

# REVISTA GERENCIA DEPORTIVA

Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva

**ALGEDE**



**REVISTA ARBITRADA DE LA ASOCIACIÓN  
LATINOAMERICANA DE GERENCIA  
DEPORTIVA**

# **REVISTA GERENCIA DEPORTIVA**

**REVISTA ARBITRADA DE LA ASOCIACIÓN**

**LATINOAMERICANA DE GERENCIA DEPORTIVA**

## **Directora**

Dra. Rosa López de D'Amico  
Universidad Pedagógica Experimental Libertador –  
Maracay (Venezuela)

## **Coordinador - Secretaría**

Dr. Jerónimo García-Fernández  
Universidad de Sevilla (España)

**2019**

**Volumen 3**

**Número 2**

## **CONSEJO EDITORIAL**

### **Directora**

Dra. Rosa López de D'Amico  
Universidad Pedagógica Experimental Libertador – Maracay (Venezuela)

### **Directora Asistente**

Dra. Flávia da Cunha Bastos - Universidade de São Paulo (Brasil)

### **Comité Editorial**

Dra. Rosa López de D'Amico - Universidad Pedagógica Experimental Libertador  
(Venezuela)  
Dra. Rosa Medina – Universidad Autónoma de Nuevo León (México)  
Dr. Antonio Carlos Bramante - Universidade Estadual de Campinas (Brasil)  
Dr. Jerónimo García Universidad de Sevilla (España)  
Dr. Pablo Gálvez Ruiz. Universidad Internacional de Valencia (España)  
Dra. Josil Murillo - Universidad Pedagógica Experimental Libertador (Venezuela)  
Dr. Gonzalo Bravo – University of West Virginia  
Dr. Athanasios Pappous - University of Kent – (Inglaterra)  
Dr. Pedro Guedes Carvalho – UBI (Portugal)  
Magister Mireya Medina – Universidad Autónoma de Nuevo León (México)  
Dr. Mário Teixeira – Universidade de Évora (Portugal)

### **Coordinador - Secretaría**

Dr. Jerónimo García  
Universidad de Sevilla (España)

### **Traductores**

Dra. Rebeca Oropeza  
Prof. Carlos Segnini  
Prof. Reinaldo Martínez  
Prof. Silvia Mendoza

### **Apoyo Técnico**

Dra. Rebeca Oropeza  
Prof. Carlos Segnini

Depósito Legal AR2017000056

ISSN: 2542-3255

País de edición: Maracay (Venezuela); Sevilla (España)

Año: 2019

## Tabla de contenidos

Editorial. Rosa López D'Amico.....	7
1. Análisis del perfil administrativo del gestor deportivo en el sector público en Cundinamarca-Colombia. Juan Carlos Caro Veloza, Rafael Antonio Bajonero Gomez, Andrés Felipe Sepúlveda Henao y Diogo Rodrigues-Bezerra.....	10
2. Las razones que llevan al estado a incluir la política deportiva en otras funciones del desarrollo del país. Claudia Fernanda Rojas N.....	29
3. Evaluación de la satisfacción en gimnasios privados de Colima. Salma Nayeli Gutiérrez Urzúa e Isela Guadalupe Ramos Carranza.....	47
4. Evaluación de la satisfacción y calidad percibida en un evento deportivo: caso paralympiada nacional Colima, 2017. Nancy Jazmín Valdovinos Estrada e Isela Guadalupe Ramos Carranza.....	56
5. Políticas públicas de desporto: Promoção de desporto para pessoas com deficiência na área metropolitana de Lisboa. Tiago Miguel Neves Figueira y Mário Rui Coelho Teixeira.....	68
Información libros de interés.....	92
Orientaciones para los autores (as).....	94

## ***Revista Gerencia Deportiva***

### **Revista arbitrada de la Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva**

La revista *Gerencia Deportiva* es una revista arbitrada de publicación semestral, que presenta investigaciones generadas en el marco de la gerencia deportiva relacionadas con las áreas afines, así como trabajos libres de docencia e investigación, e informes de investigación de los miembros de la comunidad de la ALGEDE o de otras instituciones científicas y educativas nacionales e internacionales.

Los objetivos de la revista *Gerencia Deportiva* son:

1. Ofrecer información actualizada y de calidad, que incremente el material bibliográfico de consulta y de uso en futuras investigaciones relacionadas con el estudio de la gerencia deportiva.

2. Propiciar el intercambio de información interinstitucional en las áreas de interés de la revista, por lo que se contempla la divulgación de investigaciones, estudios y trabajos que realizan docentes adscritos a las diferentes unidades de investigación, así como textos de investigadores libres con trabajos afines a la temática de la revista.

3. Apoyar el estudio y la investigación desde la perspectiva intercultural creando un espacio para la promoción y difusión de área.

4. Ofrecer un espacio para la publicación de aquellos trabajos relacionados con los estudios en educación, mercadeo finanzas, instalaciones, gobernabilidad, leyes, eventos, economía, ambiente en gerencia deportiva y áreas del conocimiento afín a las especificadas.

5. Integrar las funciones de docencia, investigación y extensión, a través, de la edición y difusión de trabajos realizados por los investigadores de la comunidad latinoamericana e internacional.

Las normas para la presentación de colaboraciones pueden ser consultadas en nuestra página electrónica: **[http://www.algede.org/revista/home\\_revista\\_es.html](http://www.algede.org/revista/home_revista_es.html)**

## EDITORIAL

Bienvenidos lectores y lectoras a esta nueva entrega de la revista *Gerencia Deportiva* de la Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva. En esta oportunidad tenemos un número que nos presenta contribuciones de Colombia, México y Portugal, muchas gracias a estos autores por permitirnos publicar sus aportes académicos. También es importante destacar que en su mayoría fueron trabajos presentados durante el congreso de ALGEDE realizado en Colima, México en marzo 2019.

El deporte es un fenómeno global en donde intervienen personas que traen consigo sus experiencias y culturas. El mundo presenta una diversidad inimaginable, en múltiples aspectos, en cuanto a los seres humanos esa diversidad cultural es impresionante. Es necesario partir del principio que cada ser humano es único y que el trabajar en grupos trae consigo los retos interesantes de compartir con la diversidad de opiniones y personalidades. Pero a esto hay que agregarle que en el contexto del deporte incorporamos además muchos aspectos del carácter internacional, global. Hay interés global por ejemplo en la forma de participación en un campeonato mundial de fútbol o en los Juegos Olímpicos por mencionar dos eventos de los más emblemáticos. Nos encontramos entonces que, a pesar de nuestras significativas diferencias culturales a nivel mundial, observamos que hay similitudes en gustos por ejemplo nos atrae ver la copa mundial de fútbol y allí más allá de nuestras limitaciones socio-culturales, compartimos elementos que nos gustan o disgustan.

Las organizaciones internacionales, ejemplo la federación internacional de fútbol, tienen que normar su relación con las organizaciones que se encuentran a nivel internacional pero también con las nacionales y dictar como va a desarrollarse la relación de trabajo o comunicación. Las organizaciones establecen cómo van a participar en el mundo del deporte a nivel internacional. Es interesante señalar que, a pesar de las diferencias culturales entre los países, el deporte tiene su propia cultura y muchas veces los deportistas trabajan más en función de su cultura deportiva que la de su país y es así como vemos que incluso a pesar de las diferencias de idiomas los que intervienen en el deporte logran comprenderse por las normativas u códigos culturales que están establecidos por el deporte

La gobernabilidad en el deporte implica conocer acerca de varios aspectos claves, incluye:

- Conocer las estructuras del deporte – las organizaciones existentes
- Reglamentaciones – normativos (constituciones, acta constitutiva, manuales de

trabajo, orientaciones)

- Toma de decisiones y la realización de políticas deportivas
- El deporte internacional y sus implicaciones
- Deporte y cultura
- Eventos internacionales: Juegos, Copas, Campeonatos (proceso de selección de sedes, comisiones, organización de eventos)
- Federaciones nacionales (responsabilidades, equipos, criterios de selección, etc)
- Deporte profesional y su organización, su relación con el deporte amateur
- Política y deporte. Las implicaciones del deporte en la política nacional e internacional
- Mujeres y deporte o género en el deporte
- Tecnología y deporte
- Deporte de alto rendimiento y deporte de masas
- Economía global

En la literatura existente acerca del concepto de globalización, se entiende que vivimos en un mundo en donde las fronteras nacionales son cada vez más permeables y en ellas están ocurriendo diferentes procesos de globalización (Horsman y Marshall, 1994). Otros términos han sido utilizados para señalar a la globalización, así encontramos imperialismo moderno, mundialización (Wagner, 1985), globalización o americanización (Donnelly, 1996). No intentamos profundizar en este fenómeno per se, porque sería tema de un libro, pero es importante comprender que el deporte está afectado por este fenómeno. De Knop y Harthoorn (1998) mencionaron varios elementos de la globalización en el deporte, algunos de ellos son: la presencia de héroes deportivos internacionales, el mercado global de ropa deportiva y equipos, la fragmentación en el proceso de producción de productos, el poder de las organizaciones deportivas internacionales, las redes internacionales, la legislación internacional (europea), el aumento en importancia económica y política, mega eventos deportivos que son mercadeo de ciudades, la globalización de los medios, la migración de jugadores y entrenadores, equipos transnacionales, desarrollo del deporte y turismo, entre otros. Por eso es que es importante recordar que el deporte como cualquier institución social está sometido a las influencias del ambiente que lo rodea.

Hay que recordar que el mundo del deporte está en constante cambio, por eso es



necesario estar actualizado en la realidad deportiva y en las realidades de las sociedades. El trabajo en el deporte implica conocer la cultura que se maneja esa disciplina deportiva, es necesario aceptar que existes una cultura deportiva y que varía incluso entre las disciplinas y modalidades existentes. La gobernabilidad en el deporte también pasa por comprender el deporte espectáculo, el deporte en macro eventos deportivos, pero también el deporte de base. El desarrollo y aportes al deporte están basados en una economía de mercado y es necesario mantener los principios de la organización y el balance entre la demanda y oferta. Uno de los elementos básicos cuando se habla de la gobernabilidad en el deporte es la importancia en reconocer y apreciar las culturas para comprender el comportamiento de las personas y apreciar el aporte de todos y todas desde sus diversas experiencias y apoyo o aportes para con la organización.

Para finalizar, damos la bienvenida a Alejandro Lara quien va a acompañar a nuestro Secretario en la compleja tarea de los aspectos logísticos relacionados con la revista. Gracias por incorporarte a este equipo.

## **Referencias**

- De Knop, P. y Harthoorn, S. (1998). Globalization and localization in sport. Paper presented at the International Society for Comparative Physical Education and Sport Symposium. Belgium.
- Donnelly, P. (1996). The local and the global: Globalization in the sociology of sport. *Journal of Sport and Social Issues*, 23, 239-252.
- Horsman, M. y Marshall, A. (1994). *After the nation-state: Citizens, tribalism and the new world disorder*. Great Britain: HarperCollins.
- Wagner, E. (Ed.). (1989). *Sport in Asia and Africa: A comparative handbook*. United States of America: Greenwood Press.

Rosa López de D'Amico

Directora de la Revista Gerencia Deportiva (ALGEDE, Diciembre 2019)

**ANÁLISIS DEL PERFIL ADMINISTRATIVO DEL GESTOR  
DEPORTIVO EN EL SECTOR PÚBLICO EN CUNDINAMARCA-  
COLOMBIA**

**Juan Carlos Caro Veloza<sup>2</sup>**

**Rafael Antonio Bajonero Gomez**

**Andrés Felipe Sepúlveda Henao**

**Diogo Rodrigues-Bezerra<sup>1-2</sup>**

<sup>1</sup>Grupo de investigación Biomecánica y fisioterapia musculoesquelética y tegumentaria. Vicerrectoría de Investigaciones, Facultad de Salud, Universidad Manuela Beltrán, Bogotá.

