco las iniciativas se pueden estructurar en aquellas relacionadas con el Basque Team, Deportistas de Alto Nivel (Decreto 203/2010), Talentos y Promesas en función del nivel alcanzado y su progresión deportiva (Ver Figura 2, Consejo Vasco del Deporte, 2014). Cada uno de los niveles tiene un tipo de apoyo establecido.



BIBLIOGRAFÍA

Asociación de Deportes Olímpicos (ADO). (s.f.) Quienes somos. Extraído de: <https://ado.es/>

Asenjo, F., y Lázaro, Y. (2014). Situación financiera y deportiva de las Federaciones Deportivas Españolas en el periodo 2005 – 2013, en Crisis, Cambio Social y Deporte, Congreso Asociación Española de Investigación Social Aplicada al Deporte, Llopis, López de Subijana, Aldaz, Izpizua, Martos y Martin (eds.), Valencia, septiembre 2014, 511-518. Extraído de: <https://aeisad.org/publicaciones-aeisad/>

Blanco, E. (2010). Los modelos asociativos del deporte en España. [Tesis doctoral no publicada]. Universitat de Lleida. <https://sil0.tips/download/los-modelos-asociativos-del-deporte-en-espaa>

Consejo Vasco del Deporte. (2014) Presentacion del Pleno Vasco del Deporte. Extraído de: <https://www.euskadi.eus/consejo-vasco-del-deporte/web01-ejeduiki/es/>

Decreto 203/2010, de 20 de julio, sobre el Deporte de Alto Nivel. Boletín Oficial del País Vasco, del 20 de agosto del 2010. BOPV-160-3872-203. Extraído de:

<https://www.legegunea.euskadi.eus/eli/es-pv/d/2010/07/20/203/dof/spa/html/webleg00-contfich/es/>

Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Boletín Oficial del Estado, 249, de 17 de octubre de 1990. BOE-A-1990-25037. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>

Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco. Boletín Oficial del Estado, 85, de 10 de abril de 1995. BOE-A-2011-20657. <https://www.boe.es/eli/es-pv/l/1998/06/11/14/con>

Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local. Boletín Oficial del Estado, 80, de 3 de abril de 1955. BOE-A-1985-5392. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1985/BOE-A-1985-5392-consolidado.pdf>

Plan de Apoyo al Objetivo Paralímpico (ADOP). (s.f.) El plan ADOP. Extraído de: <https://www.paralimpicos.es/plan-adop>

Porro, N. (2017). Europa y deporte: Identidad, integración y salud. Revista Española de Educación Física y Deportes, 418 (Supl.), 17-28.

Real Academia Española a). (s.f.). Comunidad. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/comunidad>

Real Academia Española b). (s.f.). Estado. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/estado>

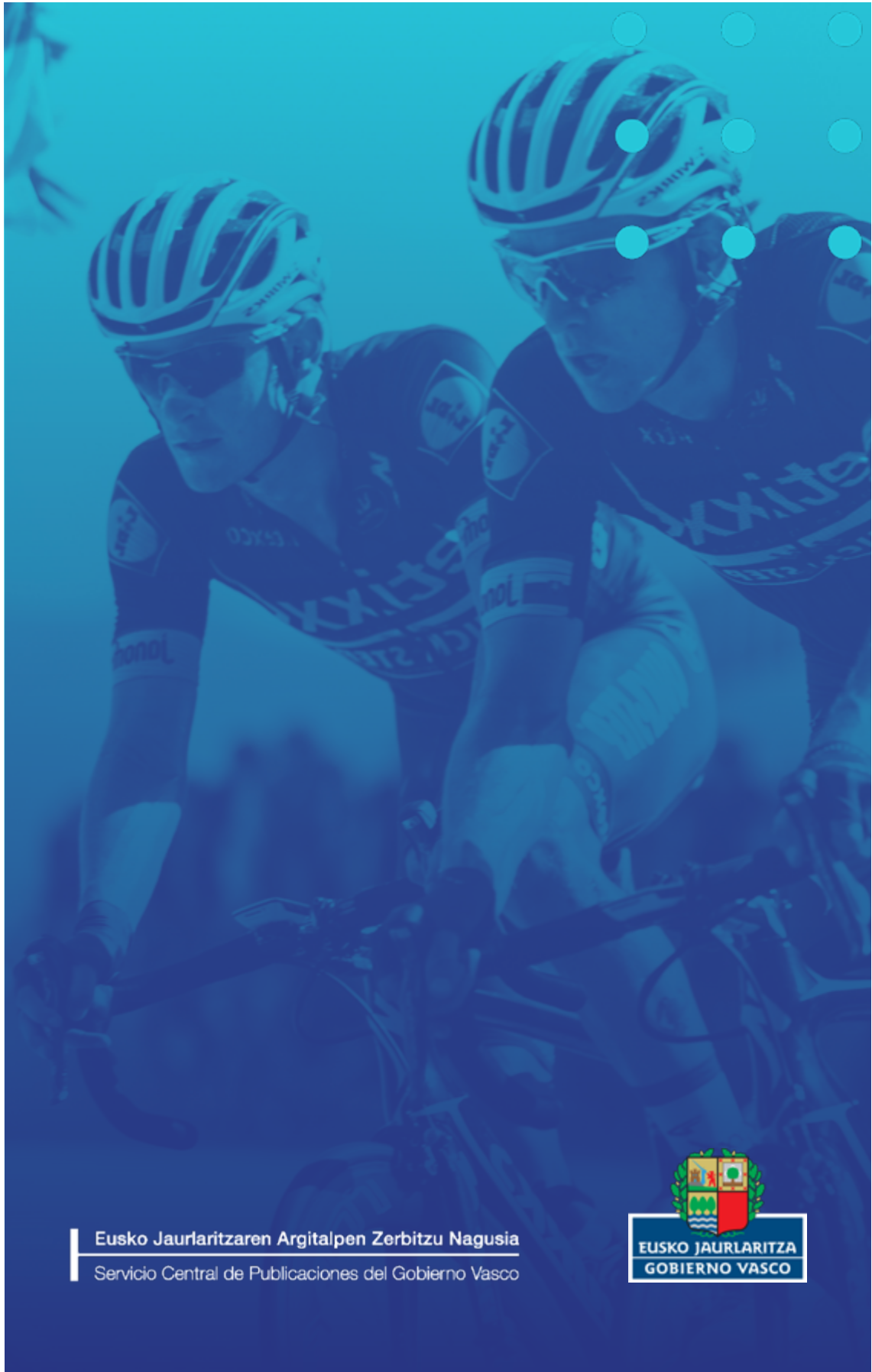
Real Academia Española c). (s.f.). Lucro. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/lucro>

Real Academia Española d). (s.f.). Mercado. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/mercado>

Real Academia Española e). (s.f.). Privado. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/privado>

Real Decreto 1467/1997, de 19 de septiembre, sobre deportistas de alto nivel, BOE-A-1997-2158. <https://www.boe.es/eli/es/rd/1997/09/19/1467>

Real Decreto 971/2007, de 13 de julio, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento, BOE-A-2007-14231. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2007/07/13/971>



T E M A 2

Organizaciones privadas deportivas

Siguiendo el esquema del tema anterior, sobre el modelo deportivo en Europa, las organizaciones con estructura formal (registradas oficialmente en un organismo superior) relacionadas con el deporte y dentro del sector privado pueden ser de dos tipos:

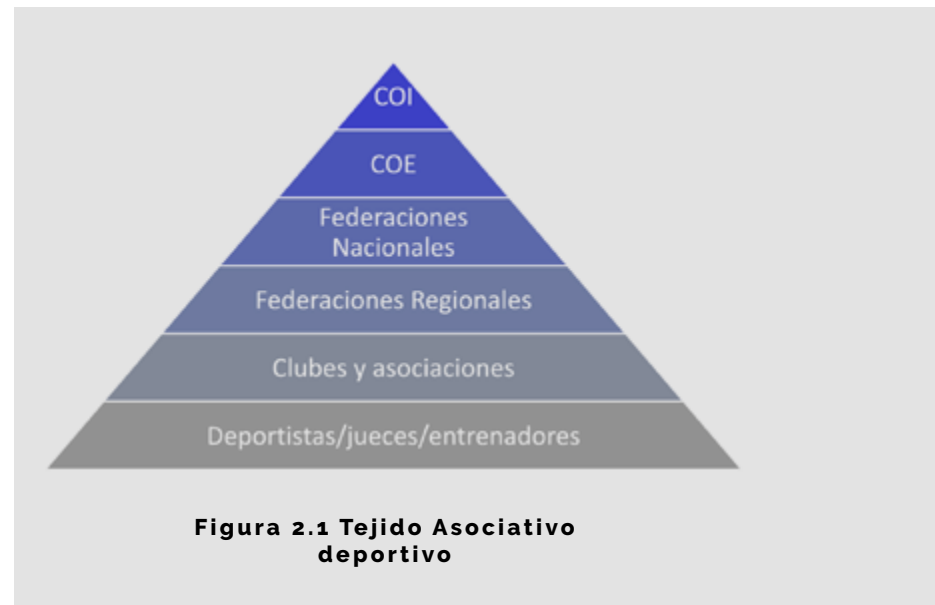
✕ Con ánimo de lucro.

✕ Sin ánimo de lucro.

El sector deportivo con ánimo de lucro es el "tejido empresarial" relacionado con el deporte. Las organizaciones que se pueden constituir serán mencionadas en la última parte de este tema y van desde la unidad mínima que es darse de alta como autónomo prestar servicios deportivos siendo una estructura más compleja el constituir una sociedad mercantil y prestar servicios en el sector deportivo.

El sector deportivo privado sin ánimo de lucro se denomina "tejido asociativo deportivo" (Blanco, 2010). Es decir, está compuesto por una estructura de más simple a más compleja. La mínima expresión de este tejido es una licencia federativa de un jugador. El siguiente nivel, son los clubes deportivos que lo conforman personas entorno a uno o a varios deportes. Cuando esa estructura va creciendo surgen las federaciones regionales y la nacional como aglutinadora de todos los estamentos que cohabitan en un deporte en España (jugadores, técnicos, jueces y árbitros, federaciones regionales y clubes). La máxima representación en España de este tipo de organismos es el Comité Olímpico Español (Figura 2.1). Su cuyo objeto consiste

en el desarrollo del movimiento olímpico y la difusión de los ideales olímpicos (artículo 48, Ley 10/1990). Esa máxima representación a nivel mundial es el Comité Olímpico Internacional.



La finalidad principal de organismos que se incluyen en esta tipología no es el lucro (obtener un beneficio económico en base a una inversión realizada), sino que están enfocados hacia la promoción y desarrollo de un deporte (o deportes determinados en el caso de organismos polideportivos). Y son organismos privados, al no pertenecer a la administración. En ocasiones, pudieran parecer públicos porque integran a todos los estamentos deportivos (jueces, entrenadores, árbitros, clubes y asociaciones), o al menos, a una representación de todos ellos) y reciben subvenciones, pero no es más que una percepción no real, respecto a la titularidad de cada uno de ellos.



2.1 El Comité Olímpico Internacional y el Comité Paralímpico Internacional

El Comité Olímpico Internacional fue fundado en 1894 París por Pierre de Coubertin. En la actualidad tiene su sede en Lausana (Suiza). La Carta Olímpica en su versión del año 2020 es la norma de referencia del Movimiento Olímpico, cuya autoridad suprema es el Comité Olímpico Internacional (COI, 2020). Según dicho documento el Movimiento Olímpico, es aglutinador de los principios del Olimpismo, tiene por objetivo contribuir a la construcción de un mundo mejor y más pacífico, educando a la juventud a través del deporte practicado sin discriminaciones de ninguna clase y dentro del espíritu olímpico.

El COI defiende los valores del Movimiento Olímpico y tiene los derechos sobre el himno, bandera y emblemas olímpicos. Los anillos de cinco colores sobre una bandera blanca simbolizan, la paz (sobre el blanco), los anillos de diferentes colores (los continentes), del mismo tamaño (igualdad) y entrelazados (unidad).

El Olimpismo es una filosofía de vida, que combina las cualidades del cuerpo, la voluntad y el espíritu, con el objetivo de poner siempre el deporte al servicio del desarrollo armónico del hombre y la sociedad. Son valores esenciales del mismo el esfuerzo, la función educativa del deporte y el respeto por los principios éticos fundamentales.

- Según la carta olímpica son funciones del COI:
- Promocionar el Juego Limpio, la ética en el deporte y eliminar la violencia en el deporte.
 - Apoyar en la Organización de los JJOO y competiciones deportivas.
 - Promocionar la Paz y la humanidad.
 - Proteger la independencia del movimiento olímpico.
 - Actuar contra la discriminación.
 - Apoyar a la mujer, la igualdad y la

- universalidad entre personas.
- Liderar el antidopaje.
 - Proteger la salud de los deportistas.
 - Oponerse al uso abusivo comercial del deporte y los atletas.
 - Apoyar a la formación de los atletas.
 - Apoyar el deporte para todos
 - Seguir principios medioambientales en cuanto: al legado, la cultura, la educación de los JJOO.
 - Apoyar en las actividades de la Academia olímpica

La estructura del COI es similar a la de otros organismos del tejido asociativo deportivo. Sus órganos de gobierno son la Asamblea General y el presidente. El órgano superior es la Asamblea General. En la actualidad (2022) está compuesta por 105 miembros. Según la carta olímpica en su artículo 16 se menciona que la representación de personas individuales no superará el número de 70 miembros, los deportistas 15 miembros, los representantes de Federaciones Internacionales otros 15 miembros y, por último, los representantes de los Comités Olímpicos Nacionales otros 15 miembros. Es decir, se trata de un sistema democrático en cuanto a que están representados todos los estamentos, pero no de forma proporcional al número del estamento del que proceden. Es decir, hay aproximadamente 73 Federaciones Internacionales, 206 Comité Olímpicos Nacionales y cientos de miles deportistas. Por lo tanto, es más probable ser elegido por el estamento de las Federaciones Internacionales, que por el de deportistas.

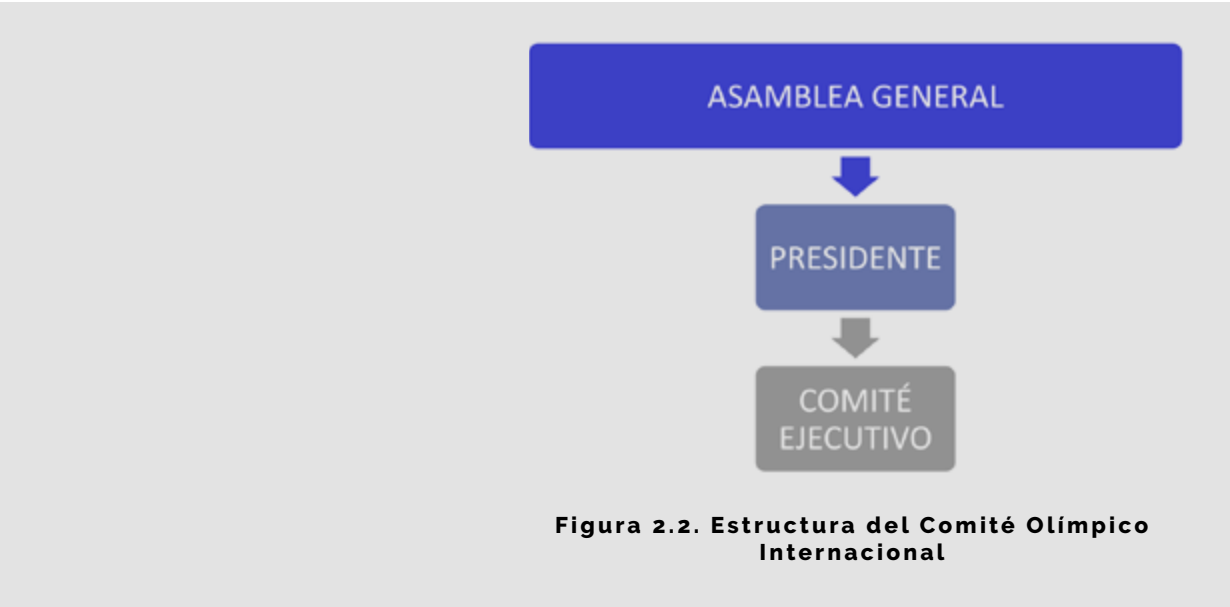
Según el artículo 18 de la carta olímpica, la Asamblea General del COI se reúne una vez al año de forma ordinaria en un acto que se denomina Sesión. En dicha reunión se toman las decisiones más relevantes de funcionamiento del COI:

- Elección de presidente.
- Elección de miembros CIO.
- Elección de sede de los Juegos Olímpicos (JJOO) de verano y de invierno.
- Modificar la carta olímpica.
- Realizar el reconocimiento de Comités Olímpicos Nacionales y Federaciones Internacionales.
- Realizar el seguimiento de la gestión económica del COI.
- Modificar los derechos y deberes de los deportistas olímpicos.

El origen del movimiento paralímpico está en la persona del Dr. Ludwig Guttmann. En 1944 el gobierno británico encargó a este doctor el crear un centro de rehabilitación para lesionados medulares. Este médico era un firme defensor de la rehabilitación a través del movimiento y del deporte como forma de integración. De tal forma que logró que en 1948 se realizara una exhibición de Tiro con Arco en los Juegos Olímpicos de Londres. Desde aquel año se organizarían competiciones de mayor número de modalidades deportivas en Stoke Mandeville conocidas como los "Games", hasta que en Roma 1960 se celebraron los primeros Juegos Paralímpicos (JJPP; Comité Internacional Paralímpico, IPC, s.f.). El Comité Paralímpico Internacional se fundó en 1989. Su sede es en la ciudad de Bonn (Alemania). Desde los Juegos Olímpicos de Seúl 1988 y Albertville 1992 se celebran los JJPP en la misma ciudad que los JJOO. Desde Sídney 2000 las fechas de ambos Juegos son secuenciales y desde el año 2001 las ciudades candidatas deben de incluir el proyecto paralímpico en la candidatura a los Juegos.

La estructura del IPC es similar a la del COI en el sentido que sus órganos de gobierno son la Asamblea General, y el presidente, mientras que el comité ejecutivo tiene las funciones de gestión del IPC y sus miembros (todos salvo el presidente) son elegidos en por la Asamblea General. La Asamblea general está compuesta por las 15 Federaciones Internacionales con modalidades paralímpicas, 4 organizaciones del mundo paralímpico, 5 regiones continentales paralímpicas y los comités paralímpicos nacionales (Comité Internacional Paralímpico, IPC, s.f.).

La función del IPC es proveer a los deportistas paralímpicos la excelencia deportiva y la igualdad de oportunidades en discapacitados desde principiantes hasta deportistas de alto nivel. Los valores del IPC son la pasión, la honestidad, la inclusión, la confianza, la estrategia y el cuidado.



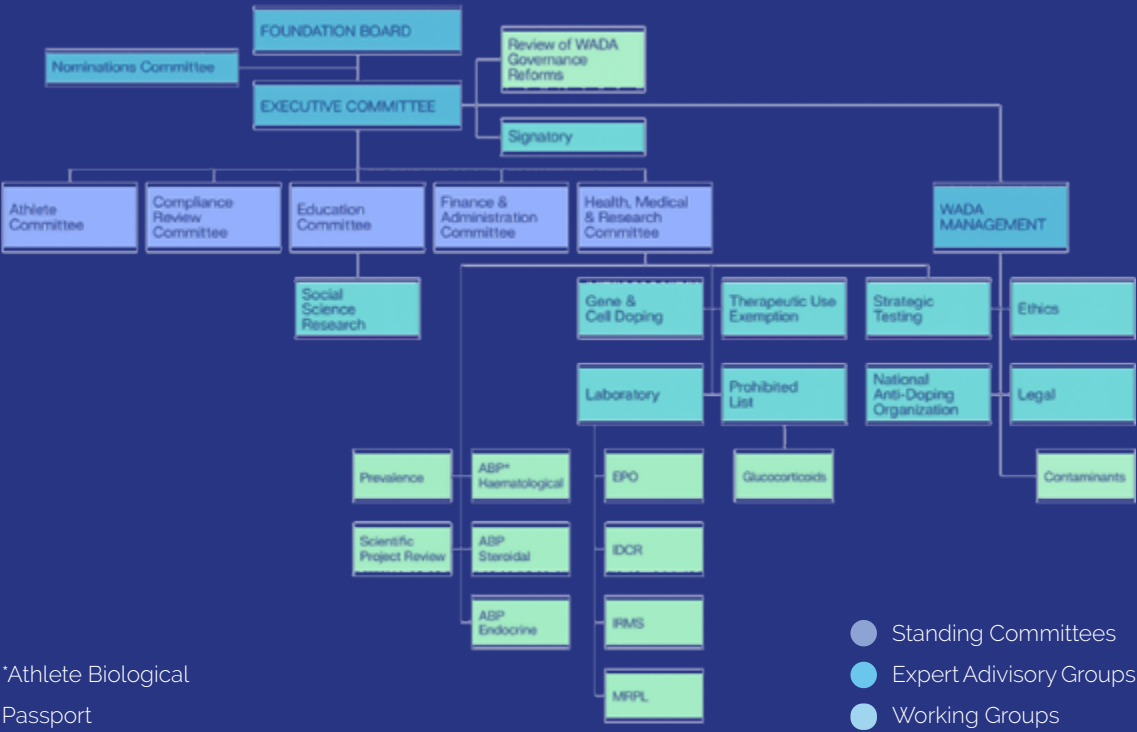
Siguiendo con la estructura del COI, el presidente elige a su vez la composición de los miembros del comité ejecutivo. Este órgano toma las decisiones de gestión del COI. También puede ser elegido por mayoría de los miembros CIO un miembro en el Comité Ejecutivo, pero no es lo habitual. El presidente también crea comisiones de trabajo de un tema en concreto (mujer y deporte, p. e.). En la actualidad hay 29 comisiones con temas específicos (COI, 2022).

2.2

AMA-WADA, el TAS, el TAD y el régimen disciplinario en el deporte



La Agencia Mundial Antidopaje (AMA o WADA en inglés) surge tras los escándalos de finales de los años 90 en el mundo del ciclismo. En 1999, bajo el auspicio del COI, se celebra la primera Convención Antidopaje en la ciudad de Lausana (Suiza). Tras dicha conferencia se produce la Declaración de Lausana sobre el Dopaje en el Deporte. En dicho documento se establece la creación de la AMA y la aplicación de la política antidopaje comenzaría en los JJOO y JJPP de Sidney La



*Athlete Biological Passport

Figura 2. 3. Organigrama de AMA (AMA, s.f.)

AMA está financiada a partes iguales por organizaciones deportivas y por administraciones públicas de países. Se trata de una Fundación cuya sede es Lausana (Suiza) y sus oficinas se encuentran en Montreal (Canadá). Se rige bajo unos estatutos y reglamento interno. La estructura de la AMA se compone de una Asamblea de 38 miembros, un comité ejecutivo de 14, 5 comités de trabajo y un grupo de 10 expertos (Ver figura 2.3).

La lista de sustancias prohibidas se actualiza anualmente y es pública (AMA, s.f.b). En la actualidad las organizaciones deportivas reconocen y asumen la lista dentro de su normativa antidopaje.

El Tribunal de Arbitraje del Deporte (TAS) tiene su sede en Lausana (Suiza). Es el máximo órgano de decisión de disputas entre organismos deportivos. El TAS actúa en proceso de arbitraje, es decir dirimir una disputa entre agentes deportivos (deportista vs Federación p.e.) y también en procesos de mediación. Los procesos de mediación son informales y su función principal es llegar a

un acuerdo, aceptado por ambas partes, sobre una controversia determinada.

El Tribunal Administrativo del Deporte (TAD) decide la vía administrativa y en última instancia cuestiones relacionadas con: los procesos electorales de Federaciones Deportivas Españolas, aplicación de procedimientos disciplinarios a petición del Presidente del CSD o de su Comisión Directiva, y las cuestiones de dopaje. Su funcionamiento, reglamento y estructura se detallan en el Real Decreto 53/2014, de 31 de enero, por el que se desarrolla la composición, organización y funciones del Tribunal Administrativo del Deporte. Es un órgano adscrito al CSD.

El Comité Vasco de Justicia Deportiva es un órgano adscrito al Departamento que esté adscrito la materia deportiva en esa legislatura (actualmente al Departamento de Cultura y Política Lingüística) y se trata de la última instancia administrativa en materia deportiva en el País Vasco. Se rige por los decretos 357/11985; 7/1989 y 310/2005.

2.3

El Comité Olímpico Español

Aunque la primera participación española en unos Juegos Olímpicos data de 1900, el Comité Olímpico Español (COE) fue fundado en 1912. En 1924 se reorganiza y en 1926 se aprueban sus estatutos. El COE se rige por sus propios estatutos y según las normas del COI. Su reconocimiento en España viene indicado en los artículos 48 y 49 de la ley 15/1990 del deporte.

La estructura organizativa es similar al COI. Sus órganos de gobierno son la asamblea general y el presidente. También, como en el COI e IPC, existe un comité ejecutivo con funciones relacionadas con la gestión del COE. El sistema de representación en la asamblea general también es estamental. Siendo en la actualidad 112 miembros que son representantes de: Federaciones Olímpicas (34); presidentes de Federaciones No Olímpicas (25); Federativos Internacionales (4); por Elección de estamentos deportivos (29); Representación Institucional (3); de Mérito (8); Consejo de Honor (8) y el Presidente (1; ver Figura 2.4).

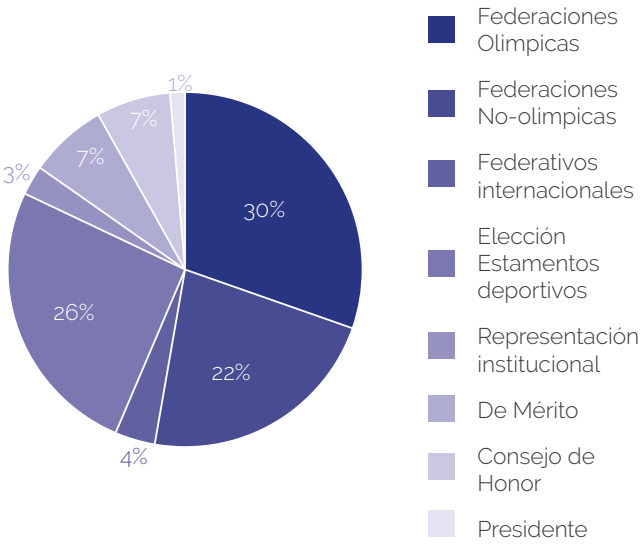


Figura 2.4 Miembros de cada estamento en la Asamblea General del COE

En el año 2004 se modificaron los estatutos del COE de tal forma que las Federaciones Olímpicas en las elecciones a presidente tienen 4 votos, mientras que el resto de los miembros tienen 1 voto (COE, 2019; Ver Figura 2.5)

Figura 2.5 Votos posibles de cada estamento en unas elecciones a presidente del COE.

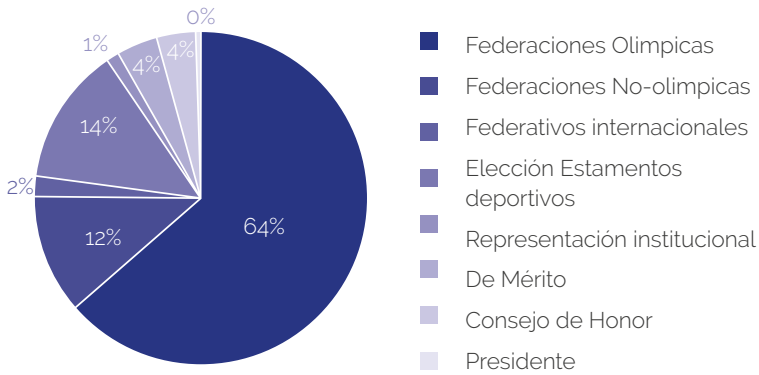


Figura 2.5 Votos posibles de cada estamento en unas elecciones a presidente del COE

2.4 Las Federaciones Deportivas

Según la Ley del Deporte 10/1990 y el posterior Real Decreto 1835/1991 las Federaciones Deportivas Españolas son:

“entidades asociativas privadas, sin ánimo de lucro y con personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente del de sus asociados, que además de sus propias atribuciones, ejercen por delegación funciones públicas de

carácter administrativo, actuando en este caso, como agentes colaboradores de la Administración pública.” (Artículo 30, Ley del Deporte 10/1990)

Las Federaciones Deportivas Españolas se rigen según el Real Decreto 1835/1991, de 20 de diciembre. Sus órganos de gobierno son la Asamblea General y el Presidente (Ver Figura 2.6). Son

elegidos mediante la elección dentro de cada estamento, los miembros de la Asamblea General. Éstos a su vez eligen al presidente y a los miembros de la Comisión Delegada. También pueden crearse otros órganos o cargos complementarios como son Secretario/a General, Gerente, Junta Directiva y comisiones de trabajo, para la gestión de la Federación.

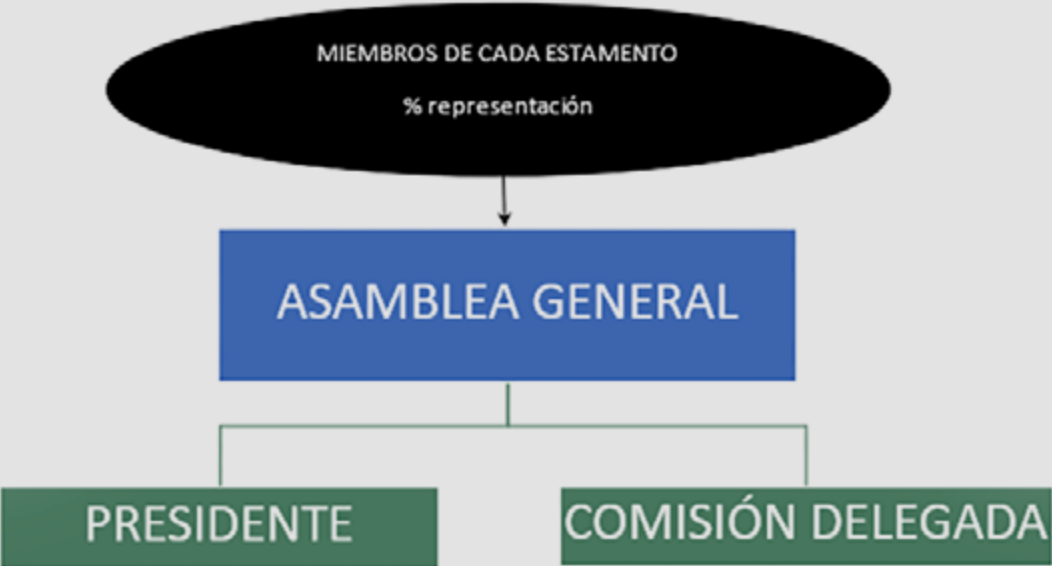


Figura 2.6 Miembros electos de una Federación Deportiva Española

La legislación indica como algunas funciones que desarrollan las Federaciones Deportivas Españolas son bajo la coordinación y tutela del Consejo Superior de Deportes, y por ello las denominan funciones públicas (Artículo 3, RD 1835/1991). Estas funciones públicas son:

- ✕ **Calificar y organizar en su caso, las actividades y competiciones oficiales de ámbito estatal.**
- ✕ **Actuar en coordinación con las Federaciones de ámbito autonómico para la promoción general de sus modalidades deportivas en todo el territorio nacional.**
- ✕ **Diseñar, elaborar y ejecutar, en colaboración, en su caso, con las Federaciones de ámbito autonómico, los planes de preparación de los deportistas de alto nivel en sus respectivas modalidades deportivas, así como participar en la elaboración de las listas anuales de los mismos.**
- ✕ **Colaborar con la Administración del Estado y la de las Comunidades Autónomas en la formación de técnicos deportivos y en la prevención, control y represión del uso de sustancias y grupos farmacológicos prohibidos y métodos no reglamentarios en el deporte.**
- ✕ **Organizar o tutelar las competiciones oficiales de carácter internacional que se celebren en el territorio del Estado.**
- ✕ **Ejercer la potestad disciplinaria deportiva, en los términos establecidos en la Ley del Deporte, sus específicas disposiciones de desarrollo y sus Estatutos y reglamentos.**
- ✕ **Ejercer el control de las subvenciones que asignen a las Asociaciones y Entidades deportivas en las condiciones**

que fije el Consejo Superior de Deportes.

✕ **Ejecutar en su caso, las resoluciones del Comité Español de Disciplina Deportiva.**

Sus funciones propias están relacionadas con el gobierno, administración, gestión, organización y reglamentación del deporte en concreto, en todas sus especialidades. Hay Federaciones Nacionales, como la Real Federación Española de Natación, la Real Federación Española de Tenis que han explicitado sus funciones propias en sus estatutos (Ministerio de Cultura y Deporte, 2018; Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2014). Por lo tanto, una Federación Deportiva a nivel nacional es quien dirige la promoción y el desarrollo de ese deporte en el territorio nacional. Establece las normas deportivas que considere oportunas y en algunos términos, depende de la tutela del Consejo Superior de Deportes.

El siguiente eslabón en esta cadena es una Federación Regional, de una Comunidad Autónoma. Las Federaciones Vascas se rigen por la ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del país vasco y por el decreto 16/2006 por el que se regulan las Federaciones Deportivas del País Vasco. Las Federaciones Vascas pueden estar a su vez constituidas por Federaciones Territoriales (Alava, Guipúzcoa y Vizcaya). Y siguen el mismo tipo de relación con la Comunidad Autónoma (Departamento correspondiente de la Dirección General de Deportes), que una Federación Española con el Consejo Superior de Deportes. Tienen tanto funciones propias como funciones públicas que ejercen por delegación de la Comunidad Autónoma. Ambos tipos de funciones son muy similares a la Federación Española, salvo que éstas se aplican en el ámbito regional. En la Ley 14/1998 del Deporte del País Vasco se mencionan en el capítulo V las cuestiones relativas a las Federaciones deportivas. Éstas se encargan del deporte federado: competiciones, licencias, ... Los órganos de gobierno de las Federaciones Vascas, al igual que en el resto de organismo similares, son la Asamblea General y el Presidente.

2.5 Los clubes, SAD's y asociaciones deportivas

Dentro de esta tipología de organizaciones, la asociación de varias personas entorno a uno o a varios deportes cuyo fin sea la promoción de ese deporte, la práctica por sus asociados y la participación en actividades y competiciones deportivas es lo que se denomina un Club Deportivo (artículo 13, Ley 10/1990). Inicialmente en la ley 10/1990 del Deporte, se denominaron clubes básicos o elementales en función del grado de estructura interna que poseyeran (artículo 14 ley 10/1990).

En la actualidad cada comunidad autónoma, en base a su legislación en materia deportiva, tiene sus asociaciones regionales reconocidas con denominaciones variadas. Además de los clubes deportivos suelen también mencionarse, las agrupaciones de federaciones regionales, las secciones deportivas, los entes de promociones deportivas.cada uno de ellos con una finalidad diferente. Es importante ser consciente de los requisitos que existen en cada comunidad autónoma para poder registrar un Club deportivo en su registro de asociaciones, y tras ello poder tramitar la licencia deportiva correspondiente en la Federación. En el País Vasco además de la ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco, los clubes se rigen por el decreto 163/2010. En concreto las denominaciones admitidas en el País Vasco son Clubes deportivos y Agrupaciones Deportivas.

Según el artículo 2 del decreto 163/2010 de clubes y agrupaciones deportivas éstas son:

1.- Son clubes deportivos las asociaciones privadas, con personalidad jurídica y sin ánimo de lucro, integradas por personas físicas o jurídicas, cuyo objeto sea el fomento y la práctica de una o varias modalidades depor-

tivas, participen o no en competiciones deportivas.

2.- Son agrupaciones deportivas las secciones que se constituyen en el seno de entidades, públicas o privadas, con el objeto del fomento y la práctica de una o varias modalidades deportivas, participen o no en competiciones deportivas.

”

Por lo tanto, los clubes deportivos son los considerados como los "habituales", mientras que las agrupaciones deportivas dependen de una entidad superior (matriz) que puede ser un colegio, una empresa, ...

Los clubes deportivos tienen órganos de gobierno (Asamblea General), de administración (Junta Directiva) y de representación (presidente/a), según el artículo 18 del decreto 163/2010. Las agrupaciones deportivas se pueden transformar en clubes deportivos. Y los clubes deportivos que participen en ligas profesionales también se pueden constituir en Sociedades Anónimas Deportivas (SAD's). El régimen de funcionamiento es el mismo que el régimen estatal.

Artículo 19 Ley 15 del deporte de 1990 indica que:

“1. Los clubes, o sus equipos profesionales, que participen en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito estatal, adoptarán la forma de sociedad anónima deportiva a que se refiere la presente ley. Dichas sociedades anónimas deportivas quedarán sujetas al régimen general de las sociedades anónimas, con las particularidades que se contienen en esta ley y en sus normas de desarrollo.”