<sup>2</sup>Grupo de Investigación Educación Virtual. Vicerrectoría de Investigaciones, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Universidad Manuela Beltrán, Bogotá.

Correo: [juan.caro@docentes.umb.edu.co](mailto:juan.caro@docentes.umb.edu.co), [rafael.bajonero@docentes.umb.edu.co](mailto:rafael.bajonero@docentes.umb.edu.co)

[andres.sepulveda@umb.edu.co](mailto:andres.sepulveda@umb.edu.co), [diogobezerra11@gmail.com](mailto:diogobezerra11@gmail.com)

**Resumen:** En la actualidad se evidencia la importancia de un gestor deportivo con competencias y habilidades adecuadas para desarrollar un proceso de administración en deporte. El Objetivo del estudio fue determinar los perfiles de los gestores deportivo-pertencientes los institutos de deportes de Cajicá, Chía y Zipaquirá.

**Métodos:** Fueron evaluado 15 profesionales inmerso en la gestión deportiva, en los cargos de presidentes, director, coordinadores, metodólogos, donde fueran realizado una entrevista con las variables sociodemográficas (edad, nivel educativo, estado civil, cargo, experiencia profesional) para la análisis del perfil atreves de un cuestionario constituido por 65 preguntas con respuestas con escala de Likert con las categorías funciones que ejerce, comunicación, toma de decisión, administración, gestión de eventos, gestión financiera, instalaciones, gestión y proyecto, recursos humanos, recursos materiales, marketing, pedagogía elaborado por Gaya,2008 y 10 preguntas sobre liderazgo. El análisis estadístico se realizó mediante análisis descriptivas con valores promedio, desviación estándar y porcentajes, para la comparación entre los grupos se utilizó ANOVA utilizado un  $p < 0.05$  utilizando software SPSS versión 23.0.

**Resultados:** Se encontró un promedio de edad 35.5 (4,5) 100% de la muestra fueron hombres, 50% presentaron nivel educativo de especialista 50% casados y experiencia de 6.5 (3.4), en las funciones de los gestores las tres principales funciones que desarrollan son: en el área de la pedagogía, gestión de eventos y recursos humanos, en la autoevaluación las principales caracterizas que se destacan fueron la ética y el trabajo equipo.

**Conclusiones:** Se encontró que los gestores evaluados presentaron similitud en el desarrollo de sus funciones, en los donde el manejo e injerencia en los procesos de formación deportiva toma mayor relevancia.

**Palabras clave:** Gestión, Administrativo, deporte, Liderazgo.

**Abstract:** Currently the importance of a sports manager with adequate competencies and skills to develop a sports management process is evident. The objective of the study was to determine the profiles of the sports managers-belonging to the sports institutes of Cajicá, Chía and Zipaquirá.

**Methods:** 15 professionals immersed in sports management were evaluated, in the positions of presidents, director, coordinators, methodologists, where an interview was carried out with the sociodemographic variables (age, educational level, marital status, position, professional experience) for the analysis of the profile through a questionnaire

consisting of 65 questions with answers with a Likert scale with the categories functions it exercises, communication, decision-making, administration, event management, financial management, facilities, management and project, human resources, material resources, marketing, pedagogy elaborated by Gaya, 2008 and 10 questions about leadership. Statistical analysis was performed using descriptive analyzes with average values, standard deviation and percentages. For comparison between groups, ANOVA was used, using  $p < 0.05$  using SPSS software version 23.0. **Results:** An average age of 35.5 (4.5) was found. 100% of the sample were men, 50% had a specialist educational level, 50% married and 6.5 (3.4) experience, in the functions of managers the three main functions They develop are: in the area of pedagogy, event management and human resources, in the self-evaluation the main characteristics that stand out were ethics and teamwork. **Conclusions:** It was found that the managers evaluated showed similarity in the development of their functions, in which the management and interference in the sports training processes takes greater relevance.

**Key words:** Management, Administrative, sport, Leadership.

## **1. Introducción.**

El deporte es considerado un fenómeno sociocultural y secular, que tiene la capacidad de estimular y proporcionar cambios en la sociedad el mismo viene pasando por transformaciones constantes, derivadas los cambios que ocurren en su contexto tecnológico y metodológico, que están relacionados con la estructura y los aspectos administrativos de gestión y organización (Marques, 2007).

Es incuestionable que los profesionales que laboran en el dominio administrativo del deporte necesitan tener conocimiento y habilidades de un gestor deportivo, debido a las necesidades de organización y coordinación de un conjunto de actividades, que se prestan en diferentes ámbitos de intervención, desde la gestión de instalaciones, la organización de eventos, la gestión de recursos humanos, las relaciones públicas y laborales, la legislación deportiva, también la ejecución de tareas financieras (Chelladurai, 1995). Los gestores deportivos, atienden la dimensión y ámbito de respectivas actividades, pues como tipología de la institución, asumen diferentes funciones, posiciones dentro de una misma organización.

Siendo el gestor deportivo parte fundamental del proceso en el desenvolvimiento en el deporte (Chelladurai, 1999), él adquiere mucha importancia en el ámbito Municipal (Gómez Tafalla y Mestre Sancho, 2005), una vez que es el responsable por el conjunto de acciones relativas a la gestión deportiva en el municipio. Y a través de él que las políticas deportivas efectivamente se tornan realidad para la población.

Desde modo, es atendiendo a la modernización de las sociedades, la existencia y sucesiva creación de múltiples organizaciones deportivas, la diversidad de designación y funciones desempeñadas por los gestores deportivos, bien como la insuficiente clarificación de las competencias requeridas al ejercicio de la función, asume-se cómo relevante investigar el perfil de las competencias y funciones atribuidas. Objetivo determinar los perfiles de los gestores deportivos-pertenecientes a los institutos de deportes de Cajicá, Chía y Zipaquirá.

## **2. Marco teórico.**

### **2.1. Administración Deportiva:**

En primera instancia se puede definir como todas aquellas estrategias que se ponen en marcha para dirigir, y gestionar de manera productiva los recursos tanto económicos como humanos en una empresa o institución deportiva con el fin de optimizar y/o cumplir unos objetivos.

Como lo menciona Juan Fernando Gutierrez, (2003). En su libro, Fundamentos de Administración Deportiva, cada vez es más claro que la educación física, la recreación y el deporte comienzan a vislumbrarse como campos de intervención para el mejoramiento de la calidad de vida de nuestras comunidades. Ya varias universidades colombianas, entre ellas la Universidad de Antioquia, reflexionan sobre la manera de llegar a satisfacer las demandas de una sociedad que apenas está desarrollando el sector servicios, y que lo está haciendo en el marco de la actual coyuntura en lo tocante al fenómeno de la globalización de la economía, que ha suscitado la necesidad de ir reacomodando todas nuestras estructuras \* Licenciado, catedrático de Administración deportiva en la Universidad de Antioquia y coordinador del Centro de extensión del Instituto de educación física de la misma universidad. Institucionales para poder competir en los mercados nacionales e internacionales. La educación física, el deporte y la recreación tampoco escapan a esta tendencia y es a través de la administración deportiva que tenemos que abordar las estrategias que nos permitan dar las soluciones más adecuadas a este sector.

También se menciona que hoy en día es necesario crear conciencia en los profesionales del sector deportivo, ya que es absolutamente necesario que sean estos los que estando en cargos administrativos puedan gestionar más y mejores aportes al sector deportivo, que actualmente se ve muy atrasado debido a que la mayoría de los cargos son ocupados por profesionales de otras áreas ajenas al deporte y la educación física, así lo expone Juan Fernando Gutiérrez quien postula la administración como otro perfil del educador físico.

Tradicionalmente, en nuestro país se ha aceptado el hecho de que cualquier persona, independientemente de su formación académica (médico, ingeniero, zootecnista...), puede desempeñar funciones relacionadas con el campo de la administración deportiva. Sin embargo, hoy en día es más difícil realizar una buena intervención si se carece de los elementos académicos requeridos en este campo específico del saber. De ahí la importancia de compartir algunas inquietudes en este sentido. Esta reflexión tiene como fin invitarlos a que construyamos una cultura organizacional de la estructura administrativa de la educación física, la recreación y el deporte de nuestro país, en la medida en que tomar conciencia de los vacíos que tenemos en este campo, nos permite reconstruir los objetivos de dicha estructura y avanzar en el logro de metas.

Se acepta el hecho de que en las economías más desarrolladas el número de empleos generados por el sector de servicios supera ampliamente los generados por el sector de la

producción. También se piensa que el sector del deporte está inscrito en esta dinámica. En este sentido se podrá presentar el deporte como una actividad de múltiples manifestaciones: fútbol, béisbol, karate, entre otras, pero también como una actividad con variedad de fines: educativo, recreativo, competitivo, económico. En consecuencia, se proponen múltiples vías de acceso a él, múltiples caminos para abordar su estructuración, organización y gestión.

Así, por ejemplo, José María Cagigal (1975) establece una clasificación dicotómica entre deporte praxis y deporte-espectáculo, y R. Thomas (1987) presenta un esquema que, partiendo de la población y a través de un filtro de carácter institucional, propone seis grandes grupos de distribución de la práctica deportiva: el deporte salvaje o actividad no relegada en el marco natural, el deporte corporal (manifestación estética), el deporte de masas (federado/relación social), el deporte de ocio institucionalizado (ocio activo), el deporte educativo, y el deporte municipal: como servicio público.<sup>1</sup> Ante este abanico de manifestaciones, las tareas que incumben a los dirigentes deportivos son dispares: a unos atañe una función de prestigio o protagonismo político, a otros corresponde una tarea educativa de organización y desarrollo social, de facilitación del ocio o de participación comunitaria. Sin embargo, son estas estrategias de intervención en nuestro quehacer (motivo de nuestra reflexión), las que posibilitarán decidir cuál de esos descaminos seguir. A continuación, definiremos algunos parámetros de este instrumento de intervención.

Gutierrez plantea también una serie de etapas de la administración, que favorecen e impulsan el proceso administrativo:

- **Planear.** Determinar por anticipado los objetivos, jerarquizarlos y detallar planes para alcanzarlos. La planeación puede ser estratégica; es decir, proyectada a largo plazo y definida por la cima organizacional; táctica, es decir, proyectada a mediano plazo y efectuada a nivel de departamento; u operacional, o sea, efectuada para cada tarea, constituida por niveles, programas, procedimientos y normas. Si los planes se relacionan con los métodos, se denominan procedimientos; si se relacionan con el dinero, presupuestos; si conciernen al tiempo, programas, y si se centran en los comportamientos, reglamentos.
- **Organizar** (como proceso administrativo). Agrupar las actividades adecuada y lógicamente. La autoridad debe ejercerse de manera que no promueva conflictos.
- **Dirigir.** Hacer que las cosas marchen y acontezcan, dinamizar la organización activa sobre el recurso humano.

- **Controlar.** Asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos.
- **Evaluar.** Seguir un proceso que dé cuenta del quehacer cotidiano y retroalimente la gestión en forma permanente. Podemos decir, entonces, que la función de un administrador es lograr que las cosas se hagan bien a través de las personas. Ahora bien, para nuestra especificidad, la administración como elemento de formación del profesional de la actividad física, debemos pensar en nuestro quehacer cotidiano y nuestra forma de intervención en esta área específica del conocimiento.

**2.2. Gestión:** Según el diccionario de la real academia la palabra gestión tiene los siguientes significados:

nombre femenino

1. Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa.

*"las autoridades continúan con las gestiones necesarias para conseguir repatriar al resto de ciudadanos retenidos"*

2. Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

*"una buena gestión hace que las empresas funcionen"*

Pero para abarcar de manera más precisa este término que resulta ser clave para el trabajo que se desea realizar, es necesario hacer primero una revisión de la etimología de la palabra gestión; para dicho proceso, se tomará como referencia el documento de Jorge Huergo (2017) "GESTIÓN". Donde se expone no solo la evolución del término gestión, sino también una serie de definiciones de algunos autores que pueden ayudar a esclarecer y a formar el mejor concepto de lo que se refiere gestionar:

La palabra gestión proviene de "gestus", una palabra latina que significa: actitud, gesto, movimiento del cuerpo. En principio, este significado remite a lo que el sociólogo Pierre Bourdieu ha designado la hexis, esto es: el modo en que un hábitus (una serie de esquemas, dispositivos e interpelaciones culturales internalizadas por los sujetos) se expresa a través del cuerpo en gestos, posiciones, movimientos, etc. Pero este significado no nos dice nada sobre el carácter activo de la gestión, ya que pone énfasis en movimientos y actitudes vividas como "naturales" por los sujetos de una determinada cultura. Sin embargo, "gestus" es derivada de



otra palabra latina: “gerere”, que posee varios significados:

- llevar adelante o llevar a cabo, cargar una cosa,
- librar una guerra o trabar combate,
- conducir una acción o un grupo,
- ejecutar, en el sentido de un artista que hace algo sobre un escenario.

La palabra gestión proviene directamente de “*gestio-onis*”: acción de llevar a cabo y, además, está relacionada con “gesta”, en tanto historia de lo realizado, y con “gestación”, llevar encima.

Necesitamos hacer dos observaciones sobre los significados posibles de la palabra gestión:

1. El primero se refiere al carácter activo, pero ligado a la guerra que tiene la palabra. En este sentido, gestión está estrechamente ligada a “estrategia” (de “stratos-ego”: yo conduzco), que según el teórico de la guerra del siglo XIX, Karl Von Clausewitz, significa organizar los encuentros aislados con el fin de derrotar/destruir al enemigo: a sus fuerzas, a su voluntad y a su territorio, que es el objetivo ideal de la guerra. Aquí, las “estrategias de gestión” son planteadas para o sobre el otro lo que inmediatamente significa (como lo explica el pedagogo brasileño Paulo Freire) actuar contra el otro.
2. El segundo significado, retoma necesariamente el carácter cultural del “gestus”, pero reformulándolo en un sentido activo. Esto es: parte de un reconocimiento de las prácticas culturales de una sociedad, un grupo, una organización, una institución; luego, también reconoce su historia, sus recorridos y trayectorias a través del tiempo que han hecho de esa organización esta organización con la que nos encontramos hoy. Sólo desde allí, desde ese reconocimiento, se conduce se dirige (“-duce”) con los otros (“con-“). En este sentido, la gestión es una suerte de acción artística, en cuanto creativa (y no repetitiva o meramente estructurada por recetas) que tiende a la gestación de procesos colectivos, con los otros (y no a pesar de los otros y de lo existente, o contra los otros).

### **¿Qué significa gestionar?**

Conviene hacer algunas otras precisiones. En el segundo sentido que se presentó, gestionar no es exclusivamente administrar (o “gerenciar”), ni simplemente organizar y, mucho menos, conducir (en sus sentidos autocrático, carismático, paternalista, etc.). Tampoco es algo que siga la lógica de las “recetas”, tantas veces relacionadas con el marketing estratégico o la producción de imagen corporativa.

Pensar y realizar la gestión es un desafío de cada momento. Porque cambiaron (y cambian permanentemente) las coordenadas de las realidades en las que nos movemos y, al mismo tiempo, nosotros (como instituciones o como personas) somos partícipes de esas transformaciones de los escenarios sociales dentro de los cuales actuamos. El desafío de gestionar, en cuanto actuar creativamente gestando procesos colectivos, nos lleva a adoptar una actitud histórica y analítica: nunca el pasado puede repetirse (sino sólo como farsa, decía Marx) y nunca el futuro como imagen debe llevarnos a negar las condiciones del presente. Forzar las situaciones presentes y a las personas u organizaciones en función de un fantasma del pasado o del futuro, significa desaprovechar las condiciones existentes y destruir a los otros. De lo que se trata, en cambio, es de producir procesos colectivos a partir de las situaciones y las condiciones vividas, que tienen un sentido histórico.

En la definición citada por Jorge Huergo (2017) en su documento *Gestión*, Según expresan Claudia Villamayor y Ernesto Lamas, gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática. En esta línea, gestionar implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones, en contraposición a la visión empresarial capitalista que se basa en la idea de centralización/descentralización y en el problema de la verticalidad/horizontalidad en las 3 decisiones, sobre la base del derecho que da la propiedad, en forma directa o mediante la delegación que se hace en gerencias y direcciones. Las nuevas formas de gestionar, entonces, toman en cuenta la necesidad de desarrollar procesos de trabajo compartido y asumen la realización personal de quienes participan del proyecto.

Por lo tanto, no podríamos hablar de una gestión “exitosa” si nos estamos refiriendo tan sólo al equilibrio de fuerzas o la estabilidad lograda a partir de las habilidades de quien coordina o conduce. La estabilidad y el equilibrio tienen que basarse realmente en la corresponsabilidad de roles y de tareas diferenciadas, en el diseño de estrategias participativas que articulen los procesos de trabajo a partir de las búsquedas personales y del proyecto colectivo. Todo ello para concretar los objetivos, con los recursos y las posibilidades de desarrollo del proyecto y de las personas que lo integran.

Cuando se habla de gestionar, entonces, se hace referencia a la forma a través de la cual

un grupo de personas establece objetivos comunes, organiza, articula y proyecta las fuerzas, los recursos humanos, técnicos y económicos. En este sentido, la gestión es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quienes allí participan. Esto quiere decir que el proceso de gestión no debe apuntar a la negación o aplanamiento de diferencias, o al acallamiento de conflictos; sino que necesariamente debe articularlos, construyendo procesos colectivos, donde lo “colectivo” no es lo homogéneo, sino una plataforma y un horizonte común, una trama de diferencias articuladas en una concreción social. Lo que implica el reconocimiento y la producción de una cultura colectiva, organizacional o institucional.

### **2.3. Gestión, poder, conducción.**

La gestión implica también una concepción y una práctica respecto del poder, de la administración y la circulación del mismo y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización o institución. Vale recalcar que la construcción de hegemonías (según lo expresan los filósofos Ernesto Laclau y Chantal Mouffe) no significa inmediatamente el planteamiento de situaciones de dominio, sino la posibilidad y el proyecto de articulación de fuerzas y de diferencias, a través de un imaginario y un objetivo común.

Por eso, gestionar es más que conducir. La acción de gestionar atraviesa a toda la institución, en sus relaciones inmediatas, en la coordinación interna, en las maneras de establecer o de frustrar lazos de trabajo, comunidades de trabajo, en la selección de determinados medios, en el conjunto de opciones que se adoptan a la hora de interactuar con otras instituciones. No es sólo conducción o dirección, aunque las implique. Es coordinación de procesos de trabajo en el marco de una organización, donde se dan roles y tareas diferenciadas, que en principio pueden ser articuladas generando niveles de gestión.

La gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a toda la institución y a todos sus integrantes. La gestión implica un modo de comprender y de hacer nuestros proyectos desde una cuádruple perspectiva articulada; en nuestro caso: la político-cultural, la sanitario-social, la económica y la Organizacional-Comunicacional:

1. Político-cultural: comprende el reconocimiento de las escenas y horizontes fundacionales, las memorias de procesos y conflictos, los idearios, los objetivos, las utopías, las misiones, la cultura común.

2. Sanitario-social: comprende el perfil ideológico-conceptual del sector público, la inserción en políticas y programas, la proyección socio-comunitaria y profesional, la conformación de interlocutores institucionales, sectoriales, personales.

3. Económica: comprende los modelos para el desarrollo de la institución pública y de la administración de la misma, el financiamiento y la proyección económica de la institución.

4. Organizacional-comunicacional: comprende los modos de organización y comunicación internos y externos, los estilos, las formas de organización del trabajo y la participación, la distribución del poder y las estrategias de comunicación, las instancias de corresponsabilidad y cogestión.

La gestión, en este marco, es la manera de llevar adelante la articulación entre las perspectivas, a través de los modos organizacionales que sirvan a la misma y que sean coherentes con los fines y objetivos de la institución.

En definitiva, la gestión siempre implica un trabajo de diagnóstico (entendido incluso como reconocimiento de nuestros interlocutores, sus marcos de referencia y sus campos de significación), de construcción de la memoria colectiva (que otorgue sentido histórico a los procesos), de análisis e interpretación del presente común (que permita la articulación de diferencias y la creatividad frente a problemas y desafíos) y la construcción del proyecto institucional (como un camino nunca prefijado del todo donde confluyen imaginarios, expectativas, quehaceres, prácticas, identidades y experiencias diferentes).

#### **2.4. Las estrategias de gestión, más allá de lo planificado.**

Una estrategia es una secuencia general y flexible de acciones a implementar para conseguir un conjunto de objetivos.

Según expresa Washington Uranga, citado por Jorge Huergo (2017) en su artículo “*GESTIÓN*” las estrategias de gestión deben ser diseñadas, en cada caso, en función de nuestros objetivos, los medios con los que contamos y los obstáculos que van surgiendo. Es por eso que la secuencia diagnóstico-planificación-gestión, así presentada en forma lineal, puede resultar engañosa. En realidad, se trata de una totalidad cuyos elementos no se suceden linealmente sino que forman parte de un todo inseparable. A los fines prácticos, diagnosticamos desde y para la gestión, y planificamos desde y para la gestión. Ambas actividades -diagnosticar y planificar- son funciones de la gestión.

¿Qué implica la gestión más allá de poner en práctica lo planificado?

En la gestión nos enfrentamos a lo imprevisible de los acontecimientos y al desafío de encontrar alternativas sobre la marcha. Los pilotos de los barcos o de los aviones trazan un rumbo sobre la base de una carta de navegación, tomando en cuenta los datos que le aportan los meteorólogos, las experiencias de otros navegantes, etc. Sin embargo, al acometer la travesía surgirán siempre nuevos datos, otros elementos no previstos que requieren de los conocimientos, de la destreza y hasta de la creatividad del navegante para decidir el recorrido en poco tiempo y ante nuevas situaciones. De esta capacidad de gestionar depende que se arribe a puerto seguro.

Gestionar es el arte de hacer posible un rumbo y alcanzar una meta en medio de las dificultades y de la imprevisibilidad de los acontecimientos. No se trata de soslayar las dificultades o de silenciar los conflictos, sino de crear alternativas de viabilidad para los procesos que vive un grupo, una organización o una institución. Para ello es necesario ponderar, negociar, producir siempre nuevos consensos. Porque cuando nos referimos a la gestión, en definitiva, estamos hablando de una acción política. De allí que, de camino, sea necesario prestar atención a diferentes indicios (que nos anuncian dificultades, o nos confirman el camino recorrido); en este sentido, la acción de gestionar se parece a las del “rastreador” (del Facundo, de Domingo F. Sarmiento) quien, poniendo en juego su observación y su sensibilidad, va reconociendo el territorio a través de pequeñas señas, de indicios que indican las sendas a seguir.

Podemos hacer muy buenos pronósticos en base a un profundo conocimiento de la realidad; podemos trabajar con intensidad para encauzar el futuro en una u otra dirección, pero nunca tendremos la certeza total acerca de lo que va a ocurrir hasta el momento de llevar adelante nuestro proyecto. La interacción con esa novedad es exclusiva de la gestión. Más aún, la incertidumbre, el desorden y el conflicto, en muchos casos (como lo enseña I. Progovine) puede ser el comienzo de nuevos órdenes imprevistos, pero que debemos atender y con los que tenemos que interactuar para provocar nuevos procesos, que requieren de nuestra creatividad.

### **3. Metodología.**

Se trata de un estudio de tipo descriptivo transversal, que evaluó los perfiles del gestor deportivo y la auto percepción de liderazgo, fue evaluado 15 profesionales en los diferentes cargos presidentes, directores, coordinadores y metodólogos de los institutos de deportes de

Sabana Centro de Cundinamarca, municipios de Chía, Cajicá y Zipaquirá Colombia, con enfoque cuantitativo con el alcance descriptivo.