El Real Decreto 1251/1999 es el que rige las Sociedades Anónimas Deportivas. En la actualidad el CSD considera ligas profesionales 1º y 2ª A Fútbol-11 Masculino, ACB de baloncesto, ASOBAL de balonmano, Fútbol Sala masculino y 1ª de Fútbol-11 Femenino. Las SAD's se registran tanto en los registros de asociaciones deportivas correspondientes, como en el registro mercantil. Las SAD's sólo pueden competir en una modalidad deportiva. En su transformación de club deportivo a SAD está la obligatoriedad de conservar determinadas instalaciones deportivas. Tampoco es posible que un mismo dueño tenga más del 5% de dos clubes que compitan en la misma competición. Su contabilidad y legislación aplicable es la ley de Sociedades Anónimas.

En este bloque de organismos también se pueden considerar las Asociaciones no deportivas (culturales, juveniles, estudianti-

les, ...) que pudieran estar relacionadas con el deporte. Y, por otra parte, también se pueden crear Fundaciones focalizadas en un fin de interés general para la población. Los registros de asociaciones se centralizan en el ministerio del interior, mientras que los registros de Fundaciones en el ministerio de Justicia. Si bien ninguna de ambas opciones tiene legalmente el carácter específico de Deportivas.

El hecho de que estas entidades sean sin ánimo de lucro no es incompatible con trabajar para ellas, es decir recibir una remuneración por un trabajo realizado. Indica simplemente que en su finalidad principal no son los beneficios económicos y en el caso de tener saldos positivos de tesorería no tienen un reparto de dividendos entre socios inversores como sí ocurre en las organizaciones que se mencionan a continuación.



2.6 Organizaciones privadas con ánimo de lucro y estructura formal

Desde el servicio Vasco de Empleo (Lanbide, s.f.) aportan una serie de pasos para afrontar el

emprendimiento con una serie de garantías e información al respecto (ver Figura 2.7).



Figura 2.7 Pasos para emprender (Lanbide, s.f.)

Estas organizaciones pueden adoptar diferentes formas jurídicas (Ver Figura 2.8). Si son creadas por personas físicas serán Empresario individual (autónomo), comunidad de bienes o una sociedad civil. Ante la ley los fundadores como personas físicas responden con su patrimonio. En cambio, si creamos una Empresa es decir con personalidad jurídica propia, ante la ley la res-

ponsabilidad se suele limitar al capital aportado por sus fundadores. Las empresas se dan de alta en el registro mercantil. Cada forma jurídica elegida (SA, SL, Soc. Laboral, Soc. Cooperativa..) tiene unos requisitos para su creación relativos al número de personas, capital inicial, documentos fundacionales y estructura de funcionamiento.



Figura 2.8 Principales tipologías de formas jurídicas para emprender

Según el portal de Lanbide (s.f.) la decisión de la forma jurídica va adoptar viene determinada por:

- ✕ **Sector en el que actúe la empresa dado que en determinados sectores se exige una forma jurídica determinada.**
- ✕ **El número, la responsabilidad a asumir y la relación establecida entre los promotores.**
- ✕ **Dimensión económica del proyecto en términos de inversión, capital necesario para la constitución de la empresa,**
- ✕ **Aspectos fiscales dado que las personas físicas tributan a través del Impuesto de la Renta de las Personas Físicas (IRPF), miembros que las entidades jurídicas lo**

realizan a través del Impuesto de Sociedades.

- ✕ **Imagen que se desee proyectar al exterior.**

La principal finalidad de estas organizaciones individuales o colectivas, es ser rentables, obtener un beneficio económico. En el momento que no tienen rentabilidad tienden a desaparecer. Estas organizaciones tributan en impuestos a tipos más altos que las organizaciones sin ánimo de lucro. Un ejemplo habitual de ellas en el deporte son las Empresas de servicios deportivos, empresas creadas para prestar servicios de clases relacionadas con la actividad física y el deporte, bien sea en el entorno de un club determinado bien sea en varias instalaciones deportivas.

2.7

Ayudas y subvenciones a entidades deportivas en el País Vasco

Las ayudas y subvenciones a organismos se dividen en función de su temática. Aquellas relacionadas con el Deporte de Alto Nivel, la participación de la mujer en la élite y los programas Federativos se ofertan desde el Gobierno Vasco, desde el departamento de Cultura y Política Lingüística. Mientras que aquellas relacionadas con el deporte escolar o federado y ayudas a

instalaciones deportivas se tramitan desde cada una de las diputaciones forales.

Estas subvenciones siguen tanto el marco legal estatal, como el propio del País Vasco en esta materia. Es importante conocer tanto los requisitos de las solicitudes, el proceso de concesión, como las obligaciones de esta y la forma de justificación económica.

BIBLIOGRAFÍA

- AMA-WADA- (s.f.a). Governance. Extraído de: <https://www.wada-ama.org/en/who-we-are/governance>
- AMA-WADA. (s.f.b).Prohibited list . Extraído de: <https://www.wada-ama.org/en/prohibited-list>
- Blanco, E. (2010). Los modelos asociativos del deporte en España. [Tesis doctoral no publicada]. Universitat de Lleida. <https://sil0.tips/download/los-modelos-asociativos-del-deporte-en-espaa>
- Comité Olímpico Español. (2019). Estatutos del Comité Olímpico Español. Comité Olímpico Español. Madrid.
- Comité Olímpico Internacional. (2020). Carta olímpica versión 17-07-2020. Extraído de:
- <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/General/ES-Olympic-Charter.pdf>
- Comité Olímpico Internacional. (2022). Commissions. Extraído de:
- <https://olympics.com/ioc/commissions>
- Comité Internacional Paralímpico. (s.f.). History. Extraído de:
- <https://www.paralympic.org/es/ipc/history>
- Decreto 163/2010, de 22 de junio, de clubes deportivos y agrupaciones deportivas. Boletín oficial del País Vasco, 132, 17 de julio del 2010.
- <https://www.euskadi.eus/y22-bopv/es/bopv2/>



Eusko Jauriaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco



T E M A 3

Instalaciones deportivas

Este tema trata sobre las instalaciones deportivas. Tras explicar algunos conceptos básicos, se abordan los principios a la hora de planificar dicha inversión. En el siguiente punto, se detallan las normativas a aplicar en las instalaciones

deportivas. A continuación, se expone el ciclo de planificación y los principios básicos en el diseño y cómo se coordina la planificación de las instalaciones deportivas en el País Vasco. Se finaliza este tema explicando los Centros de Alto Rendimiento y de Tecnificación.

3.1 Conceptos básicos de instalaciones deportivas

Las instalaciones deportivas suelen denominarse también como equipamientos deportivos en el ámbito urbanístico. Es importante diferenciarlo del equipamiento deportivo como material para realizar una actividad deportiva.

Según Mestre y Rodríguez (2007; ver Figura 3.1) los espacios deportivos se pueden clasificar en:

- ✕ **Espacios Deportivos convencionales:** Todos aquellos que cumplen las dimensiones y otras características que exigen los reglamentos de cada federación. Son los espacios donde se puede realizar una competición deportiva y están homologados para ellos. Ejemplos de estos espacios son: una pista de tenis, una pista de padel, una cancha de baloncesto, con dimensiones reglamentarias.
- ✕ **Espacios Deportivos no convencionales:** Son espacios en donde se realiza el deporte adaptando la naturaleza o el entorno. Tienen carácter permanente. Ejemplos de estos espacios son senderos o barrancos ya preparados.
- ✕ **Espacios Deportivos singulares:** Son espacios deportivos, más exclusivos, y suelen estar ligados a la práctica de un deporte o modalidades concretas determinadas por ese tipo de espacio. Ejemplos de estos espacios son: los campos de golf, estacione de esquí, velódromos y skate Parks.

✕ **Espacios Deportivos coyunturales:** estos espacios deportivos surgen de la adaptación del entorno. Tienen un carácter temporal. Es decir, son creados para un evento o una actividad deportiva, pero que no permanecen en el tiempo. Ejemplos de ello serían una carrera urbana o una competición de triatlón en lago, o una exhibición de un deporte determinado en un espacio urbano.

Así mismo, también se pueden considerar los espacios y zonas abiertas en parques y zonas de esparcimiento y del ocio como Áreas de Actividad. En dichas áreas los usuarios pueden realizar la práctica de forma programada (dirigida a unas horas determinadas) o de forma libre. Estas áreas suelen ser circuitos de condición física en los que se explican los ejercicios, su finalidad y el público objetivo del mismo (3ª edad, adultos, jóvenes o niños).

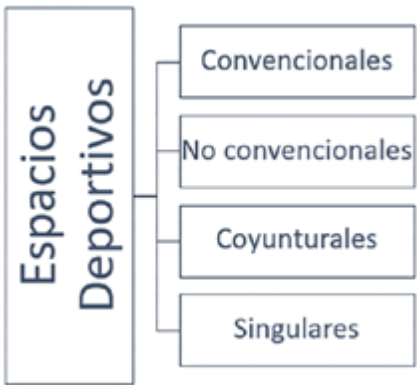


Figura 3.1 Tipos de espacios deportivos

3.2

Principios para la planificación de instalaciones deportivas

Las instalaciones deportivas deben de planificarse siguiendo los principios que se deducen de la legislación. Por ello y si las referencias son:

- ✕ **Carta Europea del Deporte (Parlamento Europeo, 2021).**
- ✕ **Ley 10/1990 del Deporte.**
- ✕ **Ley 14/1998 del deporte del País Vasco.**

Principios que se deducen en los que se deberían de basar la planificación de las instalaciones deportivas públicas:

- ✕ **Accesibilidad:** Entendida como la posibilidad de acceder y disfrutar de la oferta deportiva por todo tipo de colectivos.

- ✕ **Universalidad:** Entendido como un derecho universal de todo ciudadano de todas las edades, género, raza y pensamiento.
- ✕ **Transparencia:** Entendido como la prestación de información no sólo sobre los servicios prestados, sino sobre todo tipo de contratación e información de la gestión y administración de la instalación deportiva.
- ✕ **Eficacia en la planificación:** Basándose en diseñar, planificar y construir instalaciones deportivas que cubran las necesidades de la población. Para ello, resulta fundamental el realizar un análisis sistemático y exhaustivo del proceso de planificación del diseño de la instalación deportiva.



3.3

Normativa sobre Instalaciones deportivas

No existe una única normativa que indique cómo se deben de diseñarse o construirse las instalaciones deportivas. Sino que una instalación deportiva debe de seguir los mismos requisitos que cualquier otra construcción en España.

Por lo tanto, son de obligado cumplimiento:

- Seguir el Código Técnico de la Edificación (CTE). El CTE es el marco normativo que establece las exigencias que deben cumplir los edificios en relación con los requisitos básicos de seguridad y habitabilidad establecidos en la Ley 38/1999 de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación (LOE; CTE s.f.).
- Cumplir normas UNE (Asociación Española de Normalización, s.f.) relativas a la seguridad en instalaciones y práctica deportiva. Son normas relativas a instalaciones para espectadores (gradas, circulaciones, aseos, visión), material deportivo (cascos, protecciones...), superficies deportivas y equipamiento deportivo (anclajes de porterías, canastas, redes, espalderas..).
- En el caso de las piscinas, éstas deben de seguir tanto la normativa higiénico-sanitaria a nivel estatal, como la de la Comunidad Autónoma correspondiente. A nivel estatal la normativa es el Real Decreto 742/2013 por el que se establecen los criterios técnico-sanitarios de las piscinas. A nivel del País Vasco, se trata del reglamento de las piscinas de uso colectivo establecidos en los Decretos 32/2003 y 208/2004.

- En el caso de instalaciones dirigidas hacia el deporte espectáculo, éstas deben además de seguir las indicaciones del Reglamento Real Decreto 2816/1982, de 27 de agosto, por el que se aprueba el Reglamento General de Policía de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas, la Ley 19/2007, de 11 de julio, contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte y sus reales decretos asociados, y la ley 10/2015, de 23 de diciembre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas del País Vasco.

Resulta muy importante la mención al Seguro de Responsabilidad Civil que se cita explícitamente en el artículo 77 de la Ley del Deporte del País Vasco. La Responsabilidad civil es aquella derivada del ejercicio de las funciones encomendadas. Siendo las funciones encomendadas aquellas entre las que hay un acuerdo entre ambas partes. En una instalación deportiva hay un servicio que prestar, unas instalaciones que mantener en condiciones óptimas, unos espectadores que gestionar, y así innumerables situaciones "acordadas". Existe la obligación de reparar el daño causado, por parte del culpable. Según el artículo 1.092 del código civil: "El que por acción u omisión causa daño a otro, interviniendo culpa o negligencia, está obligado a reparar el daño causado". Por el artículo 19 del código penal: "toda persona responsable criminalmente de un delito o falta lo es también civilmente".

Por lo tanto, resulta fundamental que toda instalación deportiva tenga su Seguro de Responsabilidad Civil por los daños que se pudieran causar a participantes, usuarios y demás personas como



consecuencia de las condiciones de la instalación deportiva o de la prestación de la actividad. Las coberturas mínimas vienen determinadas por el tipo de actividad y las instalaciones deportivas donde tengan lugar.

Como indicación complementaria a lo anterior se hace necesario destacar que tanto en el artículo 72 de la ley del deporte estatal se indica:

“ Toda instalación o establecimiento de uso público en que se presten servicios de carácter deportivo, cualquiera que sea la Entidad titular, deberá ofrecer una información, en lugar perfectamente visible y accesible, de los datos técnicos de la instalación o del establecimiento, así como de su equipamiento y el nombre y titulación respectiva de las personas que presten servicios profesionales en los niveles de dirección técnica, enseñanza o animación ”.

Como en el artículo 95 Ley del deporte del País Vasco, es obligatorio que toda instalación deportiva (pública o privada) muestre la siguiente información en un lugar preferente y visible:

- a) Titularidad de la instalación y, en su caso, de la explotación si está dissociada de aquélla.
- b) Licencias administrativas concedidas.
- c) Características técnicas de la instalación.
- d) Aforo máximo permitido.
- e) Nombres y titulaciones de las personas que presten servicios deportivos.
- f) Servicios deportivos ofertados.

- g) Cuotas o tarifas por dichos servicios.
- h) Normas de uso y funcionamiento.
- i) Cobertura de riesgos.
- j) Cualesquiera otras menciones que se establezcan reglamentariamente.

Las normas NIDE se refieren a la Normativa sobre Instalaciones Deportivas y del Esparcimiento. Su primera edición data del año 1980 (Consejo Superior de Deportes, s.f.). Es el Consejo Superior de Deportes el organismo que se encarga de tener las normas NIDE actualizadas.

Si bien, no son de obligado cumplimiento, sirven de referencia para la construcción de instalaciones deportivas. El objetivo de estas normas es de: "definir las condiciones reglamentarias, de planificación y de diseño que deben considerarse en el proyecto y la construcción de instalaciones deportivas". Se dividen en:

- ✕ Normas de proyecto. Antes del iniciar el diseño de la instalación deportiva, se proponen una serie de criterios ubicación y de cálculos de necesidades de espacios deportivos, para luego pasar a diferentes tipologías de espacios normalizados en base a las necesidades encontradas.
- ✕ Normas reglamentarias. Son las que definen las Federaciones Deportivas respecto a las condiciones de juego: superficie, dimensiones del terreno de juego y de las bandas, nivel mínimo de iluminación, orientación del espacio, material deportivo no personal.



Es importante mencionar que las normas NIDE se refieren a espacios deportivos tradicionales. Es decir, no mencionan espacios de salas de fitness y wellness como pueden ser: Sala de ciclo indoor, sala de clases colectivas, sala de musculación, espacios de crossfit al aire libre o a cubierto, parkour, rocódromos, o vasos de spa e hidroterapia.

Las normas NIDE definen los tipos de espacio de una instalación deportiva en dos tipos:

- **Funcionales:** donde se realiza la actividad deportiva. Son una cancha de baloncesto, una sala de musculación, una pista de pádel.etc.
- **Auxiliares:** de apoyo a la actividad deportiva. Estos espacios se pueden clasificar a su vez en los destinados para los deportistas (vestuarios), espectadores (gradas) o singulares (cabina de control).

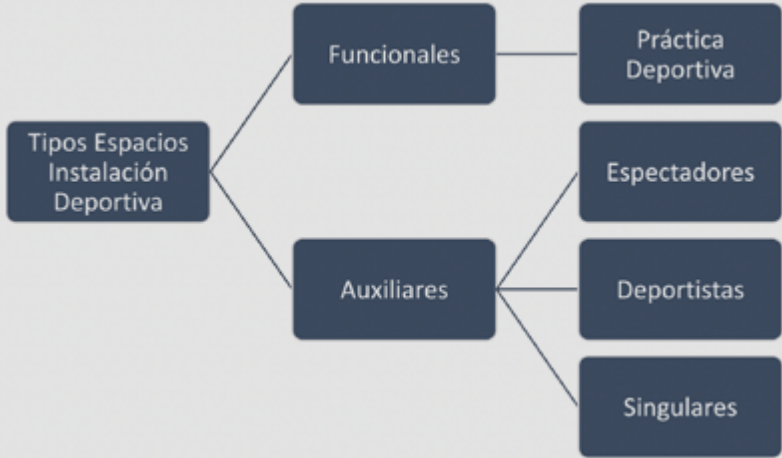


Figura 3.2. Tipos de espacios en una instalación deportiva según las normas NIDE

3.4 El ciclo de planificación y diseño de una instalación deportiva

Según Mestre y Rodríguez (2007) en la evolución de la construcción y gestión de las instalaciones deportivas en España se pueden distinguir las siguientes fases:

- 1ª. FASE Desde 1975 a 1985: crecimiento instalaciones municipales. Tras la transición se construyeron muchas instalaciones municipales siendo las más frecuentes: un campo de fútbol, frontón y piscina de verano.
- 2ª. FASE Desde 1985 a 1992: Diversificación de los espacios deportivos. Apoyo por parte de todas las administraciones. Efecto de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Barcelona 1992. Es decir, se construyeron pistas de atletismo, tenis, polideportivas, pa-

bellones y piscinas cubiertas.