La primera etapa los entrevistados deberían contestar preguntas sociodemográficas como (genero, edad, nivel educativo, estado civil, cargo y experiencia profesional. En el segundo momento un cuestionario con 65 preguntas en que las respuesta con escala de Likert dividido en las siguientes categorías funciones que ejerce, comunicación, toma de decisión, administración, gestión de eventos, gestión financiera, instalaciones, gestión y proyecto, recursos humanos, recursos materiales, marketing, pedagogía elaborado por Gaya,2008 y 10 preguntas sobre liderazgo con los funcionarios a cargo de los gestores deportivo en los aspectos, liderazgo, comunicación, empatía, formador, crecimiento, trabajo en equipo, negociador, creativo, flexibilidad y ética para ser autoevaluado y por 3 subordinados.

#### **Análisis estadístico.**

La normalidad de las variables fue evaluada empleando el test de Kolmogórov-Smirnov. Las variables continuas son expresadas con promedios y desviaciones estándar y porcentajes. Fue realizado la prueba ANOVA para la comparación entre los diferentes cargos, para el análisis estadístico se utilizó el programa informático SPSS-Statistical Package for Social Sciences versión 23.0 (SPSS Inc., Chicago, IL, USA). Todos los evaluados firmaron los términos de consentimiento informado, de acuerdo con los parámetros del comité de ética CEI-FM 190314-99 de la Universidad Manuela Beltrán, la investigación se basó en los principios éticos de la declaración Helsinki.

#### **4. Resultados.**

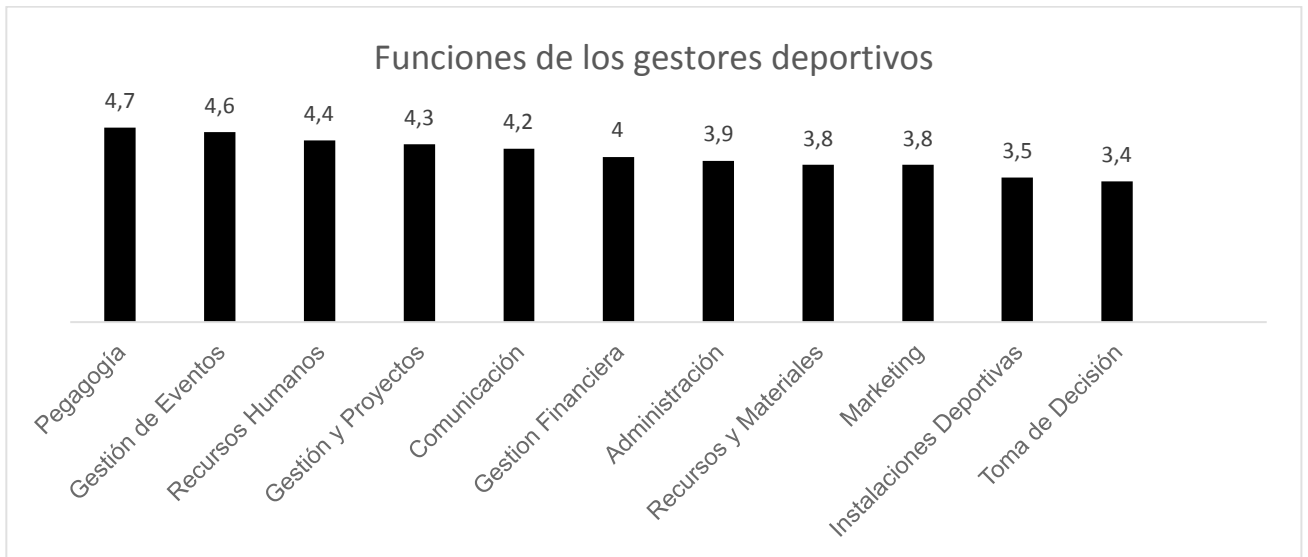
En este estudio se evaluó 15 gestores deportivos del sector público con un promedio de edad 35.5 (4.5) años. Siendo 100 % hombres, en los cargos, presidente, director, coordinador y metodólogo. En el análisis Anova no se encontró diferencias significativas en el desarrollo de las funciones, de los cargos administrativos evaluados, En la tabla 1 se presentan las características sociodemográficas de los gestores deportivo.

Tabla I. Características sociodemográficos de los gestores deportivo

<b>Variabales</b>	<b>Media (ds)</b>
Edad (anos)	35.5 (4.5)
<b>Sexo</b>	
Hombres	100%
<b>Cargo</b>	
Presidente	20%
Director	20%
Coordinador	30%
Metodólogo	30%
<b>Nivel Educativo</b>	
Profesional	30%
Especialista	50%
Magister	20%
<b>Estado Civil</b>	
Soltero	20%
Casado	50%
Divorciado	30%
<b>Experiencia (anos)</b>	6.5 (3.4)

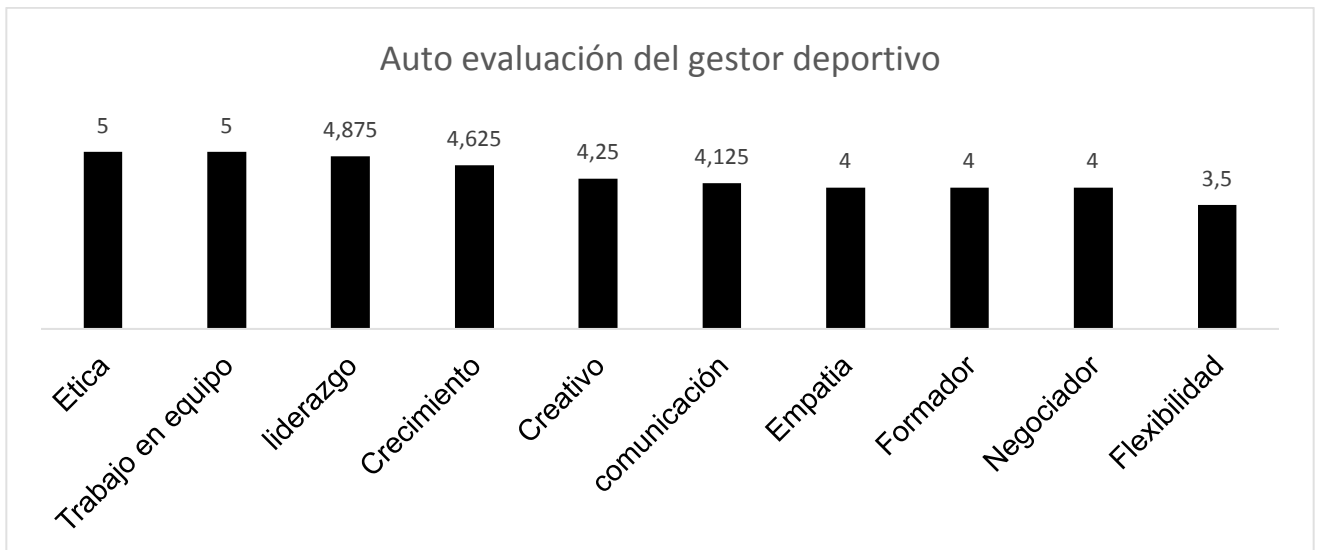
Media (m), Desviación estándar (ds)

Grafico I. Análisis de las principales funciones que realizan los gestores deportivos



La grafica exhibe el puntaje de las principales funciones de los gestores de deporte en los institutos de Sabana Centro; dentro de las funciones evaluadas las que toman mayor relevancia en los resultados están relacionadas con los procesos pedagógicos, por encima de las funciones relevantes de un rol Administrativo, como la toma de decisiones, gestión, marketing entre otras.

Grafica II. Autoevaluación de las funciones de las principales características de los gestores.



La autoevaluación del gestor deportivo con las 10 principales características de acuerdo con la evaluación de los funcionarios, nos arrojó que el manejo ético de sus líderes era la característica más representativa, seguida por el trabajo en equipo y el liderazgo, por otro



lado, quedaron con un resultado menos positivo la empatía, el espíritu formador, poder de negociación y flexibilidad.

## **5. Discusión.**

Basados en los principios básicos de la administración en donde se nos manifiesta que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza, es así como cada uno de los miembros de una organización debe poseer un número de tareas limitadas y claramente definidas, la estructura de cualquier organización bien realizada debe cumplir unas reglas o principios organizativos que sirven de guía y que son de aplicación universal (Sanguino y Tato 2007).

Por lo tanto, partiendo de este principio fundamental de la especialización de actividades y funciones al interior de una organización, resulta fundamental que los Administradores y gestores deportivos de nuestro país, posean una definición clara de sus funciones y que estén directamente relacionados el objetivo y esencia de su cargo.

Según la investigación de Gutiérrez (2007), quien mostró cómo la buena organización administrativa influye directamente en los logros de los entes deportivos en Antioquia y como también mejores resultados posibilitando mayor visibilidad y desarrollo en el deporte.

Ya Drucker(2) e Motta e Bresser-Pereira(3), encontraron en el sector público del deporte que los profesionales encargados de la Administración y la gestión no poseen las competencias necesarias para el correcto desenvolvimiento y consecución eficiente de los objetivos, lo cual impacta de forma significativa en el desarrollo del contexto deportivo del país.

Se recomienda evaluar los procesos, al igual que la estructura administrativa existente al interior de las organizaciones deportivas públicas, tanto cualitativa como cuantitativamente, de igual forma se hace necesario realizar una investigación en torno a los procesos administrativos y de gestión en las entidades deportivas privadas del sector ya que los procesos de vinculación, contratación y capacitación, entrenamiento presentan una diferencia significativa.

Conflictos de intereses: El manuscrito fue preparado y revisado por el autor, quien declara que no existe conflicto de intereses que ponga en riesgo la validez de los resultados presentados

## **6. Conclusiones.**

Se encontró que el gestor de las entidades públicas deportivas investigadas posee funciones no acordes a su cargo, tales como procesos pedagógicos y de formación. Siendo estas las de mayor dedicación e impacto en su labor diaria.

Para una administración y gestión eficiente de las organizaciones deportivas se requiere de una adecuada aplicación de los fundamentos básicos de la administración de planeación, organización, dirección y control en donde el rol del Administrador y gestor Deportivo.

Las organizaciones deportivas del sector público debería implementar un modelo administrativo acorde a su razón de ser, las nuevas tendencias en torno a la gestión del talento humano y las necesidades de la población. para generar un mayor impacto social.

## **7. Referencias.**

- Aguareles, I., Domingo, J., López, S., Marrón, D. y Julián, J. A. (2015). Desarrollo y evaluación de identidades activas y cívicas. Un modelo pedagógico relacionado con la salud. *Tandem*, 50, 32-38.
- Azevêdo PH, Barros JF, Suaiden S (2004). Caracterização do perfil do gestor esportivo dos clubes da primeira divisão de futebol do Distrito Federal e suas relações com a legislação esportiva brasileira. *Revista da Educação Física Maringá*, 15(01): 33-42.
- Azevêdo, P.H. (2009). O esporte como negócio: Uma visão sobre a gestão do esporte nos dias atuais. *Revista Estudos*, 36 (9/10), 929-939.
- Bastos, F.C.; Barhum, R.A; Alves, M.V.; Bastos, E.T.; Mattar, M.F.; Rezende, M.F.; Mardegan, M., y Bellangero, G. (2006). Perfil do administrador esportivo de clubes sócio-culturais e esportivos de São Paulo/Brasil. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*, 1 (5), 1322.
- Blau, P. y Scott, W.R. (2002). *Comportamiento y desarrollo organizacional*. San Francisco: Chandler Publishing Co.
- Celma, J. (2018). *Management para gestores del deporte: Liderazgo, funciones y técnicas directivas* (2a. ed.). Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.umb.edu.co>

- Cepeda, C. G. A., y Martelo, L. S. (2018). Administración y gestión de organizaciones deportivas. Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.umb.edu.co>
- Couto, A.C.P.; Aleixo, I.M.S.; Lemos, K.L.M., y Couto, M.A. (2011). Perfil do gestor esportivo – Análise centrada na região metropolitana de Belo Horizonte. FIEP Bulletin, 81(1). Disponível em <http://www.fiepbulletin.net/index.php/fiepbulletin>.
- Cuarlasa de cuarlas al contenido de la Ley 181 de 1995. Diario Oficial No 41.933. 11p.
- DECRETO 1228 DE 1995. 1995. Por el cual se revisa la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado con objeto de ade
- Drucker, P. (1996). La Administración en una época de grandes Cambios. Ed, Sudamericana. Argentina. 248p.
- El gestor deportivo en la organización del deporte de la sociedad actual (2a. ed.). (2017). Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.umb.edu.co>
- Fernandez-Río, J., Calderón, A., Hortigüela Alcalá, D., Pérez-Pueyo, A. y Aznar Cebamanos, M. (2016). Modelos pedagógicos en educación física: consideraciones teórico-prácticas para docentes. Revista Española de Educación Física y Deportes, 413, 55-75 Página 70
- Gaya, A (Org). (2008). Ciencias do movimento humano: introducao a metodologia da pesquisa. Porto Alegre: Artmed.
- Gutiérrez Beancur, J.F. (2007). Fundamentos de Administración Deportiva. Universidad de Antioquia. Instituto Universitario de Educación Física. Medellín, Colombia. 107p.
- Heifetz, Ronald A.: “liderazgo sin respuestas fáciles”. Paidós, España, (1997).
- Joaquim, B.A.S. (2010). Gestores de desporto: Competências e funções. Do enquadramento legal à realidade dos técnicos superiores de desporto do Distrito de Viseu. Dissertação de Mestrado. Porto: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Juan Mestre, Jose M Brotos, Manuel Alvaro. La gestión deportiva: Clubes y federaciones, Inde publicaciones (2002).
- Koontz, H.; Weihrich, H.; Cannice, M. (2012). Administración, una perspectiva global y empresarial. 14. ed. México, Ed. Mc Graw Hill. 706p.
- Lee Q, Bolman y Terence E. Deal: “ Organización y Liderazgo: el arte de la decisión”, Addison-Wesley Iberoamericana, Usa, (1995).
- López, A. L.; Luna-Arocas, R. (2000). Perfil del gestor público del deporte en la comunidad valenciana: un análisis preliminar. *Apunts: Educación Física y Deportes*, (61), p. 88-94.

- Mesa, J.; Arboleda, R.; Gaviria, N. y Guzmán, K. (2010). Estado de Desarrollo de las organizaciones deportivas colombianas. Universidad de Antioquia. 138p.
- Mestre, S. J. A., y Orts, D. F. (2010). Gestión en el deporte. Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.umb.edu.co>
- Michel Desbordes, Julien Falgoux, Gestión y organización de un evento deportivo, Inde publicaciones (2006).
- Molina, G. Management deportivo: del club a la empresa deportiva, Wanceulen Editorial (2019). ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.umb.edu.co/lib/biblioumb/bsp/detail.action?docID=5810915>.
- Paris, R. F. (2011). La planificación estratégica en las organizaciones deportivas (4a. ed.). Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.umb.edu.co>
- Pereira, M. I.; Santos, S. A. dos (2001). *Modelo de gestão: uma análise conceitual*. São Paulo: Pioneira.
- Robbins, S.P.; Judge, T.A. (2016). Comportamiento organizacional. México. 15ªed. Ed Pearson. 712p.
- Sarmiento, J. P., Pinto, A., Oliveira, A. E. (2006). O perfil organizacional e funcional do gestor desportivo em Portugal. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 20 (suppl.), p. 153-155.
- Tamayo, F. J., y Martínez, G. F. (2016). La gestión deportiva. Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.umb.edu.co>
- Zapata Montoya, G.L.; Zapata Calderón, G.A. y Gómez Zapata, Y. (2010). Gestión y características administrativas de las ligas deportivas del departamento de Antioquia 2000-2010. *Revista Politécnica*. 6(11):25-37.
- Zouain, D. M.; Pimenta, R. da C. (2003). Perfil do gestor das organizações esportivas brasileiras. *Anais do Congresso Mundial de Gestão Econômica del Deporte*. Barcelona, Espanha, t. 3, p. 172-200.

# **LAS RAZONES QUE LLEVAN AL ESTADO A INCLUIR LA POLÍTICA DEPORTIVA EN OTRAS FUNCIONES DEL DESARROLLO DEL PAÍS**

**Claudia Fernanda Rojas N.**

Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte. Colombia. Correo:  
Claudia.rojas@endeporte.edu.co

**Resumen:** El Estado le ha dado al deporte una función que va mas allá de un control social para cumplir hoy en día, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, objetivos que llevan a los países por el camino hacia el desarrollo. Estas acciones de política pública, las desarrolla el Estado a través del entramado institucional denominado Sistema Nacional del Deporte (SND). Este documento busca conocer lo que se ha publicado sobre esta situación y cómo el SND es un instrumento de gobernanza para alcanzar los objetivos del desarrollo.

**Palabras clave:** Estado y Deporte. Sistema Nacional del Deporte y Políticas Públicas.  
Estado, Deporte y Desarrollo

**Abstract:** The State has given sport a function that goes beyond social control to meet today, the Sustainable Development Goals, goals that take countries on the path to development. These public policy actions are carried out by the State through the institutional framework called the National Sports System (SND). This document seeks to know what has been published on this situation and how the SND is a governance instrument to achieve development objectives.

**Keywords:** State and Sport. National Sports System and Public Policies. State, Sport and Development

## **1. Marco teórico.**

### **1.1. Relación entre Sistema Internacional del Deporte, Estado y Políticas Públicas.**

La estructura internacional del deporte está enmarcada en dos tipos de actores, públicos y privados, muy diferenciados en sus intereses, los cuales buscan complementarse para alcanzar el objetivo común que es desarrollo del deporte pero que hacen complejos para su análisis. Por un lado, se encuentran los Estados, con toda su configuración de un Sistema Nacional del Deporte (SND), que para el caso de Colombia está dado por la Ley 181 de 1995, pero que no tienen la competencia para el desarrollo técnico de los deportes y de sus competiciones deportivas, pues esto les corresponde a los organismos internacionales como Federaciones o Comités Olímpicos, lo cual es adoptado por los organismos privados nacionales.

El pensamiento del Sistema Internacional del deporte con el fuerte movimiento de globalización que se impone en el mundo, ha ido cambiando y encontrando en las relaciones internacionales y de cooperación no sola una oportunidad de desarrollar el deporte sino un fortín de poder, transformado de alguna manera la forma de hacer política pública.

Sin embargo, la mayoría de las investigaciones contemporáneas sobre el tema del deporte están enmarcadas a revisar elementos muy concretos en el desarrollo deportivo, la organización de eventos deportivos y por supuesto, el desarrollo políticas públicas para el deporte. Los estudios de los años 60's sobre la pertinencia del deporte en la cohesión social y como muestra de civilidad nos remontan a los trabajos realizados por NORBERT ELIAS (1996), DUNNING (2003), BOURDIEU (1993), entre otros y hasta la fecha sirven de referencia para ello.

JOSEPH S. NYE (1998) construye el concepto de poder como aquella capacidad de influir en los demás para conseguir que los demás hagan lo que uno quiere que hagan, mediante una atracción subjetiva de un deseo que todos quieren conseguir. Al no mediar el uso de la fuerza, este poder suave permite desarrollar la cooperación entre países y actores. NYE señala que el éxito de dicha “diplomacia” estaría en la reputación de ese Estado y/o actor dentro de la comunidad internacional y en la información que sobre tal posicionamiento se maneje. El gran potencial radica en promover la imagen de ese actor y/o Estado. Capturar la atención del mundo se vuelve una vitrina excelente para mostrar lo valioso que puede ser el desempeño deportivo.

Así las cosas, el deporte marca la cultura de un país y se convierte gracias al trabajo de los

medios de comunicación en una línea de trabajo en política, desarrollándolo a través de eje de credibilidad y recuperación de la confianza, pues lo que se juega siempre es la identidad de ese país. Se convierte entonces en un elemento a potencializar en cada realización de eventos deportivos.

La imagen del país que compite en una justa deportiva, es el orgullo de la nación y por lo tanto esta emoción jalona para unificar intereses políticos, que pueden ir más allá de la órbita del deporte. Incluso las relaciones deportivas globales pueden influir en el comportamiento del sistema internacional, los juegos olímpicos son un buen ejemplo: son eventos deportivos multidisciplinarios de diferentes federaciones deportivas internacionales y Comités Olímpicos Nacionales al que los Estados presentan su poderío, tal es el caso de Berlín (1936, Poder Régimen Nazi), Seúl (1988, Nuevo orden territorial de Korea) y más recientemente Pekín (2008) donde China mostró su poderío en los eventos previos y en la Inauguración haciendo gala de su poder suave relacionado con su cultura y sistema político, enfrentando una cantidad de protestas en el mundo por la dominación que tiene este país sobre el Tíbet y su manejo de derechos humanos. Se convierten entonces las justas deportivas en asuntos de Estado, pero organizado por instituciones privadas.

Por otro lado, organismos internacionales como Comité Olímpico Internacional (COI) y la Federación Internacional de Fútbol (FIFA) se convierten en una fuerza que no sólo defiende ideales alrededor del deporte que los convoca, es también una fuerza que mueve económicamente muchas decisiones como las comerciales y con ello buscan fortalecer sus disciplinas deportivas en los países. Cada una de estas instituciones cobra mayor peso y relevancia buscando siempre tener presencia en el mundo, generando programas, normas, resoluciones, pero ante todo actividad (llámense juegos o competencias) que generan economía, aumentan el turismo, pero también generan obligaciones públicas y privadas.

El estatus simbólico que ha adquirido el deporte, con tantos espectadores y aficionados, crean redes importantes que logran persuadir a los Estados o Países de acatar las normas de los organismos internacionales del deporte para el desarrollo de la actividad deportiva nacional y a su vez, los organismos deportivos pueden ser permeados por objetivos sociales. La situación anterior encuentra su ejecución en la **cooperación internacional** que solicitan los Estados a organismos internacionales para el cumplimiento de sus objetivos sociales y económicos los cuales han promovido que el deporte sea un vehículo eficaz para lograrlo.



Un ejemplo de ello inició con la Resolución 58/5 de 2003 de la ONU, la cual declara “el deporte como medio para promover la educación, la salud, el desarrollo y la paz”, reconociendo de esta manera el poder del deporte para alcanzar desarrollo en un país, dentro de sus considerandos expone que la gente de todo el mundo ama el deporte, dado que es de fácil acceso y no conoce barreras. Se proclama el año 2005 como el Año Internacional del Deporte y la Educación Física para destacar la contribución que el deporte y la educación física hace al desarrollo mundial, visto éste último como el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del milenio. Los resultados del trabajo hecho por las diferentes naciones en el 2005, fueron satisfactorios pues más de 100 mil proyectos se iniciaron para mover la conciencia pública y acuñar recursos para promover el deporte como eje de la política de desarrollo.