- 3ª. FASE Desde 1992 en adelante: Reorganización centrada en parámetros económicos y de calidad. Las instalaciones públicas construidas necesitan de una gestión económica eficiente y el mercado de la demanda (clientes) solicitan servicios de calidad. Surge la "demanda insatisfecha o no atendida" en los servicios públicos. Este colectivo es el usuario de las instalaciones deportivas privadas que surgen desde finales de los años 90 y desde el año 2000 como más empuje.
- 4ª. FASE Desde el año 2000 en adelante: Aumento de las Instalaciones Deportivas privadas y relacionadas

con la salud (wellness) y turismo. Surgen operadores específicos de gestión de instalaciones deportivas especializados en diferentes tipologías de instalaciones: grandes eventos, gimnasios urbanos, gimnasios exclusivos (boutiques), gimnasios low-cost (menos 20€ cuota), gimnasios premium (más de 100€ cuota), instalaciones de agua, ...etc.

De esta forma, en la actualidad es habitual que surjan colaboraciones público-privadas entre entidades públicas y estos operadores especializados. La finalidad para el ente público es buscar una gestión más eficaz de sus instalaciones deportivas a través de una oferta de servicios deportivos más atractiva y dinámica. En estos casos la titularidad de la instalación deportiva se mantiene pública.



Figura 3.3 Fases en la evolución de la construcción de las instalaciones deportivas en España

Los métodos de planificación también han evolucionado con el tiempo. Se pueden mencionar:

- ✕ **Histórico:** discrecional hasta 1978. Es simplemente construir por el deseo puntual, sin valorar su necesidad inicial en la población determinada, ni su previsión de usuarios a medio-largo plazo.
- ✕ **Cálculo de necesidades:** Aplicando las tablas existentes en las normas NIDE se obtienen unos coeficientes de superficie de instalaciones deportivas necesarias en función del número de habitantes y la zona geográfica (Norte-Continental-Mediterránea).
- ✕ **Supresión de desigualdades:** habitual en algunos países como Alemania en los que las ciudades tienen la misma inversión en espacios deportivos normalizados en cada uno de los barrios.
- ✕ **Punto Deporte:** Es una planificación básica a un año vista, en el que se consideran las variables del entorno para poder ajustar la oferta deportiva de la temporada. Su autor original es Bruno Rossi.
- ✕ **Tetradimensional:** Es el método utilizado en la actualidad en la que se consideran cuatro dimensiones: mercado de la demanda (población)- oferta (ya existente)-necesidades (servicios que no se

ofertan)- Instalaciones funcionales y viables económica (Figura 3.4).

De esta forma los pasos a seguir en el caso de construir una instalación deportiva serían:

- 1. Valorar el capital inicial disponible para la construcción y el capital disponible para su mantenimiento a largo plazo.**
- 2. a) Analizar en detalle el mercado de la oferta y de la demanda. El mercado de la demanda es la población del área de influencia de la instalación deportiva. Su edad, género, nivel económico, hábitos de ocio y de actividad física, a grandes rasgos. El mercado de la oferta serán las instalaciones deportivas ya existentes (públicas y privadas) que tienen una oferta de servicios deportivos.**

b) El promotor público o privado tiene unas expectativas determinadas (número de usuarios determinados de una localidad o una rentabilidad económica, por ejemplo) y al tiempo hay un espacio físico (solar) que es necesario valorar. Respecto a la ubicación y características del solar en las normas NIDE se mencionan 10 recomendaciones respecto a una “buena localización” de una parcela para una instalación deportiva. Se recomienda



consultarlas en: <https://www.csd.gob.es/es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/normativa-tecnica-de-instalaciones-deportivas/normas-nide>

En el apartado correspondiente de normas de proyecto.

oferta la que determina los espacios deportivos necesarios. Si unos espacios no son viables económicamente o no cumplen con las expectativas del promotor, es necesario replantear los espacios deportivos.

- 3. El proyecto de gestión se compone de tres elementos básicos: plan de uso (oferta en un horario y espacio, con un número de usuarios, monitores, material y tarifas determinadas), plan de mantenimiento (preventivo) y plan financiero (estimación de ingresos y costes y viabilidad a largo plazo). En este punto es la**

- 4. Listado de necesidades. Son los espacios deportivos que construir y diseñar.**
- 5. Diseño y proyecto arquitectónico. Este diseño sigue un orden determinado. Se denomina diseño funcional a aquel que prioriza la función es decir el contenido principal, la finalidad de la instalación deportiva.**



Figura 3.4 Ciclo de planificación de una instalación deportiva (Mestre y Rodríguez, 2007)

El orden en el que se diseñan los espacios y la distribución de, estos es de lo esencial a lo accesorio. Es decir, primero se ubican los espacios deportivos con una distribución lógica en el espacio. A continuación se cuantifican las necesidades de espacios auxiliares singulares necesarios (sala de caldera, salas de máquinas, almacenes, oficinas); de deportistas (vestuarios, circulaciones, hall de entrada...), de espectadores (graderío, aseos, restauración, parking...). Luego se plantea una distribución lógica de las circulaciones de cada colectivo en la instalación deportiva, prestando especial cuidado en los participantes a las circulaciones de "pies sucios" (desde la calle), "pies limpios" después del cambio en vestuarios, en mantenimiento que haya acceso rodado a espacios singulares fundamentales para el mantenimiento, en espectadores que su circulación esté diferenciada del resto de colectivos. Un único acceso en la instalación deportiva facilita el control de la misma, si bien no es operativo en instalaciones deportivas enfocadas al espectáculo.

Acerca del diseño de las instalaciones deportivas París y Hernando (2004) realizan una serie de recomendaciones (Figura 3.5):

- ✕ **Coherente con el entorno en todos los aspectos.**
- ✕ **Polivalente en cuanto a contenido para dar**

una mayor rentabilidad al espacio.

- ✕ **Accesible para toda la población buscando la accesibilidad universal.**
- ✕ **Adaptable a las nuevas ofertas de actividad física.**
- ✕ **Seguro, dado que el espacio en el que los usuarios desarrollan las actividades deportivas no debe de ser fuente de daños para las mismas. Para más información sobre este contenido se puede consultar en detalle el libro publicado por el CSD (2010) en: https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2018-09/Seguridad_en_Instalaciones_Deportivas_Web.pdf**
- ✕ **Funcional, es decir, que el contenido que se practique o imparta, sea el que inicialmente se había diseñado para ese espacio deportivo.**
- ✕ **Mantenimiento sencillo dado que implica un ahorro de costes indirectos considerable.**
- ✕ **Agradable y confortable desde el punto de vista de colores, olores, temperatura y confort acústico. Este concepto ayudará a reforzar la "experiencia" en la instalación deportiva.**



Figura 3.5 Recomendaciones del diseño de una instalación deportiva (París y Hernando, 2004)



En el artículo 88 de la ley del deporte de País Vasco se hace especial referencia a estos aspectos, destacando la necesidad de crear espacios recreativos (urbanos, aire libre) no convencionales en coordinación con instituciones educativas y deportivas, además de las anteriormente mencionadas.

Respecto a la planificación de las instalaciones deportivas, las competencias a nivel estatal, desde el CSD se limitan a "actualizar el censo de instalaciones deportivas" y a las dirigidas para el Deporte de Alto Rendimiento, que se explicará en el punto 3.6 de este tema. El último censo nacional data del 2005, por lo que está desfasado. Algunas comunidades autónomas, como el País Vasco, han invertido para tener una aplicación de consulta de instalaciones deportivas. Según la ley del deporte de 1998 del País Vasco, corresponde al Gobierno Vasco elaborar los criterios para el censo y sus actualizaciones (artículo 2). En el País Vasco el censo se encuentra actualizado con carácter mensual en la web: <https://instalazioak.euskalkirola.com/>

Las Diputaciones Forales son las que aprueban los Planes Territoriales de Equipamientos Depor-

tivos y los planes de construcción, ampliación y reforma de las instalaciones deportivas dentro de su territorio histórico (artículo 5). Estos Planes Territoriales de Equipamiento Deportivo, se indica que es necesario realizar un análisis individualizado de los equipamientos básicos de cada municipio y de la necesidad de coordinar los equipamientos de forma mancomunada (coordinada entre varios municipios) con el fin de ser más eficaces en su gestión (artículo 93). La financiación de estos planes corresponde a los órganos forales.

La ejecución de las directrices indicadas en los Planes Territoriales de Instalaciones Deportivas se realiza a través de los Planes Municipales de Equipamientos Deportivos (artículo 94). A los municipios les corresponde la construcción, ampliación y mejora y también su mantenimiento y gestión. Esto implica aprobar el tipo de uso y todas las ordenanzas municipales que lo regulen (artículo 6). Son los ayuntamientos los que deben de coordinarse con las instituciones educativas con el fin de poder ceder el uso para los programas de deporte escolar (artículo 56).

3.5 La accesibilidad de las instalaciones deportivas

La accesibilidad en las instalaciones deportivas es un concepto que está íntimamente relacionado con el concepto de discapacidad. Y así el término minusválidos, paso a ser reemplazado por el de discapacitados, siendo en la actualidad el de diversidad funcional el propuesto.

Respecto a la normativa vigente, es muy extensa, siendo las de referencia desde el punto de vista histórico:

- ✕ **"Ley de Integración Social de los Minusválidos" (LISMI,**

promulgada en 1982"

- ✕ **Ley 1/1998, de 5 de mayo, de accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas, urbanísticas y de la comunicación.**
- ✕ **Ley 5/1994, de 19 de julio, de supresión de barreras arquitectónicas y promoción de la accesibilidad.**
- ✕ **Ley 20/1997, de 4 de diciembre, para la Promoción de la Accesibilidad (País Vasco)**



Siendo la evolución de los términos como "eliminación de barreras", "diseño para todos" y la actual "accesibilidad universal" las más utilizadas.

La discapacidad o diversidad funcional debe de entenderse desde los tres ámbitos: físico, psíquico y sensorial. Por lo tanto, el análisis previo y diseño de la instalación deben de tener en cuenta discapacidades auditivas, visuales, motoras y cognitivas.

La norma técnica de referencia a la hora de seguir en el diseño de los espacios es un documento del Código Técnico de la Edificación (CTE) denominado "CTE DB-SUA Documento Básico de Seguridad de Utilización y Accesibilidad. Código Técnico de la Edificación".

Siguiendo el recorrido que realizaría un usuario en una instalación deportiva es necesario velar por los siguientes aspectos (entre otros):

✕ **Es necesario reservar un 3% de pla-**

zas de parking "adaptadas" en una zona cercana al acceso.

- ✕ **Las plazas tendrán unas dimensiones de 5 x 2,2 más las zonas de transferencia (salida del vehículo).**
- ✕ **Tanto en el acceso como en el resto de las circulaciones de la instalación deportiva, se deben de evitar las escaleras. Las rampas deben de tener una inclinación del 6%, siendo el 12% el máximo permitido.**
- ✕ **Las aperturas de las puertas exteriores serán automáticas y se ubicará una doble puerta sistema de auto-limpieza encastrado en el suelo (sin que sobresalga).**
- ✕ **El pavimento exterior e interior debe ser antideslizante tanto en seco como en mojado.**
- ✕ **Las rampas y escaleras deben de tener doble pasamanos a 70 y 90 cm**



de altura.

- ✕ **En el hall de entrada se recomienda que exista un plano de distribución adaptado a todo tipo de discapacidad y una zona con un mostrado de altura máxima 85 cm y profundidad 80 cm.**
- ✕ **La señalización en las circulaciones debe de tener un "buen" contraste.**
- ✕ **Las paredes deben de ser lisas hasta 2,10 m.**
- ✕ **Las circulaciones deben de ser diáfanos siendo el ancho mínimo en circulaciones de 1 sentido de 120 cm y de doble sentido de 180-200 cm.**
- ✕ **En los cambios de dirección o cercano a las escaleras se recomienda incorporar rugosidades en el pavimento a modo de avisador.**
- ✕ **Las puertas de los espacios interio-**

res deben de ser de fácil apertura sin tornos y sin rozamientos o material pesado. El sistema de palanca es el recomendado.

- ✕ **La anchura de las puertas se indica un mínimo de 80 cm, pero en aras de una mejor circulación se deben de diseñar a 90cm.**
- ✕ **En los vestuarios es más operativo que en vez de un vestuario adaptado, existan zonas adaptadas en los vestuarios de cada colectivo. Es decir, lavabos accesibles en altura y profundidad, una zona de cambio con bancos (50 cm altura x 40 cm fondo) anclados y taquillas anejas, con asideros. Un inodoro y una ducha accesible en sus respectivas zonas.**
- ✕ **Que las zonas de actividad (canchas, vasos de piscinas) sean accesibles, mediante la no existencia de barreras, rampas o sistemas hidráulicos de acceso.**

3.6

Los Centros de Alto Rendimiento y de
Tecnificación Deportiva

El Consejo Superior de Deportes, en materia de instalaciones deportivas de Alto Rendimiento, según la ley del deporte de 1990 (estatal) se menciona específicamente que una de sus funciones es:

“Elaborar y ejecutar, en colaboración con las Comunidades Autónomas y, en su caso, con las Entidades locales, los planes de construcción y mejora de instalaciones deportivas para el desarrollo del deporte de alta competición, así como actualizar, en el ámbito de sus competencias, la normativa técnica existente sobre este tipo de instalaciones”. En este punto es donde entran los centros de alto nivel, alto rendimiento y centros de tecnificación deportiva.

Es necesario aclarar que este concepto se maneja tanto a nivel estatal como a nivel de comunidad autónoma, por lo tanto, hay una serie de centros reconocidos por el Consejo Superior de Deportes en diferentes niveles (CSD, 2014) y otros por el Gobierno Vasco en sus propios niveles.

El CSD reconoce los siguientes tipos de centros:

- Centros de Alto Rendimiento (CAR). Titularidad estatal/autonómica, enfocados en los entrenamientos de Deportistas de Alto Nivel.
- Centros de Tecnificación Deportiva (CTD). Titularidad autonómica/local, enfocados al perfeccionamiento deportivo en el ámbito autonómico.
- Centros Especializados de Alto Rendimiento (CEAR) o de Tecnificación Deportiva (CETD). Titularidad estatal/autonómica/local son para modalidades concretas que no pueden ser atendidas

en los otros centros.

Con programas asociados a cada centro que puede ser tipo A (Federación Autonómica), E (Federación Estatal) y AR (Equipos nacionales). La información actualizada está disponible en la página web del CSD: <https://www.csd.gob.es/es/csd/instalaciones>. El País Vasco tiene 1 instalación deportiva como CETD, enfocada al Tenis de Mesa con programas estatales (E). Los criterios de reconocimiento y las bases reguladoras de las subvenciones desde el CSD figuran en la resolución del año 2014 (CSD, 2014).

Siguiendo esa misma línea de clasificación por niveles deportivos, en el País Vasco, según decreto 203/2010 del Deporte de Alto Nivel en el País Vasco, en sus artículos del 31 al 35 se determinan, los tipos de Centros Deportivos de Alto Nivel, los requisitos para ser reconocidos, los procedimientos para ser reconocidos y para poder recibir subvenciones en base a sus Programas de Tecnificación y Planes de entrenamiento.

A nivel del País Vasco se pueden reconocer tanto centros de titularidad pública o privada como:

- Centros Deportivos de Alto Nivel enfocados a los y las deportistas de alto nivel.
- Centros de Tecnificación Deportiva enfocados al entrenamiento de modalidades concretas, grupos de edad seleccionados con el fin de realizar entrenamientos intensivos para la mejora de su nivel deportivo.

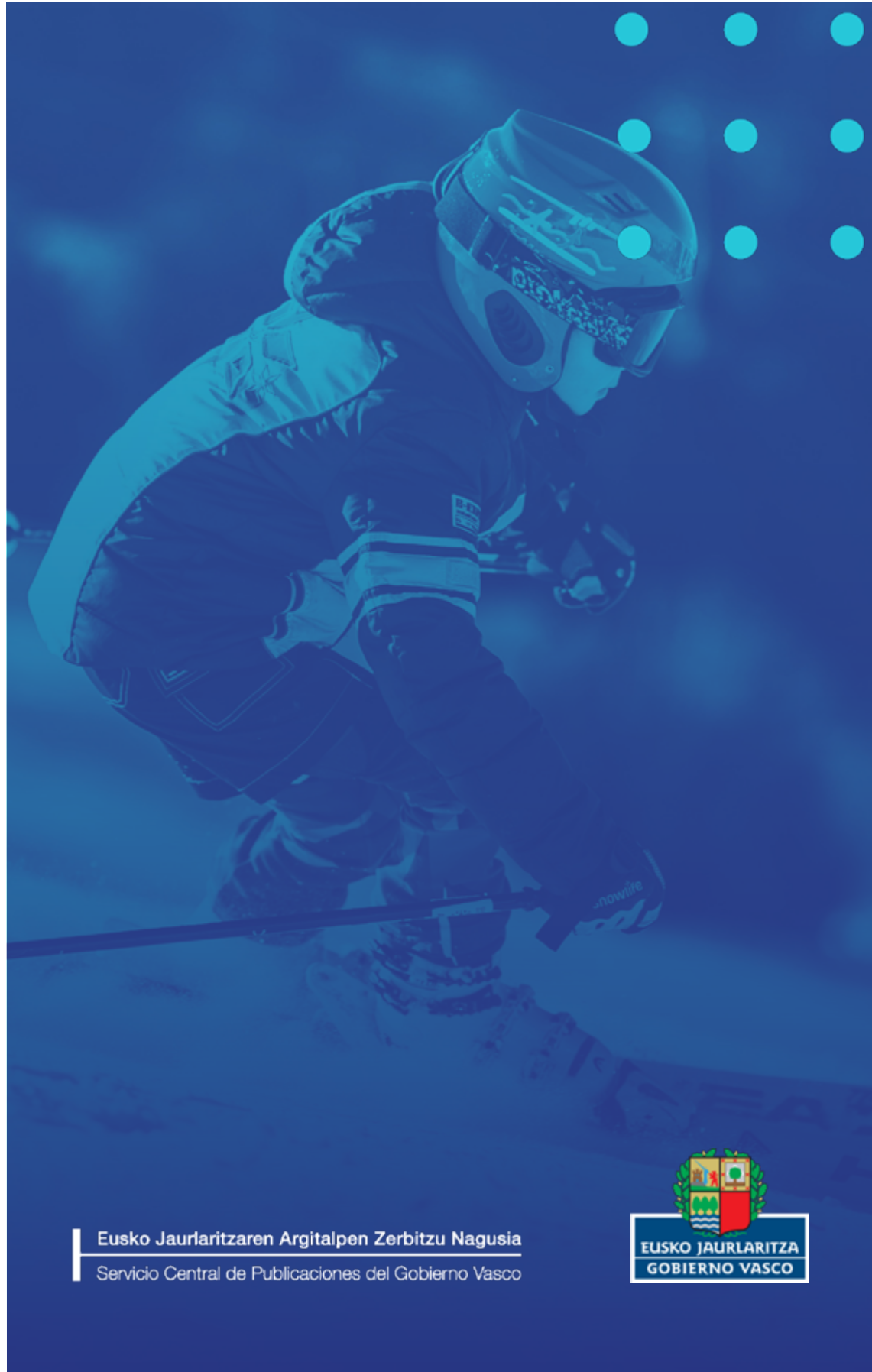
El Consejo Superior de Deportes y el Gobierno Vasco, ambos por separado, convocan subvenciones para las instalaciones deportivas que reconocen cada uno de los organismos.



BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Española de Normalización (UNE). S.f. Busca tu norma. Extraído de:
- <https://www.une.org/encuentra-tu-norma/busca-tu-norma>
- Código Técnico de la Edificación (CTE). s.f. Presentación. Extraído de:
- <https://www.codigotecnico.org/QueEsCTE/Pre-sentacion.html>
- Consejo Superior de Deportes. (s.f.). Normativa técnica de instalaciones deportivas. Extraído de:
- <https://www.csd.gob.es/es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/normativa-tecnica-de-instalaciones-deportivas>
- Consejo Superior de Deportes. (2010). La Seguridad en Instalaciones Deportivas. Consejo Superior de Deportes. Extraído de: https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2018-09/Seguridad_en_Instalaciones_Deportivas_Web.pdf
- Consejo Superior de Deportes. (2014). Resolución de 10 de enero de 2014, del Consejo Superior de Deportes, por la que se clasifican las instalaciones deportivas y los programas deportivos para el desarrollo del deporte de alto nivel y de competición, a efectos de lo previsto en la Orden ECD/2681/2012, de 12 de diciembre, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones y ayudas por el Consejo Superior de Deportes. Boletín Oficial del Estado, 20, de 23 de enero de 2014, BOE-A-2014-667. Extraído de: <https://www.boe.es/eli/es/res/2014/01/10/l2>
- Decreto 32/2003, de 18 de febrero, por el que se aprueba el reglamento sanitario de piscinas de uso colectivo. Boletín Oficial del País Vasco, del 8 de mayo del 2003. BOPV-88-2659-32. Extraído de:
- https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/sanidad_ambiental_piscinas/es_def/adjuntos/reglamentoSanitarioPiscinas_c.pdf
- Decreto 208/2004, de 2 de noviembre, por el que se modifica el reglamento sanitario de piscinas de uso colectivo. Boletín Oficial del País Vasco, del 25 de noviembre del 2004. BOPV-226-6058-208. Extraído de:
- <https://www.euskadi.eus/bopv2/da>





Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco



T E M A 4

Gestión económica

4.1 Conceptos básicos financieros

En este apartado se van a abordar tres conceptos clave: las inversiones, la financiación y la gestión de tesorería.

INVERSIONES

Una inversión es un gasto realizado de la que se espera tener ingresos que a medio plazo cubran y superen dichos gastos.

- En las inversiones es necesario tener en cuenta:
- Desembolso inicial (Co). Comprar de inmovilizado, instalaciones, gastos de personal hasta el funcionamiento total de la inversión.
- Rendimientos netos (R). Flujos netos de caja.
- Duración u horizonte económico (K).
- Valor residual (D). Valor de la venta de los activos superados el horizonte económico.

Las inversiones se valoran en base a modelos matemáticos. Estos modelos pueden considerar:

- **TMR.** Elabora un promedio de los rendimientos anuales. Aquel que tenga mayor rendimiento promedio es el proyecto más rentable.
- **Flujo neto de caja** anual dividido entre el capital inicial. Aporta una rentabilidad anual. La mejor rentabilidad anual estimará el mejor proyecto.
- **Pay back** es cuando la rentabilidad de cada año, su suma coincide con el capital inicial. Un menor número de años implica un proyecto que recupera más rápidamente el desembolso inicial.

FINANCIACIÓN

Consiste en la captación de recursos necesarios de modo que la empresa/entidad pueda llevar a cabo su actividad. Esta financiación se puede realizar desde:

- **Recursos propios** incrementando el capital social de la sociedad o mediante la autofinanciación desde amortizaciones o provisiones de la propia empresa.
- **Recursos ajenos** como la financiación de pagos a proveedores, a través de entidades bancarias o a través de operaciones de leasing, emisión de títulos en mercados financieros (acciones).

Los préstamos bancarios consisten en una operación por la que la entidad bancaria entrega una cantidad de dinero a un persona o entidad. Está persona o entidad se compromete a la devolución más lo intereses y los términos acordados previamente. A tener en cuenta: el plazo, los tipos de interés, tipo de cuota, y comisiones bancarias.

Los créditos se basan en que la entidad bancaria poner a disposición del beneficiario una cantidad de dinero en un plazo determinado. La cuenta de crédito el beneficiario va haciendo uso del dinero, teniendo que abonar inicialmente los intereses y las comisiones bancarias.

GESTION DE TESORERIA

Se trata de mantener los saldos de tesorería en un equilibrio óptimo. Es decir, controlar los costes y beneficios. Para ello es necesario ser eficaces en los sistemas de cobro y desembolso.

En este apartado es necesario dominar algunos conceptos que se volverán a tratar en contabilidad:

- **Costes directos:** gastos relacionados con la producción del servicio (RRHH, material específico para cada tipo de servicio deportivo.).
- **Costes indirectos:** gastos comunes de la organización deportiva, para que se pueda impartir el servicio. Material de oficina, material deportivo para los diferentes contenidos, agua, luz, gas, teléfono, seguros, alquileres, subcontrataciones de gestión, comunicación, servicio médico, y el personal de apoyo (administración, mantenimiento, coordinación, dirección). Sin/con gastos inversión y gastos financieros.
- **PVP:** precio venta público. Lo que paga el cliente por el servicio (deportivo en este caso).
- **Cuotas:** el importe que abonan los soci@s del club. ¡Es importante diferenciar entre las cuotas de un gimnasio (entidad con lucro privada) y las cuotas que abonan los soci@s de un club deportivo (entidad sin lucro privada). Ambos se denominan cuotas, pero los primeros (clientes) no son dueños del club, sino usuarios. Los segundos, son los soci@s que componen la asamblea general del club deportivo y participan en sus decisiones.
- **Ingresos brutos:** suma de todos los cobros realizados a los clientes/socios, sus pagos. En este apartado también se pueden considerar:
 - **Ingresos por publicidad.**
 - **Ingresos por alquiler de espacios.**
 - **Ingresos por patrocinio.**
 - **Subvenciones.**
 - **Venta de material deportivo.**
- **Abonos de espectadores.**
- **Organización de campamentos o cursillos.**
- **Otros servicios disponibles: bar, cafetería...**
- **IVA:** impuesto del valor añadido. Impuesto directo sobre servicios y productos. Las actividades relacionadas con el deporte federado y sus participantes no están sujetas a IVA. Tampoco los ingresos de subvenciones.
- **IVA repercutido: 21% en servicios deportivos.**
- **IVA soportado: gastos de realizar la actividad.**

Trimestralmente se declara el IVA (repercutido y soportado).

- **Ingresos netos:** todos los ingresos sin IVA.
- **Beneficio bruto:** ingresos netos – costes directos. En valores absolutos o relativos (%) a los ingresos brutos. Si es negativo serán pérdidas.
- **Beneficio operativo:** ingresos netos costes totales (directos e indirectos). En valores absolutos o relativos % a los ingresos netos. Si es negativo serán pérdidas.

Flujo de tesorería son las variaciones de saldo que proceden de los ingresos y desembolsos realizados. Es importante conocer el margen de liquidez de la empresa para poder realizar inversión o desinversiones. La variabilidad de los flujos determina el tipo de cuenta corriente que necesita manejar la empresa. Es muy importante conocer cómo funcionan esos flujos a lo largo de una temporada deportiva o curso académico. En base a estos flujos es necesario realizar la planificación presupuestaria.



4.2 Contabilidad

La contabilidad en asociaciones deportivas o empresas pequeñas es bastante sencilla. Si bien es necesario seguir algunas recomendaciones (Murua y Javaloyes, 2018):

- Llevar la contabilidad con un programa específico para ello.
- Registrar todos los movimientos.
- Acompañar los movimientos con un soporte documental (facturas, tiques, movimientos bancarios o de caja).
- Realizar cierres (estados del balance) mensuales con el fin de poder detectar discrepancias y aclarar dudas.
- Seguir el Plan Contable para entidades sin ánimo de lucro.
- Considerar que la contabilidad general se realiza en años naturales (2022 por ejemplo), mientras que los clubes planifican por temporadas (22/23).
- Llevar al día los libros de facturas de ingresos y de pagos, con el fin de poder reportar el IVA y el impuesto de sociedades.

BALANCE

El balance es la relación de todo lo que posee una entidad y lo que debe en un momento determinado. La diferencia entre lo que la empresa tiene y lo que debe se denomina Neto Patrimonial. Lo que la empresa tiene son los Activos, mientras que los Pasivos es lo que la empresa debe y considerando también su Neto Patrimonial.

Siempre se cumple que Activo = Pasivo.

Un Plan General Contable (PGC) es un balance exhaustivo de la contabilidad de una empresa.

A grandes rasgos en el Activo se engloba:

- **Inmovilizado.** Bienes de la empresa. Pueden ser materiales (maquinaria, edificios...), inmateriales (patentes...), o financieros.
- **Realizable.** Valores de la empresa que ha invertido en fondos que pueden pasar a líquido con gran facilidad.
- **Existencias.** Materiales de acopio de la empresa para la transformación del producto.
- **Deudores.** Créditos a favor de la empresa, frente a terceros.
- **Inversiones financieras temporales.**
- **Disponible.** Fondo líquido.

Mientras que en el pasivo:

- **No exigibles.** Recursos propios de la empresa. Capital social (capital aportado por los socios) / reservas (Beneficios no repartidos) / Resultado del ejercicio
- **Exigibles a Largo/corto plazo.** Son deudas contraídas por la empresa. El concepto de corto y largo plazo viene determinado por 1 año. Es decir, a largo plazo es superior al año y a corto plazo es inferior al año. A corto plazo suelen suponer los pagos a proveedores (suministradores imprescindibles para mantener la actividad).

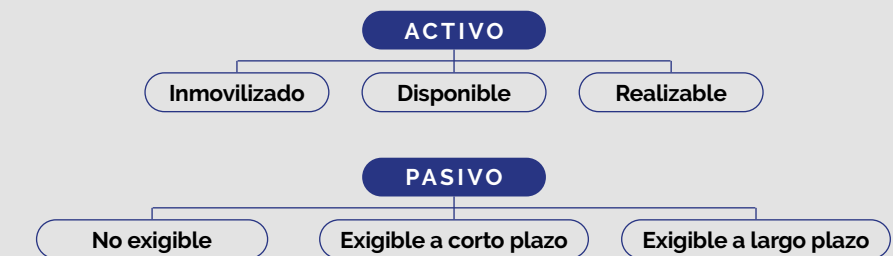


Figura 4.1 Esquema a grandes rasgos de un Balance de situación

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

La cuenta de pérdidas y ganancias son una serie de operaciones que se realizan en un orden determinado con el fin de poder analizar una empresa en un determinado momento.

Ingresos brutos – Descuentos, devoluciones IVA y similares = **Ingresos netos**

Ingresos netos – costes directos = **Resultado bruto explotación**

Resultado Bruto – (costes indirectos + amortizaciones + provisiones) = **Resultado neto explotación**

Resultado neto explotación – resultados financieros = **RAIT (resultados antes de intereses e impuestos)**

RAIT – intereses financieros = **Resultados antes impuestos (RAI)**

RAI – impuestos = **Resultados Netos o después de impuestos**

RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA

La rentabilidad de una empresa se puede analizar con diferentes operaciones. Algunas más sencillas como por ejemplo conocer el beneficio o resultado econó-

mico en un periodo concreto:

Beneficio = Ingresos netos – (costes indirectos + costes directos).

También se puede hallar el numero de servicios necesarios para comenzar a obtener beneficios. Si conocemos el número de servicios que producimos podemos conocer el número critico de servicios (q) para obtener beneficios.

Beneficio = precio sin IVA *q – costes directos *q – costes indirectos

Si se despeja:

q = Coste indirecto/(precio sin IVA – Costes directos)

Una vez superado en la producción el número critico de q, la relación entre el incremento de unidades de servicios y los beneficios será más proporcional.

Otros términos utilizados son la rentabilidad económica y la financiera que se calculan realizando la siguiente operación:

Rentabilidad Económica = RAIT/ACTIVO TOTAL

Rentabilidad Financiera = RAT/NETO PATRIMONIAL



4.3 Obligaciones fiscales de las organizaciones deportivas o empresas de servicios deportivos

Las organizaciones deportivas sin ánimo de lucro, además del registro de la entidad, deben de seguir los siguientes pasos para poder comenzar con su actividad:

- 1. **Obtener CIF y darse de alta en el censo mediante el modelo 036 y 037.**
- 2. **Darse de alta en Impuesto de Actividades Económicas mediante el modelo 840.**
- 3. **Abrir una cuenta bancaria.**

Una vez están dados de alta el club o la empresa deportiva, ésta debe de seguir con una serie de rutinas para cumplir con sus obligaciones fiscales. Estas rutinas son de información o de pagos de impuestos ante la entidad recaudadora (Hacienda de la Diputación Foral).

Trimestralmente es necesario:

- Pagar el IVA de aquellas actividades fuera del deporte federado (venta de material o servicio de bar o ingresos por patrocinio).
- Abonar retenciones relacionadas a trabajadores o profesionales contratados, alquiler o alquiler de maquinaria.
- Informar si compra bienes y/o servicios.

Anualmente se debe:

- Presentar el impuesto de sociedades. Las entidades sin ánimo de lucro tributan al 10%. Mientras que una empresa está en torno al 25%. Algunas empresas de determinados sectores o tamaño tienen un % específico.
- Obligaciones de informar sobre las operaciones con terceros que superen los 3.000 € con una misma persona o proveedor.
- Información sobre las retenciones efectuadas a trabajadores propios o profesionales contratados, alquileres.
- En el caso de ser de utilidad pública, declarar las donaciones recibidas.

Esporádicamente:

- Pago de una actividad que conlleve IVA.

Respecto al impuesto de sociedades los Clubes deportivos están exentos si:

- **Facturan menos de 50.000 € al año.**
- **Si los ingresos de rentas no exentas no superen los 2.000 € anuales.**
- **Si las rentas no exentas tienen retención.**

4.4 Informes a presentar desde una empresa

Una empresa debe de llevar al día la gestión económica. Además, con carácter anual se redactan: la memoria y el informe de gestión. También se pueden auditar las cuentas en algunos casos específicos.

La memoria es un documento que amplía y comenta el balance de situación. La memoria es obligatoria en todas las empresas y su contenido es

- 4. **Objeto social de la empresa y actividad que desempeña.**
- 5. **Bases de presentación de las cuentas anuales**

y explicaciones coherentes respecto a principios de contabilidad o cambios en la estructura de las cuentas

- 6. **Propuesta de distribución del resultado obtenido.**
- 7. **Normas para la valoración de los elementos patrimoniales**

El informe de gestión se presenta junto con las cuentas anuales en el caso de sociedades capitalistas (SA, SL...). Su contenido es:

1. Evolución de los negocios y situación de la sociedad

frente a terceros. Deben de auditar sus cuentas:

2. Acontecimientos importantes ocurridos tras el cierre del ejercicio.

- Fundaciones
 - Sociedades Anónimas Deportivas

3. Evolución previsible de la sociedad.

4. Actividades de I+d+i.

5. Adquisición y operaciones con acciones propias.

- Empresas que coticen en bolsa
 - Empresas intermediarias financieras
 - Empresas que superen cifras para la presentación de un balance abreviado.
 - Por mandato judicial.
- El informe de auditoria es el resultado de la revisión y verificación de todos los documentos contables. El auditor emite un informe. Es útil

4.5

Gestión administrativa de organizaciones deportivas o empresas deportivas

Respecto la gestión de una asociación deportiva:

Las asociaciones deportivas (clubes, agrupaciones y federaciones deportivas) deben de convocar al menos una vez al año la Asamblea General en reunión ordinaria (aprobación de cuentas y/o presupuesto). En sesión extraordinaria también se pueden reunir para tratar otros asuntos. La junta directiva es el órgano de administración de la asociación deportiva.

Los clubes deportivos deben de llevar en orden y al día los siguientes libros:

- ✕

Libro de Registro de Soci@s

con la identificación de sus datos personales y su fecha de alta/baja.
- ✕

Libro de Actas

Asamblea General y de la Junta Directiva principalmente.

- ✕

Libros de Contabilidad

que permitan obtener una imagen fiel del patrimonio, del resultado y de la situación financiera del club, así como el inventario de sus bienes.
- ✕

En su caso, Libro de Registro de Títulos de deuda

o de su parte alicuota patrimonial.

La legalización de los libros obligatorios de los clubes deportivos se efectuará en el Registro de Entidades Deportivas del País Vasco.

Además de los libros mencionados y con motivo de la Asamblea General Ordinaria de la asociación deportiva, se recomienda la redacción de una Memoria Anual en la que se detallen (Murua y Javaloyes, 2018) tanto aspectos cuantitativos (datos) como cualitativos (personas y procesos) respecto a la gestión de la entidad (Ver Figura 4.2).



Figura 4.2 Esquema del posible contenido de una memoria anual de una asociación deportiva (Fuente: Murua y Javaloyes, 2018)

BIBLIOGRAFÍA

- Murua, J.M. y Javaloyes, V. (2018). Guía para la creación de clubes deportivos. Escuela Vasca del Deporte, Diputación Foral de Álava, Diputación Foral de Bizkaia, Diputación Foral de Gipuzkoa. Extraído de: https://apps.euskadi.eus/contenidos/noticia/gidak_juanma/es_def/adjuntos/Guia%20Clubes.pdf





TEMA 5

Eventos Deportivos

En este tema se aborda la organización de un evento deportivo. Desde instituciones públicas y privadas, en determinadas ocasiones se plantea un evento deportivo sin tener conocimiento del alcance del mismo, y de la responsabilidad que ello supone. Antes de emprender la planificación del evento es necesario preguntarse si conocemos:

- X Contenido del evento.
- X Fechas
- X Ubicación
- X Entidad organizadora
- X Personas implicadas y dimensiones

Por ello este tema sirve para aclarar y detallar técnicamente cada una de las áreas de la organización: técnica, de infraestructuras, logística, protocolo y marketing y corporativa.