Construir agendas públicas armonizadas con los lineamientos internacionales donde el deporte toma un rol importante en la política pública de los países, ha sido un esfuerzo de los países en la UNESCO, sus colaboradores y embajadores de buena voluntad, organizaciones no gubernamentales y organismos multilaterales son vinculados a dichos esfuerzos. El lineamiento dado por este organismo internacional está acorde con sus objetivos puesto que está basado en que las personas pueden experimentar condiciones de igualdad, libertad, disminuir barreras de oportunidad, mejorar condiciones de salud y mejorar coberturas de educación cuando se practica o se participa del deporte, la actividad física, la recreación y la educación física. Esta alineación de agendas públicas se lleva a cabo en las Conferencias Internacionales de Ministros y Altos Funcionarios Encargados de la Educación Física y el Deporte (MINEPS), foros a los que asisten los Estados, el Comité Olímpico internacional, el Comité Paralímpico Internacional, algunas ONG's y organizaciones civiles. Su preparación requiere análisis de trabajos académicos que analizan las situaciones problemáticas para que los Estados actúen. Se han realizado 6 conferencias MINEPS de las cuales las dos últimas realizadas, Berlín (2013) y Kazan (2017) vincularon la problemática planteada en los objetivos de desarrollo de la ONU con el deporte.

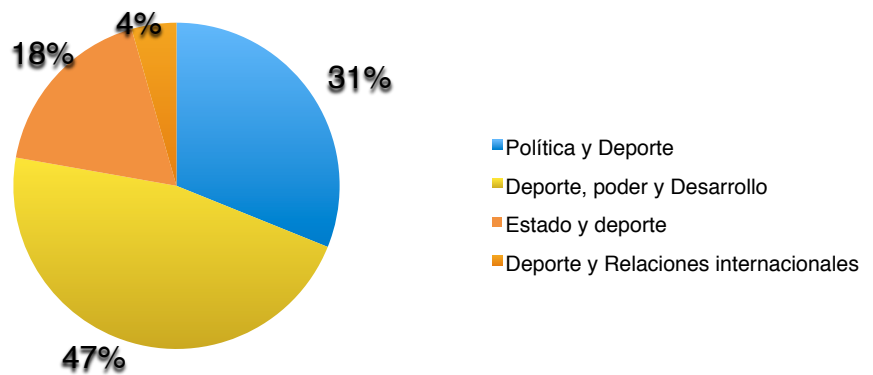
Temas ambientales, equidad de género, inclusión, seguridad y prevención del delito, la lucha antidopaje y la optimización de inversiones para la realización de mega eventos deportivos en los países preocupan hoy a la comunidad internacional, tales temas quedaron consignados en

la Declaración de MINEPS V en Berlín en el año 2013. Los mismos temas se encuentran en la agenda 2020 del Comité Olímpico Internacional como lineamientos para sus organismos afiliados, los cuales fueron valorados y analizados en el MINEPS VI realizado en Kazan en el 2017, dejando claramente las alineaciones entre el papel del deporte y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Así las cosas, hoy el deporte se convierte en una variable del accionar del Estado como un derecho pues se vincula a otros derechos fundamentales para mejoramiento de la calidad de vida, estableciéndolo como una variable del desarrollo social y expresión de la libertad del ser humano. De tal forma que se reconoce como gasto público social por ser prioritaria su inversión para dignificar la vida y dar garantías sociales en un Estado social de derecho.

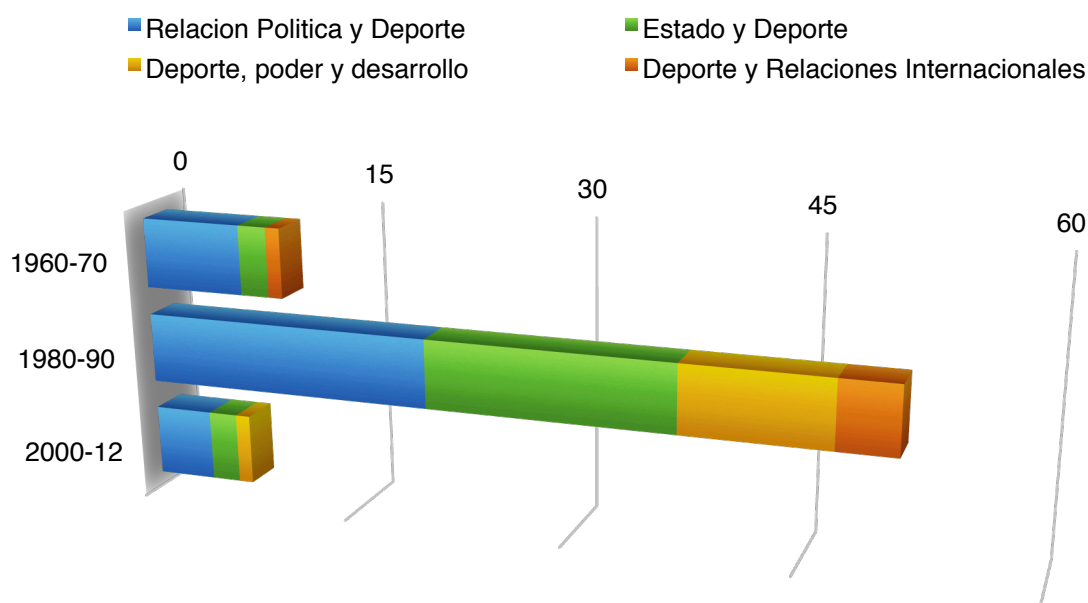
Por otro lado, La comercialización del deporte por parte de los organismos privados del sector deporte generan grandes ganancias (ocasionadas por los derechos de televisión, venta de boletería, venta de derechos de mercadeo, entre otros) y por eso se establece una estrategia global de mercadeo de las empresas multinacionales, tanto para posicionar su marca en el mercado en eventos deportivos masivos o en la comercialización de atletas. La presión que realizan los organismos privados del deporte al Estado para el cumplimiento de los requerimientos que estas multinacionales les hacen, implican recursos físicos y financieros del presupuesto estatal. Los textos que enuncian las relaciones del deporte, el poder y el Estado en su mayoría son de los años setenta. En una revisión de 68 textos expuestos en el capítulo de política del texto Handbook of sport studies (2000) mas 7 textos de los últimos 20 años encontrados aleatoriamente en la bibliografía *estudiada* se puede observar algunos ejes de trabajo que cruzan con las preguntas realizadas en este documento. Si bien es cierto no muestran evidencia suficiente

para revisar tendencias en las categorías de análisis, si puede este ejercicio dar conocimiento de los textos que se van construyendo. Se puede inferir que en la muestra hay pocos libros que



analizan la relación deporte, poder y desarrollo y que la mayoría de bibliografía se encuentra en inglés.

Los 44 textos revisados para el periodo 2000-2013 muestran que sigue siendo bajo el tema relaciones internacionales y deporte y un aumento considerable tendría la revisión hecha a



textos que relacionan deporte, poder y desarrollo.

Textos de deporte para el desarrollo son los más recientes y se expresan en casos de estudio, donde el papel transformador del deporte sobre población vulnerable y situaciones de riesgo traen esperanzas de una calidad de vida mejor.

### 1.2. Usos del deporte para alcanzar otros objetivos sociales del Estado

Es necesario identificar en este punto qué tipo de Estado y objetivos de política pública se buscan por parte de ese Estado. El siguiente cuadro muestra un esquema de análisis entre las categorías de análisis estudiadas (Estado y uso del Deporte) y algunos autores revisados:

AUTOR	EJE	DESCRIPCION
<p><b>Bero Rigauer</b></p> <p>Deporte como Control Social a través de la dominación</p>	<p>Deporte y Trabajo (1969)</p> <p>Siguen los deportes de élite los principios de una sociedad de intercambio? Si.</p>	<p>Los deportes modernos no son un sistema autónomo de Comportamiento; surgen junto con numerosas estructuras sociales cuyo origen se inicia en la sociedad burguesa.</p> <p>Función real del deporte: Ayuda a mantener el statu quo y refuerza la dominancia de la clase dirigente</p>
<p><b>Jean-Marie Brohm (1978)</b></p> <p>Deporte como Control Social a través de la Persuasión</p>	<p>El deporte de masas es una empresa muy comercializada, un aparato para transformar impulsos agresivos en el espectáculo deportivo</p>	<p>El deporte es el producto de un punto histórico decisivo.</p> <p>el deporte es un aparato Ideológico del Estado en oposición a los aparatos ‘represivos’</p> <p>Función del deporte: Persuade mas que usa la fuerza para inculcar en la gente la ilusión de libertad y la creencia de que eligen libremente</p>
<p><b>Jhon Hargreaves (1986)</b></p> <p>Deporte como Cultura, autonomía</p>	<p>¿por qué el deporte a diferencia del trabajo sigue siendo tan popular?</p> <p>El deporte es medio de expresión corporal: Cultura Consumista</p>	<p>El deporte como un objeto de lucha, control y resistencia</p> <p>Función: equilibrio entre la libertad y la represión lo que hace del deporte una forma cultural con cierto grado de autonomía</p>
<p><b>Norbert Elias</b> <b>Eric Dunning . 1992</b></p> <p>El deporte como proceso civilizador</p>	<p>Preocupación por los procesos y la estructura de las relaciones sociales en el espacio y en el tiempo</p> <p>Se presenta el estudio de las condiciones sociales en las que el deporte puede convertirse en una fuente de poder</p> <p>El deporte como proceso civilizador</p>	<p>Preocupación por los procesos y la estructura de las relaciones sociales en el espacio y en el tiempo</p> <p>El Estado es dueño del <u>monopolio de fuerza y posteriormente, los procesos de pacificación bajo el control del Estado.</u></p> <p>Elias identificó lo que se denominó un mecanismo de monopolio en el desarrollo social de los Estados de Europa Occidental, una tendencia a construir los monopolios del Estado sobre la fuerza</p> <p>El Deporte como fuente generadora de imagen de héroes entre los hombres, centro principal de producción y reproducción de la masculinidad</p>

<p><b>Eric Barrie Houlihan, Russell Hoye, Daniel Bloyce,.</b></p> <p>El Deporte como una variable del Desarrollo.</p>	<p>Cuál es la razón de ser para utilizar el deporte como catalizador del desarrollo económico y la renovación urbana, alcanzar mejores niveles de Salud y de Integridad social?</p> <p>¿Qué tan central es el sector deportivo y específicamente las organizaciones deportivas para ejecutar estas políticas no deportivas?</p> <p>¿qué estrategias reguladoras ha empleado el gobierno para lograr sus objetivos políticos?</p> <p>¿qué impacto o influencia existente (o probable) tienen estas políticas de desarrollo sobre las organizaciones deportivas?</p>	<p>El Estado realiza políticas con relación al deporte para:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regular la actividad deportiva del SND</li> <li>2. Para ayudar en el logro de resultados de políticas no deportivas.</li> </ol> <p>La razón está en que el Sistema Nacional del Deporte de un país es un entramado social, una red que rápidamente puede interactuar para comunicar y hacer cambios ante las estrategias sociales del Estado.</p>
---	--	--

El International Journal of Sport Policy and Politics recoge la mayoría de artículos e investigaciones relacionadas con el deporte y la política. En ella se encuentran documentados los siguientes campos de estudio que a mayo de 2017 se estableció en su plataforma de búsqueda:

TEMAS DE ESTUDIO	ARTÍCULOS
<b>Estado y Desarrollo</b>	190.805
<b>Gobernanza y Deporte</b>	42.026
<b>Desarrollo y Deporte</b>	306
<b>Gobernanza, Estado y Deporte</b>	209

La investigación en este journal se realiza a través de casos de estudio en su mayoría de países de Europa y América del Norte, escasas referencias se hacen a América Latina. Haciendo una revisión de autores que trabajan estos temas que desarrollan el Papel del Estado y el Deporte, el desarrollo y las organizaciones deportivas, los trabajos de Barrie Houlihan y Russell Hoye

buscan analizar estos procesos e invitan a construir casos que evalúen las condiciones y situaciones del deporte en el mundo.

Para estos autores, existe por parte del Estado dos funciones que el deporte puede desempeñar en la política pública. La primera corresponde a una función reguladora para las entidades que del Sistema del Deporte y por otro lado una función de promoción de objetivos de desarrollo a través del deporte.