5.1 Consideraciones previas a la organización de eventos deportivos

El primer punto de partida en la fase previa de planteamiento del proyecto es la de valorar los recursos de la entidad organizadora. Es decir, si posee recursos humanos, económicos y materiales suficientes para abordar el proyecto (Ayora y García, 2004; Parent y Smith-Swan, 2013). Dado que se suele desconocer los datos exactos, éstos suelen extraerse de experiencias previas semejantes.

Algunas Federaciones deportivas internacionales tienen ya escrito un Manual para la producción de sus eventos deportivos (o Handbook). Con el que se logra conocer el detalle del nivel de calidad que es requisito de ese organismo internacional para la organización de sus eventos.

Para que una entidad deportiva (Club) solicite un evento internacional es necesario que presente un presupuesto equilibrado y que la Federación Deportiva Española le dé el visto bueno al proyecto. Con todo ello, el CSD es el organismo que finalmente autoriza la celebración de eventos deportivos internacionales.

En esta fase de solicitud, es necesario la redacción de un anteproyecto con la información básica y más relevante del evento:

- X Organizador local.
- X Previsión de fechas.
- X Clima.
- X Transporte.

- X Requisitos de homologación de instalaciones deportivas y aforos cubiertos.
- X Plan de marketing y comunicación.
- X Presupuesto equilibrado.

Ese proyecto se presenta de manera formal ante el organismo que concede el evento. Normalmente para un evento internacional, la Federación correspondiente crea un concurso con unas características y plazos que cumplir e incluso puede solicitar un canon o dinero por los derechos de la organización del evento deportivo (Parent y Smith-Swan, 2013).

La cultura organizacional en cada deporte es diferente. Por ejemplo, un campeonato de Europa de Rugby es muy diferente a uno de Gimnasia Rítmica o a uno de Triatlón. Más que por las pruebas deportivas en sí por la cultura de cada deporte. Éste hace que cada perfil implicado en el evento tenga unas costumbres que suele realizar antes, durante y después del evento (López de Subijana y Martínez, 2010). Los perfiles que se pueden diferenciar en un evento deportivo son (Ver Figura 5.1):

- X Deportistas y entrenadores.
- X Espectadores.
- X VIP desde instituciones públicas o privadas (patrocinadores).
- X Medios de comunicación, MMCC (prensa, radio, TV y Redes sociales).
- X Personal de administración-organización y voluntarios.
- X Jueces y árbitros.



Figura 5.1. Perfiles en un evento deportivo



La estructura interna de la organización depende del tipo de financiación. Cuando convergente varias instituciones públicas en la financiación se suele crear una estructura tipo:

Comité de Honor-Comité Organizador-Comité Ejecutivo

Siendo sus funciones:

✕ **Comité de Honor:** aportan imagen y está formado por los máximos representantes de cada institución.

✕ **Comité Organizador:** toman las decisiones más relevantes sobre

el evento deportivo. Sobre todo, se refiere a la contratación de los recursos. Hay un representante por institución.

✕ **Comité Ejecutivo:** preparan los documentos y presupuestos para que sean analizados por el comité organizador. El trabajo se organiza en áreas de contenido.

Cuando hay un promotor (empresa) que organiza, produce el evento y con ello obtiene sus beneficios económicos, la estructura se limita a Comité de Honor y un Comité Organizador reducido a los requisitos de organización local de permisos del orden público.

5.2 Área Técnica

El área técnica se ocupa de los enfrentamientos de la competición a organizar. Por ello, es necesario contar con la figura del director deportivo. Es la persona que decide los horarios y ubicaciones de los enfrentamientos. Suele ser un exdeportista de esa modalidad dado que gestiona las relaciones entre los deportistas y la organización.

También, según el rango de la prueba (regional, nacional, internacional, profesional) se conforman el Comité técnico y el Comité Médico. El Comité técnico revisan que se cumplan los estándares reglamentarios de la prueba. El Comité médico velan por el cumplimiento de la normativa antidopaje de la prueba.

Los tipos de pruebas deportivas es necesario conocer al máximo detalle. En cuanto a contenido, duración estimada, número de deportistas y árbitros y voluntarios, implicados, material y espacio necesario, requisitos tecnológicos, y su sistema de puntuación asociado.

Según Año (2003) los tipos de competiciones deportivas se pueden caracterizar por:

✕ **Edad de la prueba:** benjamín, alevín, absolutos, máster o veteranos.

✕ **Ámbito geográfico:** local, provincial, comunidad autónoma, nacional,

internacional, continental o mundial.

✕ **Sin ingresos (aficionados)/con ingresos económicos (profesionales).**

✕ **Un deporte o varios deportes.**

✕ **Puntual (campeonato de Europa) o dentro de un circuito puntuable.**

Según Byl (2015) los enfrentamientos deportivos se pueden estructurar en diferentes tipos se sistemas:

✕ **De liga.**
✕ **Eliminatorios.**
✕ **Combinaciones de liga/eliminatorio.**
✕ **De extensión.**

Mientras que cada enfrentamiento deportivo o prueba se pueden resolver en base a: una puntuación en un tiempo determinado (baloncesto); al mejor tiempo o marca (atletismo) o al alcanzar una puntuación determinada (badminton).

En los deportes colectivos son habituales los sistemas de liga (Byl, 2015). Se planifican si son a una o dos vueltas y si los participantes tienen sede propia o todos los enfrentamientos son en una sede. Una forma sencilla de organizar una liga de 9 equipos con enfrentamientos en casa y fuera es la de la figura 5.2. Siendo el X el descanso.

x	1		x	9		x	8
9	2		8	1		7	9
8	3		7	2		6	1
7	4		6	3		5	2
6	5		5	4		4	3
C	F		F	C		C	F

Figura 5.2. Diseño tres primeras jornadas de una liga con 9 equipos

En los deportes de oposición y/o individuales son frecuentes los sistemas eliminatorios (Byl, 2015). Estos sistemas pueden considerarse uno o varios enfrentamientos y pueden considerar o no la opción de repesca. La repesca es volver al cuadro principal de competición eliminatorio tras haber perdido un enfrentamiento. Se suelen diseñar en los deportes de combate. Dentro de este sistema, aquellos favoritos por ranking o nivel deportivo, se denominan cabezas de serie. Los cabezas de serie se encuentran ubicados de forma proporcional en el cuadro elimina-

torio, es decir no se enfrentan en las primeras rondas.

Las escaleras, pirámides y rankings, son sistemas de extensión (Byl, 2015). Están pensados para entornos menos competitivos y con una finalidad mayor recreativa/social. Los jugadores buscan retos, de forma que si ganan logran avanzar puestos. En los rankings se divide el grupo en subgrupos impares. En función de sus resultados en un tiempo determinado ascienden o descienden de grupo.

5.3 Área de Operaciones

Esta área se encarga de las infraestructuras, tecnología y seguridad del evento deportivo. El responsable de esta área debe de ser conocedor de la legislación vigente en materia de seguridad en eventos deportivos. Esta legislación se refiere a:

- ✕ **Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.**
- ✕ **Reglamento General de Policía de Espectáculos Públicos y de Actividades Recreativas (Real Decreto 2816/1982).**
- ✕ **Ley 19/2007, de 11 de julio, contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte.**
- ✕ **Reglamento de prevención de la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte (Real Decreto 203/2010).**
- ✕ **Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco.**
- ✕ **Ley 10/2015, de 23 de diciembre, de Espectáculos Públicos y Actividades**

Recreativas en el País Vasco.

- ✕ **En el caso de pruebas urbanas, reglamento General de Circulación para la aplicación y desarrollo del texto articulado de la Ley sobre tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial, (Real Decreto 1428/2003).**
- ✕ **En el caso de ampliación, reforma o construcción temporal, Código Técnico de la Edificación.**
- ✕ **Si la prueba requiere un uso diferente del habitual en la instalación deportiva, es necesario solicitar licencia al Ayuntamiento correspondiente.**
- ✕ **Si la prueba requiere de construcción, o reforma de espacios permanentes o temporales, es necesario modificar la licencia y obtener previamente el visado el Colegio Profesional corres-**

Con toda esta legislación, el responsable de esta área debe de ser consciente de los siguientes aspectos, entre otros:

pondiente (arquitectos).

aliente a la violencia, xenofobia, intolerancia o racismo.

Además, según López de Subijana y Martínez (2010) desde los organismos deportivos puede haber algunos requisitos en relación con:

- ✕ **Si la prueba es en entornos urbanos es necesario seguir el reglamento de circulación y solicitar los permisos pertinentes.**
- ✕ **Si la prueba es de deporte profesional es necesario que haya un encargado de seguridad, una Unidad de Control Operativo (UCO), las entradas deben ser numeradas y deben de ser automatizadas.**
- ✕ **Si se prevé problemas de violencia, la Comisión Nacional Antiviolencia (CSD) o la Comisión contra la Violencia en el Deporte del País Vasco, pueden calificar el riesgo de la prueba y las fuerzas de seguridad necesarias tanto en el exterior como en el interior de la instalación deportiva.**
- ✕ **Si la prueba es internacional o nacional, con previsión de riesgo es necesario avisar al Coordinador de Seguridad de competiciones deportivas del Gobierno Vasco para organizar las medidas necesarias.**
- ✕ **Las características de las gradas, sistemas de evacuación y aseos para espectadores acordes con normativa.**
- ✕ **Las entradas dispondrán de toda la información necesaria para los espectadores (derechos y obligaciones).**
- ✕ **Están prohibida la venta de alcohol y de cualquier otro elemento rígido que pueda suponer el lanzamiento de un artefacto.**
- ✕ **Están prohibidos todo tipo de elementos punzantes, armas y material pirotécnico.**
- ✕ **Están prohibidos todo comportamiento o simbología que**

- Homologación del espacio de Competición.
- Espacios específicos como zonas de descanso, tipología de vestuarios, espacio de trabajo de prensa...etc
- Un aforo determinado en las gradas, parking...

El orden en la planificación de los espacios del evento deportivo debe ser (Figura 5.3): :

- Determinar los espacios deportivos del evento.
- Determinar los espacios complementarios (auxiliares) y circulaciones de cada perfil.
- Cuantificar las reformas. Establecer un cronograma con los plazos.
- Planificar los espacios temporales como carpas, gradas, vestuarios, zonas de cambio. Es muy útil identificar cada proveedor, su material, ubicación y fechas de montaje-desmontaje necesarias.
- Prever las necesidades de material deportivo, tecnológico, mobiliario, organizado por proveedor, cantidad, ubicación y fecha de recepción.
- Instalar los refuerzos de tecnologías temporales.
- Recibir y distribuir el material en las diferentes ubicaciones.
- Limpieza y ornamentación de todos los espacios.



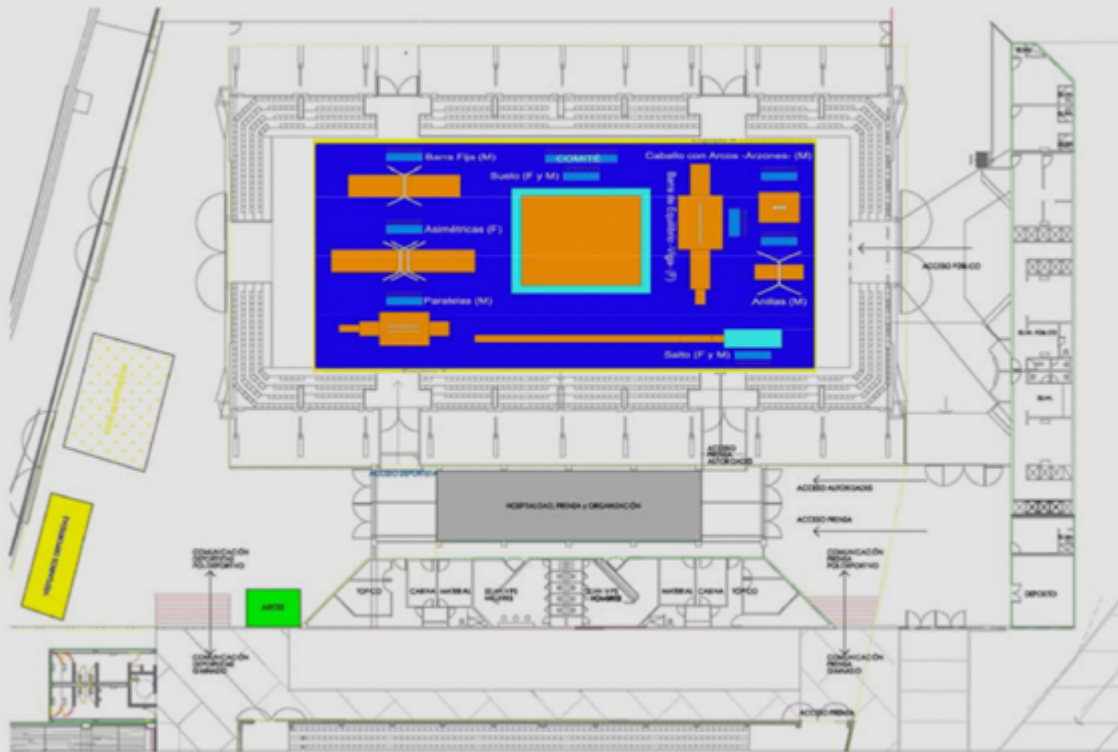


Figura 5.3. Diseño de espacios de competición y auxiliares para una competición de gimnasia artística

Los servicios tecnológicos se refieren a:

- La gestión de los datos en formato de resultados del evento deportivo. Estos datos se manejan en diferentes pantallas y plataformas para el interés de cada perfil de la competición (jueces, espectadores, deportistas, entrenadores...).
- El sistema de comunicación de la organización. Es decir, móviles, walkies, ..
- Los niveles de conectividad requeridos por los medios de comunicación y público en general.

La relevancia de la prueba determina el sistema de seguridad de las acreditaciones. Es decir, se puede establecer un orden de más sencillo a más complejo que sería:

1. Diferenciar a los colectivos por colores en camisetas. Establecer acreditaciones por colores. Equipar

a los colectivos con chalecos fosforescentes de diferentes colores.

2. Asignar números y/o colores determinados para cada zona establecida.
3. Sistemas digitales mediante hologramas y/o códigos de barras.

Es decir, para configurar las acreditaciones es necesario conocer la distribución de los espacios, las circulaciones y el número de cada colectivo. Para la emisión de las entradas, el punto de partida será el aforo total de la instalación deportiva. Si bien a esa cifra hay que substraerle los espacios específicos en grada para: invitados y autoridades, delegaciones, personal técnico, deportistas, medios de prensa (escrita), medios de retransmisión (TV), medios de fotografía, cabinas de retransmisión, ...etc. Además, están los requisitos del número de entradas que se deben de poder vender al público y las especificaciones técnicas mencionadas en la normativa vigente.



5.4 Área de Logística

Una vez que se definen los días y horarios de la actividad, esta área se encarga de cuatro contenidos principales:

- Transporte.
- Alojamiento.
- Catering.
- Actividades sociales.

Según Año (2003; 2011) el transporte de un evento deportivo es:

- ✕ **Externo:** desde lugar de origen hasta localidad donde se celebra el evento.
- ✕ **Interno:** desde los alojamientos hasta la sede deportiva.

Este departamento tiene que ubicar a los diferentes colectivos-perfiles de la competición, por lo que es necesario:

- Registrar de llegadas y salidas a ciudad de destino (sede) todos los colectivos.
- Proveer de "transporte oficial" (de la organización) en atención de llegadas y salidas.
- Proveer de "transporte oficial" interno adecuado al horario de la competición deportiva.

Los niveles de transporte se pueden clasificar en:

1. **Coche con chófer.** Normalmente destinados a autoridades.
2. **Furgoneta con conductor.** Para grupos de rango similar: fisios, árbitros, prensa..
3. **Autobús con conductor.** Para delegaciones de deportistas agrupados en hoteles.
4. **Transporte publico disponible.** Cuando se implicar el consorcio de transportes de la localidad y presta ese servicio a todo acreditado.

Es recomendable que la organización del evento bloquee un número de habitaciones determinadas para cada colectivo con suficiente antelación y a un precio determinado negociado con los operadores. De esta forma, al ofertarlo con posterioridad a cada colectivo, podrá obtener unos ingresos extras (Año, 2003; 2011).

Los niveles que se suelen establecer en los eventos deportivos son:

- **3 estrellas- Árbitros y deportistas- Cercano a la instalación deportiva y con flexibilidad horaria de comidas.**
- **4-5 estrellas- Cercanos a centros urbanos y culturales. Con espacios para realizar reuniones reducidas o grandes congresos.**
- **Listado de hoteles de la organización con variedad de calidades y precios- Para los medios de comunicación.**

Un "Hotel oficial" es un alojamiento provisto por la organización del evento, en el que se incluye transporte y una oficina de administración del evento.

El catering o avituallamiento es muy variable de un deporte a otro en cuanto a horarios, cantidades y tipología de contenidos (Parent y Smith-Swan, 2013). Es necesario cuantificar las necesidades por día, horarios y ubicación, en relación con las personas de los diferentes colectivos esperadas. Se distinguen entre bebidas frías, calientes, comida fría, caliente, y snacks.

Las actividades sociales paralelas son tanto las actividades culturales para los acompañantes o aquellos deportistas que hayan finalizado su participación, como cenas, recepciones oficiales en las diferentes entidades públicas que amparen el evento.

5.5 Área de Marketing

Esta área se encarga de la gestión de los medios de comunicación, la imagen del evento, la propuesta de patrocinio y de los actos protocolarios. En definitiva, esta área busca ingresos para financiar el evento deportivo en base a la comercialización del mismo (Parent y Smith-Swan, 2013; Westerbeek et al., 2005).

Es necesario explicar algunos contenidos:

- Medio oficial:** medio de comunicación (prensa, radio, TV, internet) que tiene los derechos de retransmisión del evento deportivo.
- Campaña de comunicación:** Estrategia de creación de contenidos en los medios de comunicación liderada por el medio oficial. Genera contenidos de forma que estimula al resto de medios.
- Campaña de Imagen:** diseño y desarrollo de la identidad corporativa del evento a través del logo, cartel, web, papelería... sus acciones y cadencia deben de coordinarse con la campaña de comunicación.

El principal objetivo es el organizar un evento atractivo. Bajo esa premisa se espera un logro a nivel de patrocinadores, deportistas de renombre, aumento de la cobertura y un mayor número de espectadores).

Las acciones que se pueden plantear son:

- Potenciando el conocimiento genérico, imagen y popularidad de la modalidad deportiva.
- Estrategias proactivas de captación de espectadores a través de participación en otras actividades o concursos.
- Estrategias comerciales asocia-

das con otras compras o productos en prensa o en ventas de material deportivo enlazadas con venta de entradas con descuentos o similares.

- Estrategias de distribución de entradas. A través, de la estructura de cada deporte clubes, federaciones regionales, o incluso agencias de viajes especializadas.
- Realización de mini-eventos sociales urbanos de la temática en cuestión.

El término de patrocinio o patrocinar significa "Apoyar o financiar una actividad, normalmente con fines publicitarios" (RAE, 2020). Así existe patrocinio en especies (a cambio de material de una marca determinada), económicos (a cambio de una cuantía de dinero) o Mixtos (en los que se valoran tanto producto como cuantía económica). La entidad que patrocina el evento recibe en contraprestación asociar su imagen al evento deportivo.

Los espacios que se pueden comercializar en un evento deportivo son:

- Dentro del área de competición deportiva con/sin tiro de cámara.
- Dentro de la propia instalación deportiva o en las inmediaciones, zona comercial para los espectadores y el público en general (con/sin entrada).
- Asociado a la imagen del evento en cartelería, papelería, web...
- En inserción en medios de comunicación: prensa, radio, TV y redes sociales.
- Espacios determinados en zona mixta (zona de entrevistas cercana al terreno de juego), ruedas de prensa establecida y en actos protocolarios.



Esta inversión económica se cuantifica en impactos. En realidad, son empresas de estudios de mercado las que realizan la cuantificación en base al target (o cliente objetivo que define cada una de ellas). Se miden espectadores in situ, audiencias, lectores, oyentes, en directo, en diferido (podcast, por cable, o en red), seguidores y aquellos que interactúan en las redes sociales.

Al cuantificar los espacios con los impactos esperados, se pueden organizar diferentes "paquetes" de patrocinio para comercializar el evento a diferentes niveles (Parent y Smith-Swan, 2013).

Se entiende por protocolo el "Conjunto de reglas establecidas por norma o por costumbre para ceremonias y actos oficiales o solemnes" RAE (2020). En cualquier evento deportivo confluyen los protocolos institucionales, deportivo y empresarial. La clave reside en establecer una buena combinación entre estas tres esferas. Lo primero que hay que establecer son las precedencias. Éstas se entienden como la "Preeminencia o preferencia en el lugar y asiento y en algunos actos honoríficos" (RAE, 2020), es decir se trata del orden de las jerarquías que se muestran en los diferentes actos (Panizo y Jiménez, 2017; Figura 5.4).

Institucional	Deportivo	Empresarial
<ul style="list-style-type: none">■ Jefe del Estado■ Ministros■ Comunidades Autónomas■ Provincias■ Ayuntamientos	<ul style="list-style-type: none">■ COI■ Fed. Internac.■ COE■ Fed Nacionales■ Fed. Regionales■ Clubes	<ul style="list-style-type: none">■ Patrocinador Principal■ Patrocinadores de 2º orden■ Colaboradores

Figura 5.4. Precedencias principales en un evento deportivo

5.6 Área Corporativa

Esta área se encarga de los aspectos legales con motivo de la organización del evento deportivo (Ammon et al., 2004). Es necesario desde la decisión en la fase previa a solicitar el evento hasta el cierre de las cuentas del mismo. Es decir, se ocupa de tener una cobertura, financiera, legal, respecto a las personas, entidades, espacios contratados, y obligaciones con la entidad que cede los derechos de organización del mismo.

El concepto de sostenibilidad asociado a los eventos deportivos está liderado por dos iniciativas:

- Green Sport Flag de la Asociación del Deporte Español (Asociación de las Federaciones deportivas españolas).** Por la que un evento deportivo puede ob-

tener un distintivo informando del grado de cumplimiento de una serie de buenas prácticas medioambientales (comprometido/responsable/sostenible).

- Evento sostenible del Comité Olímpico Español.** Se trata de un sello certificado por el Comité Olímpico Español en relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) asociados al deporte.

A continuación, se explican de forma sencilla algunos conceptos de esta área:

Contrato: "1. m. Pacto o convenio, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas." (RAE, 2020).

Contrato de derechos de organización de una actividad: Las entidades que poseen los derechos de organización de un evento deportivo (Federaciones internacionales o entidades con los derechos de competiciones profesionales) ceden los derechos de organización del evento. En la cesión de derechos, la entidad suele exigir unas condiciones en las que se tienen que producir el evento deportivo que se reflejan en ese contrato.

Contrato de patrocinio: Es un acuerdo por el que la organización del evento garantiza una serie de espacios publicitarios y de impacto aproximado a través del evento, a cambio de una cuantía económica o valoración en especies.

Cesión de espacios: Es un tipo del contrato por la que el beneficiario puede hacer uso de la instalación deportiva, suele ser con motivo del evento deportivo o de la prestación de los servicios de escuela deportiva municipal a través de un club deportivo con la autorización a través del documento de la entidad propietaria.

Alquiler de espacios: En esta ocasión el propietario arrienda el espacio deportivo por una cantidad determinada al promotor u organizador del evento.

Flujo de caja: la evolución de costes e ingresos relacionados con el evento deportivo en todas sus fases de producción.

Pagos inmediatos: Pagos a realizar en el momento.

Contabilidad: La relación de costes e ingresos a corto plazo del evento deportivo.

Financiación: Se trata de la gestión económica con una visión a largo plazo. Se tienen en cuenta las decisiones relativas a la inversión, la financiación asociada a la inversión y a la gestión de la tesorería.

Cuenta de pérdidas y ganancias: Nos permite conocer el resultado de la diferencia entre ingresos y gastos-costes en un periodo determinado.

Presupuesto: "Cómputo anticipado del coste de una obra o de los gas-

tos y rentas de una corporación" (RAE, 2020). En este caso se trata de prever los gastos e ingresos con motivo del evento deportivo.

Contratación de personal: Una de las acepciones de la RAE (2020) indica que se trata una remuneración o paga. Es decir que la persona contratada realiza un trabajo para el evento deportivo a cambio de una cuantía económica. La forma de contratación con motivo del evento deportivo suele ser por obra o servicio.

Voluntario: Persona que colabora sin remuneración alguna con la organización del evento deportivo. Sus tareas deben de ser acordes a dar apoyo a la organización. Los voluntarios son parte del personal de la organización y deben de estar también asegurados. Sus condiciones de colaboración están establecidas en la ley 45/2015 del Voluntariado. Las entidades que gestionan voluntarios deben ser sin ánimo de lucro.

Responsabilidad Civil: Responsabilidad derivada del ejercicio de las funciones encomendadas. Las funciones encomendadas son las solicitadas a dicha institución o persona en la relación contractual que tengan.

Responsabilidad Penal: Implica un daño a la sociedad, más grave. Puede suponer la privación de libertad, puede llevar aparejada obligación de pagar una indemnización y/o una multa como una pena más. También puede llegar a la inhabilitación profesional por un periodo determinado de tiempo.

Seguros: contrato entre el organizador y una entidad aseguradora, por la que se da cobertura a los posibles riesgos relacionados con la responsabilidad civil de la organización del evento. También se debe de contratar una cobertura de accidentes relacionados con el evento a los diferentes los colectivos implicados, incluidos espectadores.

Desde el Gobierno Vasco hay subvenciones de carácter anual para la celebración de eventos deportivos de alto nivel.

BIBLIOGRAFÍA

- Ammon, R., Southall, R., & Blair, D. (2004). Sport facility management: Organizing events and mitigating risks (Sport management library). Fitness Information Technology.
- Añó, V. (2003). Organización y gestión de actividades deportivas: Los grandes eventos (Gestión & deporte). INDE.
- Añó, V. (2011). Organización de eventos y competiciones deportivas. Universitat de València.
- Ayora, D., y Garcia, E. (2004). Organización de eventos deportivos (Vol. 653). Inde.
- Byl, J. (2015). Cómo organizar competiciones deportivas. Paidotribo.
- Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado. Extraído de:
 - <https://www.boe.es/eli/es/l/2015/10/14/45/con>
- Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Boletín Oficial del Estado, 249, de 17 de octubre de 1990, BOE-A-1990-25037. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>
- Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco. Boletín Oficial del Estado, 85, de 10 de abril de 1995, BOE-A-2011-20657. <https://www.boe.es/eli/es-pv/l/1998/06/11/14/con>
- Ley 38/1999 de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación (LOE). Boletín Oficial del Estado, 249, de 6 de noviembre de 1999, BOE-A-1999-21567. <https://www.boe.es/eli/es/l/1999/11/05/38/con>
- Ley 19/2007, de 11 de julio, contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte. Boletín Oficial del Estado, 166, de 18 de agosto de 2007, BOE-A-2007-13408.
 - <https://www.boe.es/eli/es/l/2007/07/11/19/con>
- Ley 10/2015, de 23 de diciembre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas en el País Vasco. Boletín Oficial del Estado, 23, de 7 de enero de 2016, BOE-A-2016-729. <https://www.boe.es/eli/es-pv/l/2015/12/23/10/con>
- López de Subijana, C., y Martínez, B. (2010). Manual de organización de eventos deportivos. Wanceulen.
- Mestre, J., y Rodríguez, G. (2007). El gestor deportivo y las instalaciones deportivas (Gestión & deporte). INDE.
- Panizo, J. M. y Jiménez, M. (2017). Eventos y protocolo: la gestión estratégica de actos corporativos e institucionales. Editorial UOC.
 - <https://elibro.net/es/lc/upm/titulos/58629>
- Parent, M. y Smith-Swan, S. (2013). Managing Major Sports Events. Routledge.
- Preuss, H. (2007). The conceptualisation and measurement of mega sport event legacies. Journal of Sport & Tourism,12(3), 207-228
- Real Academia Española (RAE). (2020). Diccionario de la lengua española, 23.ª ed., [versión 23.4 en línea]. Extraído de <https://dle.rae.es>
- Real Decreto 2816/1982, de 27 de agosto, por el que se aprueba el Reglamento General de Policía de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas. Extraído de: <https://www.boe.es/eli/es/rd/1982/08/27/2816>
- Real Decreto 1428/2003, de 21 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Circulación para la aplicación y desarrollo del texto articulado de la Ley sobre tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial, aprobado por el Real Decreto Legislativo 339/1990, de 2 de marzo. Extraído de: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2003/11/21/1428/con>
- Real Decreto 314/2006, de 17 de marzo, por el que se aprueba el Código Técnico de la Edificación. Extraído de: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2006/03/17/314>
- Real Decreto 203/2010, de 26 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de prevención de la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte. Extraído de: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2010/02/26/203/con>
- Westerbeek, H., Smith, A., Turner, P., Emery, P., Green, C., y Van Leeuwen, L. (2005). Managing sport facilities and major events. Allen & Unwin.



T E M A 6

Los Recursos Humanos en Organizaciones Deportivas

En las organizaciones deportivas, ya sean públicas o privadas, la contratación de personal debe de seguir una serie de pasos. Estos pasos deben de respetar dos ámbitos fundamentales. Por un lado, desde el ámbito legal, es necesario dominar la normativa laboral general

y el convenio colectivo de instalaciones deportivas. Por otro lado, en complementación con el anterior, también es preciso conocer otros fundamentos relacionados con estos trabajadores, como son las competencias, certificaciones y profesiones reconocidas en el ámbito del deporte.



6.1 Conceptos básicos

Antes de abordar este tema es necesario aclarar algunos términos habituales en el ámbito de los recursos humanos como son según:

Puesto de trabajo: "Conjunto de tareas y responsabilidades asignadas a un empleo con independencia de la persona que lo desempeñe en un momento determinado" Campos (2010). Por ejemplo: monitor de natación infantil.

Función: "Objetivo o meta que se pretende conseguir mediante varias acciones, delimitada como conjunto de tareas relacionadas en sus contenidos, requerimientos u objetivos" Campos (2010). En este caso sería la enseñanza de natación a niños de unas determinadas edades.

Tarea: "Actividad identificable como distinta que incluye un paso lógico y necesario en el cumplimiento de una determinada labor" Campos (2010). Son las acciones que realiza el monitor de natación desde que llega a la instalación deportiva, hasta que la abandona.

na. Empezando por fichar, cambiarse con el uniforme, tener preparada la clase, recopilar el material para la clase...hasta que ficha la salida de la instalación deportiva.

Responsabilidad: "Un deber o conjunto de deberes que describe el principal objetivo o razones de la existencia de un puesto de trabajo" (RAE, s.f.a). Además de impartir la clase, el monitor es responsable del cuidado de los niños, del material y de los espacios deportivos, durante la misma.

Ocupante: "Persona designada para ocupar un determinado puesto de trabajo" (Campos, 2010).

Competencia: "Ámbito legal de atribuciones que corresponden a una entidad pública o a una autoridad judicial o administrativa" (RAE, s.f.b)

Profesión: "Empleo, facultad u oficio que alguien ejerce y por el que percibe una retribución" (RAE, s.f.c).

6.2 Titulaciones relacionadas con el Deporte, cualificaciones y certificaciones

En el ámbito del deporte se distinguen cuatro tipos de titulaciones:

✕ **Titulaciones de ámbito universitario:** ciencias de la actividad física y del deporte o con denominaciones similares. Son estudios superiores (universitarios) de cuatro años.

✕ **Titulaciones relacionadas con las Formaciones profesionales básicas y Ciclos de Grado Medio y/o Superior:** Son estudios de dos años. Se puede acceder a ellos sin haber realizado la prueba de acceso a estudios superiores, es decir al finalizar la Educación Secundaria Obligatoria.

✕ **Titulaciones técnicas Deportivas:** Son las enseñanzas que imparten las Federaciones deportivas o los centros reconocidos para ello en cada Comunidad Autónoma. Según cada deporte se encuentra reconocido como enseñanza general (Técnico deportivo grado medio o superior), como titulaciones en el periodo transitorio, o en algunos casos, las federaciones nacionales deportivas, se han mantenido como enseñanzas del régimen especial siendo titulaciones propias de cada federación.

✕ **Certificados de profesionalidad:** Surgen a raíz de los reconocimientos de determinadas funciones y competencias adquiridas al ejercer determinados puestos de trabajo. En este caso la familia de actividad física y deporte ha ido ampliando este reconocimiento año a año. Estableciendo tres niveles de cualificación.

Respecto a los niveles de cualificación. Éstos surgen por la necesidad de determinar los ámbitos y niveles de actuación de cada titulación. A nivel español, en el año 2011 se creó el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES, Real Decreto 1027/2011). Este organismo estableció los siguientes niveles de cualificación:

1. MECES-Para las titulaciones de Formaciones Profesionales Ciclos de Grado Superior (120 ECTS)

2. MECES-Para las titulaciones de estudios universitarios inferiores a 300 ECTS. Grados actuales de 180-240 ECTS y antiguas diplomaturas.

3. MECES-Para las titulaciones de estudios universitarios superiores a 300 ECTS. Antiguas licenciaturas y aquellos que realizan un máster (60-120 ECTS) tras los estudios superiores.

4. MECES-Para la titulación de doctor tras la defensa de la tesis doctoral.

Para la información de los ECTS y nivel MECES de cada titulación oficial de centros educativos se recomienda consulta el Registro de Titulaciones oficiales (RUCT) en: <https://www.educacion.gob.es/ruct/home>

Desde la Unión Europea, y con el fin de tratar de explicar los niveles de cualificación de cada país bajo un mismo criterio, en el año 2008, se creó el European Framework of Qualification (EFQ, European Comission, 2018). El EFQ reconoce 8 niveles de cualificación siendo el 5,6,7 y 8 EFQ correspondientes a los 1,2,3 y 4 del MECES. Si bien en el año 2022 en marzo se crea el Marco Español de las Cualificaciones (Eurydice, 2022) con el fin de que los niveles reconocidos en España sean también del 1 al 8 equiparándose con la denominación del EFQ. En la actualidad no se encuentran más detallados.

Las certificaciones de profesionalidad, vienen a informar de aquellas competencias que se asociación con un puesto determinado. El Instituto Nacional de las Cualificaciones (INCUAL) es el organismo que determina el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales (INCUAL, s.f). El INCUAL establece tres niveles, siendo el nivel 3 el superior. Una de las familias reconocidas en el Catálogo Nacional Cualificaciones Profesionales es la de actividad física y deportes. Cada cualificación reconocida tiene un código específico, competencias generales y específicas, módulos de formación (horas), formación asociada y cualificación reconocida. En la actualidad (2022) se comprenden las siguientes cualificaciones en cada nivel:

1. **INCUAL-** Está la formación relativa a las profesiones de Auxiliar de control de instalaciones deportivas, Acompañante de usuarios en instalaciones deportivas y Taquillero y asociado a Título Profesional Básico en Acceso y Conservación en Instalaciones Deportivas. Este nivel equipara esta certificación a la de Formación Profesional Básica.

2. **INCUAL-** Hay varias formaciones de Guías (en diferentes entornos naturales), Iniciaciones deportivas y socorrismo en diferentes entornos acuáticos. Este nivel equipara esta formación a la de Ciclo Formativo de Grado Medio.

3. **INCUAL.** Pueden ser certificados de profesionalidad no asociados a formación profesional:

- Animación físico-deportiva y recreativa para personas con discapacidad.
- Fitness acuático e hidrocinesia.
- Coordinación de servicios de socorrismo en instalaciones y espacios naturales acuáticos.
- Instrucción en Yoga.

Este nivel también tiene catalogados certificaciones profesionales asociadas a las formaciones profesionales de ciclos superiores.

Estas son las de Técnico Superior en Enseñanza y Animación Sociodeportiva (TSEAS), o Técnico Superior en Acondicionamiento físico (TSAC), o Técnico Superior en Termalismo y bienestar, como son:

- **Acondicionamiento físico en grupo con soporte musical.**
- **Acondicionamiento físico en sala de entrenamiento polivalente.**
- **Actividades de Natación.**
- **Animación físico-deportiva y recreativa.**

El nivel 3 del INCUAL corresponde a un nivel 1 del MECES, es decir a una Ciclo Formativo Grado Superior. Para mayor información actual, se recomienda consultar la web de la base de datos del catálogo en: <https://incual.educacion.gob.es/bdc>

A su vez, en el País Vasco, los certificados de profesionalidad y la formación profesional impartida se pueden encontrar en la página web de lanbide:

http://apps.lanbide.euskadi.net/apps/CE_FAMILIAS?LG=C&ML=FORMEN21&MS=Fea



6.3 Proyecto de Ley de profesiones del Deporte del País Vasco

Las leyes de profesiones del deporte comenzaron su andadura en el año 2008 (Consejo COPLEF, s.f). En la actualidad (2022) no existe una Ley de profesiones del Deporte a nivel nacional. Las comunidades autónomas que han regulado las profesiones del deporte en su ámbito regional son:

- ✕ Andalucía

✕ Aragón

✕ Castilla y León

✕ Extremadura
- ✕ La Rioja

✕ Madrid

✕ Región de Murcia

✕ Navarra

Otras Comunidades Autónomas han incluido artículos en leyes del deporte reciente (2010-2020) haciendo referencia a este asunto (Castilla La Mancha, Canarias, Galicia...).