Heinz Risse (1921) identifica en el deporte la función de formar la voluntad en las personas y el uso que socialmente puede dársele. Sin embargo, sólo hasta finalizar la segunda guerra mundial se retomaron estudios que relacionan al deporte con el impacto en la sociedad (Coakley y Dunning, 2000).

Los estudios realizados por Norbert Elias (1996) muestran como la deportivización de las sociedades modernas se ha dado a través de un proceso, mediante el cual la emoción y el placer dado por el deporte se controlan con el establecimiento de normas sociales que están inmersas en el proceso de civilización. Es así como situaciones de violencia de orden público atribuido al deporte tiene explicación en las inequidades sociales frente a ese proceso civilizatorio. Igual sucede con la discriminación de género, raza y clase social. Esta teoría ha continuado con autores como Eric Dunning, Chris Rojek, Grant Jarvie, Kevin Young, Joseph Maguire y Patrick Murphy.

Por otro lado, desde el pensamiento francés, la correlación entre actividad física y hábito deportivo, estudiada por Bourdieu indica que el deporte es uno de los muchos medios a través de los cuales las clases sociales se diferencian, dando paso a la discriminación entre los diferentes consumos deportivos. Aunque Giulianotti muestra que no debe ser la clase un criterio suficiente pues reduce el análisis a categorías económicas y sociales como la ocupación y los estratos sociales y el deporte tiene otro efecto en lo político. (Bourdieu, 1993)

Eric Dunning en su libro *el Fenómeno Deportivo* complementa estos estudios del deporte desarrollando varios argumentos de Elias, señala que el deporte es más que competencias y que permite probar las identidades en las personas, este es el valor social del deporte, donde libran batallas por la identidad y el papel de los sexos. Lo anterior se extiende a los procesos grupales y a establecer la jerarquía de los países. Los controles sociales establecidos en el

proceso civilizador, se vuelven autocontroles para la vida sedentaria y aunque el deporte tiende a infravalorarse por parte de una gran mayoría frente a sus resultados quedando solo referido al esfuerzo físico, es una actividad que permite estimular la forma de vida.

Así las cosas, el deporte puede convertirse en la catarsis de las emociones y a partir de él, controlar situaciones de violencia como por ejemplo lo que sucede en disciplinas deportivas como el Judo y la lucha que pueden llevar a canalizar los miedos y frustraciones ocasionados por la vida moderna, en explosiones de energía. Elias y Dunning establecen que los deportes pueden ser descarga de tensiones y alivio ante la vida moderna.

Dado lo anterior, el deporte puede también transportar la fuerza de ejecución de la actividad física en una visión de masculinidad y de agresividad, dichas situaciones generan pasión en la población. El Estado entonces pasa a regular el deporte y sus expresiones de tal forma que la creación de normas y reglas no sólo son suficientes, y se hace necesario gestionar programas públicos que permitan prolongar la emoción y controlar la tensión que las mismas producen (Mujer y Deporte, Medio Ambiente y Deporte, Deporte para el desarrollo y la paz). Sin embargo, los procesos de globalización y comercialización se convierten en una amenaza a ese equilibrio interno puesto que apalancados en la autonomía de la estructura del deporte (federaciones, ligas y clubes) generan mayor excitación y exposición mediática que la que los Estados pueden controlar.

Joseph E. Stiglitz, plantea que hay que definir la función del Estado y de la acción colectiva puesto que se están sacrificando las generaciones futuras haciendo inviable su participación en el desarrollo. Para tal fin se debe trabajar en tres frentes justicia social (visión de la igualdad y la pobreza), valores políticos (democracia y la libertad) y la visión de la relación entre individuos y comunidades. Hay que buscar un equilibrio entre la función del gobierno y la del mercado. Hay que trabajar en la igualdad de resultados y de oportunidades para minimizar el impacto de los ciclos económicos que cada vez más debilita la clase media para sustentar el gasto y la recaudación fiscal, encogimiento de la clase media y la desesperanza en todos los sectores de la población por no alcanzar su bienestar. Por lo tanto, se deben trabajar políticas que promuevan el desarrollo oportunidades y el cumplimiento de los derechos. Stiglitz señala que más que soluciones muestra ideas frescas sobre gobernabilidad,



instituciones, políticas regulatorias, y medidas para el manejo de los recursos generarán la más alta de las retribuciones.

La preocupación se centra entonces en ¿cómo dotar al Estado con la capacidad administrativa para desempeñar estas ideas en funciones realmente eficientes? Indicando que no existen soluciones simples a un tema de gobernabilidad ineficaz y por lo tanto la política participativa, las capacidades organizacionales, la desigualdad y la gobernabilidad humana juegan un papel importante en el desarrollo de un país. Se requiere entonces analizar el proceso de desarrollo y formular políticas que puedan reducir la pobreza internacional y darle mayores oportunidades a la población especialmente a los jóvenes y niños.

En el caso nacional de Colombia, hay pocos textos que trabajen la evaluación de la política pública deportiva razón por la cual se realizó un convenio interadministrativo entre Coldeportes y la Universidad Sergio Arboleda en el 2014 que buscó indagar en primer lugar los principales problemas de los organismos del sector frente al plan decenal del deporte 2009-2019 para fortalecer al Sistema Nacional con una política pública acorde a sus expectativas. Sin embargo, en el 2015 se incorporan programas como hábitos de vida saludables, gestores para la paz y Súperate que es el asocio del deporte y la educación, estos programas buscan sumarse a objetivos sociales del Estado Colombiano en materia de salud paz y educación. Estos programas se desarrollaron a partir del tejido social alrededor del Sistema Nacional del Deporte, escuelas deportivas, ligas y clubes tienen personas asociadas que vinculan a sus familias y vecinos a dichos programas. Tal como lo manifiestan Nicholson, Hoye y Houlihan (2009) en *Sport and Policy*, la red de personas vinculadas que tiene el deporte es el vehículo más eficiente para divulgar y desarrollar otros objetivos sociales a través del deporte.

Para que estos objetivos sociales se puedan desarrollar con la ayuda del deporte se requieren mecanismos y herramientas de buen manejo de los recursos que le den los resultados esperados al Estado. Por lo tanto, los diferentes tipos de gobernanza (política, sistémica y organizacional) son necesarios para que el entramado del Sistema Nacional del Deporte pueda cumplir con la política pública asignada por el Estado.

### 3. Conclusiones.

El Estado ha utilizado al deporte con una función de control bajo el concepto de proceso civilizador, al darle a normas y estructuras organizativas para mejorar su incorporación en la sociedad. También puede verse una función de persuasión por parte del Estado para mostrarle a sus nacionales el sentido de identidad y prestigio que los hace sentir libres y pertenecientes a un territorio. Adicionalmente, puede incorporarse la cultural al deporte como un medio de expresión cultural que busca el equilibrio entre la represión y el sistema. Sin embargo, ante las relaciones crecientes de comercialización y exposición mediática de los deportes en redes y televisión, que hacen que el deporte sea completamente autónomo para generar emociones descontroladas, ¿cómo puede el Estado cumplir sus objetivos de desarrollo de brindarle seguridad y bienestar a su población?

Nicholson et al. (2009) en *Sport and Policy* plantean que el Estado tiene dos tipos de política para el deporte. En primera instancia tiene una función reguladora para que el deporte pueda organizar la actividad deportiva, la difusión deportiva y ambientes seguros para los miembros del Sistema Nacional del Deporte, lo que implica que se requiere de una gobernanza organizacional que pueda generar resultados más eficientes y minimizar riesgos que permitan la corrupción. Pero, por otro lado, existe una función que el Estado tiene para el deporte y es el cumplimiento de otros objetivos sociales relacionados con la salud, la educación y la paz, entre otros. En esta última función se deberá trabajar con los tipos de gobernanza sistémica y política para alinear y blindar los objetivos de desarrollo con el uso eficiente de los recursos en ya no sólo en el Sistema Nacional del Deporte, sino en todo el entramado institucional relacionado con otros sectores sociales.

Los objetivos sociales que hoy todos los Estados están alineando en su política pública son los de los ODS y deporte. Para ello, las naciones tomaron decisiones en reuniones del MINEPS V y VI para acoger el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con la ayuda del deporte. Dado que los Comités Olímpico y Paralímpico tienen espacio en estas reuniones, la alineación de desarrollo para sus organizaciones deportivas con los ODS se encuentra en la Agenda 2020. El entramado público del Sistema Nacional del Deporte sigue los lineamientos de política pública donde el deporte cumple otras funciones diferentes a la regulación.

Si analizamos los temas sobre deporte y política, este puede verse con el establecimiento del deporte moderno y se pueden identificar campos de trabajo que analizan el rol del Estado y

las políticas públicas a utilizar, el uso de esa política deportiva tanto en el interior de los países como en su política exterior, generando una diplomacia deportiva, un lenguaje común para aproximarse a problemas globales. Adicionalmente, la cooperación que buscan los Estados para alcanzar sus objetivos sociales con organismos privados del deporte (Comités Olímpicos y Federaciones internacionales) se hace mediante la firma de cartas de acuerdo que implican gasto público y cambio en el manejo de normas fiscales (eliminación de impuestos a las importaciones, migratorios, seguridad, entre otros). Tales decisiones pueden generar riesgos ante una politización de las organizaciones del sistema nacional e internacional del deporte en la búsqueda de asignación de recursos y decisiones preferenciales por fuera de la institucionalidad (avales para la celebración de eventos deportivos, establecimiento de normas para la inspección, vigilancia y control de los organismos asociados).

En Colombia, en el 2015 se incorporan programas públicos como hábitos de vida saludables, gestores para la paz y Súperate que es el asocio del deporte y la educación, estos programas buscan sumarse a objetivos sociales del Estado Colombiano en materia de salud, paz y educación. Estos programas se desarrollaron a partir del tejido social alrededor del Sistema Nacional del Deporte, escuelas deportivas, ligas y clubes. El deporte como una variable del desarrollo social debería entonces contar con un presupuesto adicional para ejecutar estas acciones que cumplen objetivos sociales del desarrollo del país.

#### **4. Referencias.**

- Allison, L. (1998). Sport and civil society. *Political Studies* 46: 709-726.
- Allison, L. (2000). Sport and nationalism. *Handbook of sports studies* 344-55.
- Allison, L. (2005). *The global politics of sport: the role of global institutions in sport.* Psychology Press.
- Andreff, W. y Szymanski, S. (2006). *Handbook on the Economics of Sport.* Edward Elgar Publishing.
- Arboleda, S. (2014) *Insumos Para La Reformulación De La Política Pública Del Deporte En Colombia.*
- Bergsgard, N. A., Houlihan, B., Mangset, P., Nødland, S. I. y Rommetvedt, H. (2009). *Sport policy.* Routledge.

- Bergsgard, N.A. (2007). Sport policy: A comparative analysis of stability and change. Routledge.
- Birrell, S. (2000). Feminist theories for sport. Handbook of sports studies 61-76.
- Bloyce, D. y Smith, A. (2009). Sport policy and development: An introduction. Routledge.
- Bloyce, D. y Smith, A. (2012). The 'Olympic and Paralympic effect' on public policy: Use and misuse. International journal of sport policy and politics 4: 301-305.
- Bourdieu, P. (1993). Deporte y clase social. *Materiales de sociología del deporte*, 57-82.
- Brohm, J.M. (1993). Tesis sobre el deporte. *Materiales de Sociología Del Deporte*, edited by Jean-Marie et al Brohm 47-56.
- Cagigal, J.M. (1975). El deporte en la sociedad actual. Prensa Española.
- Coakley, J. y Dunning, E. (2000). Handbook of sports studies. Sage.
- Collins, S. (2007). Special issue: The missing Olympics: the 1940 Tokyo Games, Japan, Asia and the Olympic Movement. International Journal of the History of Sport 24: 955-1148.
- Darnell, S. (2012). Sport for development and peace: A critical sociology. AyC Black.
- Díaz Rodríguez, Á. (2008). El deporte en la construcción del espacio social. CIS.
- Donnelly, P., Atkinson, M., Boyle, S. y Szto, C. (2011). Sport for development and peace: A public sociology perspective. Third world quarterly 32: 589-601.
- Dunning, E. (1999). Sport matters: Sociological studies of sport, violence, and civilization. Psychology Press.
- Dunning, E. (2003). El fenómeno deportivo: Estudios sociológicos en torno al deporte, la violencia y la civilización. Editorial Paidotribo.
- Edelman, M. (1985). The symbolic uses of politics. University of Illinois Press.
- Edelman, M. (1996). From art to politics: How artistic creations shape political conceptions. University of Chicago Press.
- Elias, N. (1996). Deporte y ocio en el proceso de la civilización. Fondo de Cultura Económica.
- Elias, N. (1996). Deporte y ocio en el proceso de la civilización. Fondo de Cultura Económica.
- Giulianotti, R. (2015). Sport: A critical sociology. John Wiley y Sons.

- Giulianotti, R. (2015). *Sport: A critical sociology*. John Wiley y Sons.
- González, T. (2002). *Sport y autoritarismo*. Alianza, Madrid
- Guttman, A. (2000). The development of modern sports. *Handbook of sports studies* 248-259.
- Hargreaves, J. y McDonald, I. (2000). Cultural studies and the sociology of sport. *Handbook of sports studies* 48-60.
- Hecló, H. (2010). *Pensar institucionalmente*. Grupo Planeta (GBS).
- Houlihan, B. (2002). *Sport, policy and politics: A comparative analysis*. Routledge.
- Houlihan, B. (2014). *The Government and Politics of Sport (RLE Sports Studies)*. Routledge.
- INDEPORTES, Antioquia (2010). *Plan decenal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, para el desarrollo humano, la convivencia y la paz 2009-2019*. Bogotá: Virtual Box Imagen y Comunicación.
- Isidori, E. (2011). *La pedagogía del deporte como ciencia: perspectivas críticas*. Nuova Cultura.
- Keohane, R. O. y Nye Jr, J. S. (1998). Power and interdependence in the information age. *Foreign affairs*, 81-94.
- Levermore, R. (2008). Sport a new engine of development? *Progress in development studies* 8: 183-190.
- Lipovetsky, G. y Juvin, H. (2011). *El Occidente globalizado: un debate sobre la cultura planetaria*. Anagrama.
- Llopis Goig, R. (2012). *Megaeventos deportivos. Perspectivas científicas y estudios de caso*. Editorial UOC.
- Maguire, J. (2000). Sport and globalization. *Handbook of sports studies* 356-369.
- Maguire, J. A. (2002). *Sport worlds: A sociological perspective*. Human Kinetics.
- Maguire, J. A. (2011). Development through sport and the sports–industrial complex: the case for human development in sports and exercise sciences. *Sport in Society* 14: 937-949.
- Maguire, J.A. (2011). Power and global sport: Zones of prestige, emulation and resistance. *Sport in Society* 14: 1010-1026.
- McIntosh, P.C. (1968). *Sport in society*.
- Mesa, R.J., Arboleda, R., Gutiérrez, J.F. y López, M. (2006). *Formulación de una política pública para el sector del deporte, la recreación y la educación física en Antioquia*.

- Nicholson, M., Hoye, R. y Houlihan, B. (2009). *Sport and Policy*. Routledge.
- Nicholson, M., Hoye, R. y Houlihan, B. (2010). *Participation in sport: international policy perspectives*. Routledge.
- Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades: propuesta para el desarrollo humano*.
- Nussbaum, M. y Bernet, R. (2002). *Las mujeres y el desarrollo humano: el enfoque de las capacidades*. Herder Barcelona.
- Rawls, J. (2006). *Teoría de la Justicia*. Cambridge: Harvard University Press.
- Roldán, D. (2013). *Deporte y modernidad: caso Colombia. Del deporte en sociedad a la deportivización de la sociedad*. *Revista Colombiana de Sociología* 36: 19.
- Salvador, J. L. (2004). *El deporte en Occidente: historia, cultura y política*.
- Salvador, J.L. (2004). *El deporte en Occidente: historia, cultura y política*.
- Sánchez Martín, R. (2003). II. *El deporte: ¿nuevo instrumento de cohesión social? Culturas en juego: ensayos de antropología del deporte en España* 13: 49.
- Schinke, R.J. y Hanrahan, S.J. (2012). *Sport for development, peace and social justice*. *Fitness Information Technology*.
- Sugden, J. P. y Tomlinson, A. (2002). *Power games: A critical sociology of sport*. Psychology Press.
- Sugden, J. y Tomlinson, A. (2000). *Theorizing sport, social class and status*. *Handbook of sport studies* 309-21.
- Sugden, J.P. y Tomlinson, A. (2012). *Watching the Olympics: Politics, power and representation*. Routledge.
- Tomlinson, A. y Young, C. (2006). *National identity and global sports events*. New York: SUNY
- UNESCO (2004). *Deporte, Recreación y Juego*. Recuperado de [http://www.unicef.org/spanish/publications/file/5571\\_SPORT\\_SP.pdf](http://www.unicef.org/spanish/publications/file/5571_SPORT_SP.pdf)
- Vela, B. (2011). *Contribución al debate sobre la formación del Estado colombiano en el Siglo XIX*. U. Externado de Colombia.
- Villoria, M. (2011). *¿Más libertad o más felicidad? El buen gobierno del siglo XXI*.
- Visión Colombia, II. (2005). *centenario 2019*. Bogotá: Presidencia de la República, Planeta, Departamento Nacional de Planeación

# **EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN EN GIMNASIOS PRIVADOS DE COLIMA.**

**Salma Nayeli Gutiérrez Urzúa<sub>1</sub>**

**Isela Guadalupe Ramos Carranza<sub>2</sub>**

<sub>1</sub>Estudiante Universidad de Colima, Facultad de Ciencias de la Educación, Licenciatura en Educación Física y Deporte. Correo: sgtierrez10@ucol.mx

<sub>2</sub>Profesora e Investigadora de Tiempo Completo, Universidad de Colima, Facultad de Ciencias de la Educación. Correo: iramos5@ucol.mx

**Resumen:** La presente investigación se basa en una metodología descriptiva de corte transversal, con método cuantitativo, un muestreo no probabilístico por conveniencia tomada del gimnasio Dinamik Woman aplicando el cuestionario conocido como Servicio Performance el cual recoge la percepción del cliente en el desempeño de la calidad del servicio otorgado fue aplicada de forma digital en la plataforma Google form. El objetivo general es determinar el nivel de satisfacción de los usuarios de gimnasios privados de Colima en relación a la práctica del crossfit, trx y entrenamiento funcional, instalaciones, estado del material, tiempo de la clase, seguimiento de metas personales en los usuarios, entre otras cosas, así como también la calidad de los servicios que recibe. Se utilizó una población basada en el método aleatorio estratificado dejándonos como resultado 30 individuos para la aplicación de nuestro cuestionario. Dentro de los principales resultados que arrojó este estudio dentro de los más elevados se muestra la fiabilidad de la satisfacción del cliente con un 50% totalmente de acuerdo, estos resultados son descritos de la prueba piloto.

**Palabras claves:** Satisfacción, calidad, servicios.

**Abstract:** This research is based on a descriptive cross-section methodology, with a quantitative method, a non-probability sampling for convenience taken from the Dinamik Woman gym applying the questionnaire known as Servicio Performance which collects the customer's perception of quality performance of the service provided was applied digitally on the Google form platform. The general objective is to determine the level of satisfaction of users of private gyms in Colima in relation to the practice of crossfit, trx and functional training, facilities, state of the material, class time, monitoring of personal goals in users, among other things, as well as the quality of the services you receive. A population based on the stratified random method was used, leaving 30 individuals as a result for the application of our questionnaire. Among the main results that this study yielded among the highest, the reliability of customer satisfaction is shown with 50% totally agree, these results are described from the pilot test.

**Keywords:** Satisfaction, quality, services.



## **1. Introducción.**

La satisfacción del cliente siempre ha tenido un alto interés para directivos e investigadores por los resultados positivos que existen entre satisfacción y retención (Anderson y Sullivan, 1993; Murray y Howat, 2002; Oliver, 1999). Por ello y teniendo en cuenta que la satisfacción es una predicción de las intenciones futuras de volver a adquirir un servicio o producto (Galen, Dean y Janet, 2005), es de vital importancia determinar cuáles son los atributos que anteceden a este constructo.

La necesidad de investigar las tendencias deportivas como lo son Entrenamiento Funcional, Crossfit, Trx y la calidad que reciben los usuarios en los gimnasios privados se ha convertido en un objetivo primordial para las pequeñas y medianas empresas ya que en ellas es principalmente donde los educadores físicos encuentran sus ingresos al salir la licenciatura y se enfrentan al mundo laboral.

Por lo tanto, medir la satisfacción del cliente nos permite saber que tan bien se desempeñan los procesos y los del personal; y predecir como estarán las ventas. Una organización que no mide la satisfacción de sus clientes es como un barco sin brújula. Medir la satisfacción del cliente nos da pistas precisas acerca de que se debe mejorar.

En este sentido, Avelina Koenes señaló que “el servicio llega a ser la ventaja competitiva que permite a determinadas empresas destacarse sobre sus competidores”. Lograr un excelente servicio requiere contar con un sistema de la satisfacción que nos permite tomar decisiones adecuadas.

La creciente afluencia de público que frecuenta los espacios naturales con diferentes objetivos, como puede ser la práctica deportiva, el contacto con la naturaleza, y actividades de entrenamiento deportivo, hacen que el profesional de la educación física se vea obligado a actuar, investigar y capacitarse en las diversas disciplinas que serán en un futuro área de campo laboral (Palomares, 2005).

Se ha encontrado un problema latente, sobre la satisfacción del cliente es que el 91% de los clientes que reciben un mal servicio deciden no regresar, también un 49% de los clientes, que reportó un problema en una empresa no recibió respuesta alguna. Dado el aumento de la oferta de eventos y actividades fisico-deportivas, la calidad se está convirtiendo en una necesidad básica en las empresas a la hora de elaborar estrategias que le permitan diferenciarse dentro de un mercado altamente competitivo (Gálvez, Morales-Sánchez, 2011).

Según Kotler y Armstrong (2003), la calidad se vincula con el valor y la satisfacción del cliente. En un sentido más amplio, la calidad es definida como la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que se relacionan con su habilidad de satisfacer las necesidades del cliente, sin embargo, en relación a las tres disciplinas que son el Crossfit, Trx y entrenamiento funcional se incluyen en el estudio han ido desarrollándose y aumentado su práctica deportiva, pero no su calidad.

Kotler y Armstrong (2003) considerados grandes estudiosos del tema, mencionan que la satisfacción viene derivada tras una evaluación posterior a la compra de un producto y en función de las expectativas creadas con carácter previo a dicha compra; es así como definen la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. Por satisfacción se entiende la evaluación que realiza el cliente respecto a un servicio y que depende de cómo el servicio respondió a sus necesidades y expectativas. Si esto no se cumple se produce la insatisfacción. El cliente, es esencial para las empresas, no importa el rubro al que pertenezca, ya no basta con llegar primero al mercado o con contratar al artista de moda. Los tiempos han cambiado y con ellos la forma en la que los consumidores piensan y esto nos lleva a que hemos modificado los hábitos de compra.

Fue necesario hacer una revisión del modelo Servqual que fue publicado por primera vez en el año 1988, y ha experimentado numerosas mejoras y revisiones desde entonces. es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio.

La satisfacción de la calidad ha sido estudiada desde hace varios años, en este sentido El modelo SERVQUAL es uno de los primeros estudios de la gestión de la calidad del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). Estos autores desarrollaron este modelo conceptual basándose en que la calidad del servicio percibida es una forma de actitud, como resultado de la comparación entre las expectativas previas de