Y el caso del País Vasco, es similar a otras comunidades dado que se trata de un proyecto de Ley, pero que no se ha llegado a aprobar todavía (Comunidad Valenciana, Cantabria...).

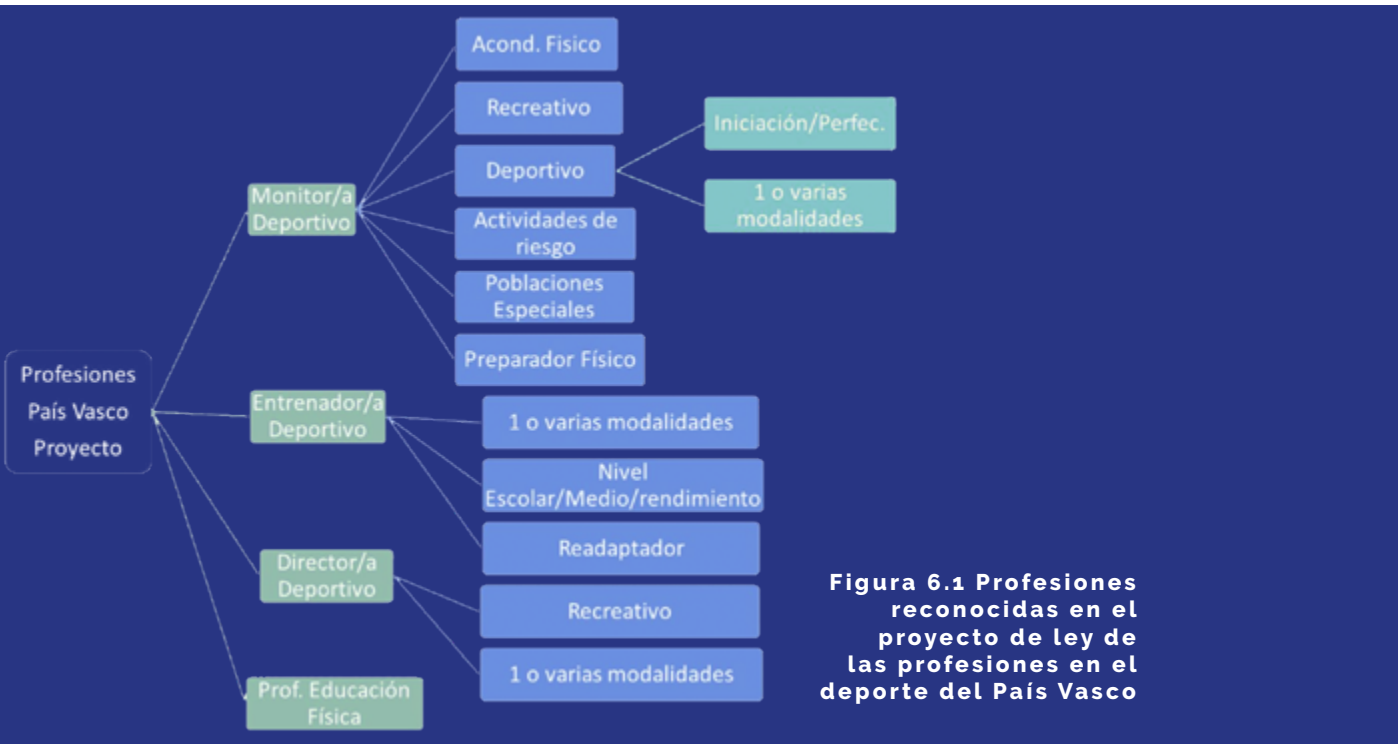
Por ello y en base a dicho Proyecto de ley se reconocen las siguientes profesiones (Ver Figura 6.1: COLCAFID, 2021):

✕ Monitor/a Deportivo

- ✕ Entrenador/a Deportivo
- ✕ Director/a Deportivo
- ✕ Profesor de Educación Física

Dentro del Monitor/a Deportiva diferencia los ámbitos de actuación de acondicionamiento físico, recreativo y escolar, de una modalidad deportiva en sus diferentes niveles, de actividades de riesgo, y aquellas relativas a poblaciones especiales. El monitor deportivo es aquel que ejerce fuera de la competición deportiva.

La formación requerida en esta figura que diferencia en actividades de acondicionamiento y animación o recreación el requisito, es la formación de Ciclo Formativo Superior. Cuando la práctica sea de una modalidad deportiva, en función del nivel considerado, el requisito se relaciona con los diferentes niveles de titulaciones deportivas. En el caso de actividades en poblaciones especiales, se requiere el título de grado y una formación específica a dicha discapacidad. En el caso de actividades de riesgo, se requiere la titulación de grado o la de Ciclo Formativo Superior. Para ejercer de preparador físico se requiere de la titulación de grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.



El entrenador/a deportivo es aquel que ejerce dentro del ámbito de la competición deportiva. Cuando el entrenador ejerza en diferentes modalidades deportivas debe de tener la titulación de graduado o la formación de un ciclo Formativo Superior. Cuando se ejerce esta profesión en una modalidad deportiva, diferencia su actuación en diferentes niveles deportivos y en los niveles establecidos por las formaciones deportivas. Aquel entrenador implicado en los procesos de readaptación o recuperación de lesiones debe ser graduado en Ciencias de la Actividad física y el Deporte.

El director/a deportivo/a es aquel que está asociado a la dirección técnica, programación, planificación, coordinación, seguimiento y supervisión de centros o entidades deportivas. Cuando dicha dirección esté relacionada con varias modalidades

deportivas es necesario tener la titulación de grado en Ciencia de la Actividad Física y del Deporte. En cambio, si la entidad está relacionada con una modalidad deportiva, según el nivel deportivo de dicha modalidad, se requerirá un nivel de formación técnica deportiva de dicha modalidad. En los ámbitos de animación y recreación se requiere de la titulación del ciclo formativo superior.

El profesor/a de Educación Física, además de sus funciones dentro de la docencia, este proyecto de ley aclara que puede participar en actividades deportivas escolares, de competición o no, y que debe de complementar su formación inicial (Licenciado, Ingeniero, Arquitecto o Graduado) con una formación deportiva de dicha modalidad.

6.4 El procedimiento de contratación

En este apartado se menciona los tipos de contratación en base a si son por cuenta ajena o por cuenta del trabajador. No se abordan los tipos de contratos, que ya se encuentran detallados en el convenio de instalaciones deportivas y en la legislación laboral vigente.

El trabajador por cuenta ajena es el que le contrata otra entidad u organización. Puede ser una empresa o un club deportivo. La relación entre empresario y trabajador estará regulada por un contrato laboral, con derechos y obligaciones para ambas partes. El procedimiento se basa en los siguientes pasos:

- ✕ Trabajador y empresario deciden la forma de contratación. Firma de un contrato.
- ✕ El empresario comunicará el alta a la S.S antes de la formalización.
- ✕ También dará comunicación del contrato al Servicio Público de Empleo Estatal de su Comunidad Autónoma (10 días desde la firma).
- ✕ Empresario: liquidación mensual al trabajador
- ✕ El empresario comunicará las bajas a la SS.

La entidad empleadora deberá realizar, por cuenta del empleado, las obligaciones ligadas a la Tesorería General de la SS (Ministerio de Tra-

bajo) y a la Agencia Tributaria (Ministerio de Hacienda), que quedarán reflejadas en la nómina mensual. Anualmente el trabajador realizará su declaración anual de Impuesto de la Renta de la Personas Físicas (IRPF).

En el caso del trabajador por cuenta propia se denomina profesional autónomo. En este caso el procedimiento es el siguiente:

1. Ministerio de Economía y Hacienda.
 - Declaración censal (Agencia Tributaria)
 - Inscripción en el epígrafe correspondiente, en el caso de los Monitores Deportivos: Grupo nº 047
2. Ministerio de Trabajo y SS.
 - A continuación, deberemos darnos de alta como trabajador autónomo en la Delegación del Ministerio de Trabajo y SS que corresponda.
3. Gestión del IVA
 - Debe de liquidar el IVA trimestralmente. Para ello se tomará en cuenta lo recaudado por el profesional (IVA repercutido) y lo gastado por el mismo en material, equipación, gastos de automoción y manutención (IVA soportado).
4. Pagar las cuotas mensuales de la Seguridad social. Partiendo de un mínimo que decide la administración, las aportaciones pueden variar según los intereses del trabajador.
5. Liquidar el IRPF anualmente.

6.5 El Convenio de Instalaciones Deportivas

El convenio de instalaciones deportivas es un convenio laboral para todos los trabajadores de instalaciones deportivas, ya sean públicas o privadas. Se trata de un acuerdo de mínimos entre la patronal y los representantes de trabajadores.

El primer convenio de instalaciones deportivas se firmó en el año 2005. En la actualidad se encuentra vigente el IV Convenio de Instalaciones Deportivas del año 2018 (Dirección General de Empleo, 2018). El contenido del convenio establece las condiciones laborales de estos trabajadores en cuanto a:

- ✕ Jornada de trabajo, permisos y vacaciones.
- ✕ Horario y distribución del tiempo de trabajo.
- ✕ Régimen de trabajo a turnos.
- ✕ Sistema de remuneración y cuantía salarial.

- ✕ Sistema de trabajo y rendimiento.
- ✕ Funciones de los trabajadores.
- ✕ Formas de contratación y periodos de prueba.
- ✕ Código de conducta laboral.
- ✕ Formación de los trabajadores.
- ✕ Derechos sindicales.
- ✕ Salud laboral.

El convenio establece cinco grupos profesionales de trabajadores, siendo el grupo 1 el de mayor nivel de responsabilidad (Ver Figura 6.2). Algunos grupos pueden tener diferentes niveles o categorías establecidos de forma que se delimiten los grupos 2.1 o 2.2, por ejemplo. Respecto a las titulaciones requeridas todos los grupos detallan la titulación requerida, si bien siempre termina la explicación con la frase "o experiencia profesional equivalente".

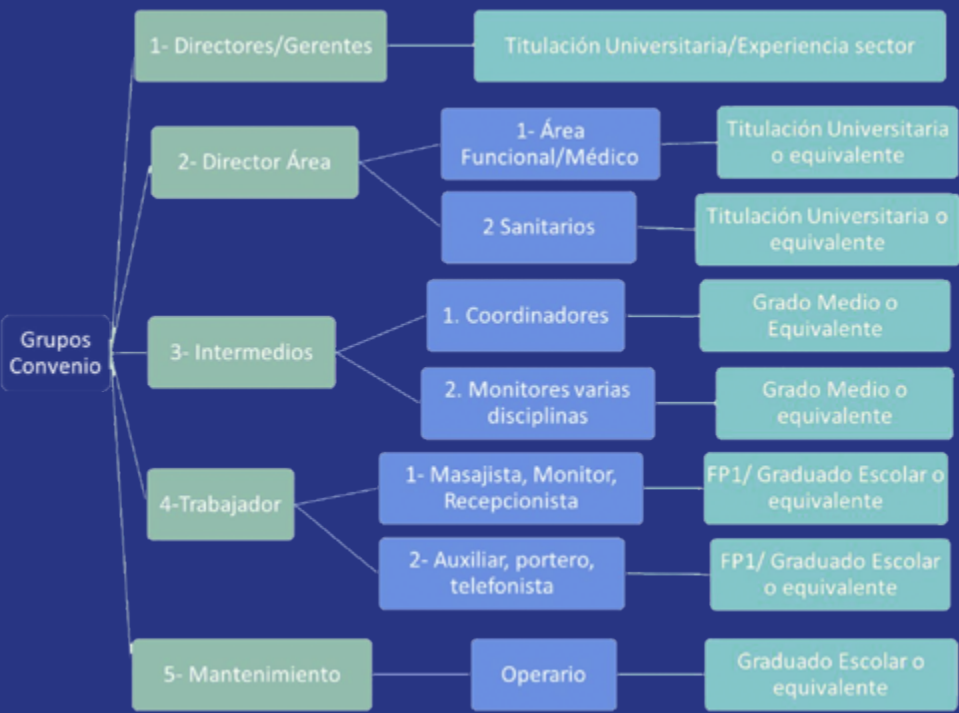


Figura 6.2. Grupos, categorías y formación requerida en el Convenio de Instalaciones Deportivas

Es importante señalar que dicho convenio tiene una tabla adjunta con los datos de las cuantías salariales y los datos más relevantes para realizar los cálculos necesarios (Ver Tabla 6.1). La última tabla publicada corresponde al año 2019 al actualizarse al Salario Mínimo Interprofesional (SIM) de dicho año. Desde el verano del 2021 están negociando la actualización de dicho convenio. Si bien, cada gestor debe de actualizar los salarios base al SIM establecido por el gobierno.

PLUS TRANSPORTE 2,63€/día EFECTIVO 222 días=20,18				
2019		DÍAS MES	TOTAL SALARIO	
SB	APX. TRANS./mes		BRUTO/MES	
Grupo 1	1155,99	53,0734	1209,0634	
Grupo 2-1	1059,66	53,0734	1112,7334	
Grupo 2-2	1027,54	53,0734	1080,6134	
Grupo 3-1	931,21	53,0734	984,2834	
Grupo 3-2	900	53,0734	953,0734	
Grupo 4-1	900	53,0734	953,0734	
Grupo 4-2	900	53,0734	953,0734	
Grupo 5	900	53,0734	953,0734	
COSTES SEGURIDAD SOCIAL EMPRESA				
%				
%	% T.	LIMPIEZA-SEGURID	%	%
OFICINA	DEPORTIVOS	AD	MANTENIMIENTO	SANITARIOS
32,10%	34,20%	35,00%	38,10%	32,65%

Tabla 6.1 Cálculos tomando de base los datos de la tabla salarial del Convenio de instalaciones deportivas del año 2019

Esta tabla se actualiza también con incrementos del Índices de Precios al Consumo (IPC) del año anterior. De forma que debe de fluctuar entre el 2,2% y el 3% de incremento anual. La forma de calcularlo en función del IPC del año anterior está detallada en el convenio.

Es importante remarcar que estos cálculos no consideran para el empleador su parte de porcentaje de la Seguridad Social (Tabla 6.1), ni para el trabajador su parte de Seguridad Social, IRPF y demás conceptos incluidos en la nómina. El convenio considera 14 pagas.



Se puede realizar una aproximación de los diferentes puestos de trabajo en una instalación deportiva y ajustarlos a los grupos y categorías del convenio. De esta forma se puede establecer el salario mínimo de cada uno de los puestos (Ver Tabla 6.2). A nivel nacional (España) también hay otro convenio de instalaciones deportivas, en concreto el de Mantenimiento de Piscinas del año 2014.

TRABAJADOR	CP	GC
GERENCIA	1	0
MEDICO	2	1
COORDINADOR DEPORTIVO	2	1
ATS	2	2
FISIOTERAPEUTA	2	2
OPERARIOS MANTENIMIENTO	3	1
MONITOR ESCUELAS DEPORTIVAS (PABELLÓN)	4	1
MONITOR CICLO INDOOR	4	1
MONITOR CUERPO MENTE/TERAPEUTA (sala)	2	2
MONITOR DEPORTIVO SALAS (polivalente)	4	1
MONITOR SALA DE FITNESS-USO LIBRE	4	1
MONITOR DEPORTIVO A. ACUÁTICAS	4	1
MONITOR TERAPEUTA NATACIÓN	2	2
MONITOR DEPORTIVO RAQUETA	4	1
SOCORRISTA	4	1
PROFESORES GOLF	4	1
STARTERS	4	1
GREEN KEEPER	3	1
RECOGEBOLAS	4	2
OTRO PERSONAL	0	0
ADMINISTRATIVO	4	1
RECEPCIONISTA/ TAQUILLERO	4	2
PERSONAL PARKING	4	2
LIMPIEZA	5	0

Tabla 6.2 Propuesta de puestos habituales en una instalación deportiva con sus grupo y categoría asignada



BIBLIOGRAFÍA

- Campos, A. (2010). Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y del deporte. Síntesis.
- Colegio oficial de licenciados/as en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte del País Vasco (2021). Proposición de Ley sobre acceso y ejercicio de profesiones de la actividad física y del deporte en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Extraído de: <https://www.colcafid.net/Canales/Ficha.aspx?IdMenu=f0a16bc9-40e9-4655-b763-430c595ce513&Cod=85986ce5-da5b-4363-a34e-899062213bc7&Idioma=es-ES>
- Consejo COPLEF (s.f.). Conoce las leyes actuales de regulación del ejercicio profesional del deporte. Extraído de: <https://www.consejo-colef.es/regulacion-autonomica>
- Dirección General de Empleo (2018). Resolución de 29 de mayo de 2018, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el IV Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios. Boletín Oficial del Estado (141), de 11 de junio de 2018, 59991-60026. BOE-A-2018-7816. Extraído de: [https://www.boe.es/eli/es/res/2018/05/29/\(2\)](https://www.boe.es/eli/es/res/2018/05/29/(2))
- European Commission (2018). The European Qualifications Framework: supporting learning, work and cross-border mobility. 10th Anniversary. Extraído de: http://www.ehea.info/Upload/TPG_A_QF_RO_MK_1_EQF_Brochure.pdf
- Eurydice, 2022. Marco Español de las Cualificaciones. Comisión Europea. Extraído de: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/national-qualifications-framework-79_es
- INCUAL (s.f.). El Instituto Nacional de las Cualificaciones, INCUAL. Extraído de: <https://incuaLeducacion.gob.es/inicio>
- INCUAL (2021). Las Familias Profesionales. Actividades Físicas y Deportivas. Extraído de: https://incuaLeducacion.gob.es/deportivas_cualificaciones
- Real Academia Española a). (s.f.). Responsabilidad. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/responsabilidad>
- Real Academia Española b). (s.f.). Competencia. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/competencia>
- Real Academia Española c). (s.f.). Profesión. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/profesion>
- Real Academia Española a). (s.f.). Estado. En Diccionario de la lengua española. Extraído de: <https://dle.rae.es/estado>
- Real Decreto 1027/2011 de 15 de julio, por el que se establece el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior. BOE-A-2011-13317. Extraído de: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2011/07/15/1027/con>





ORGANIZACIÓN DEPORTIVA

| Cristina López de Subijana

Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO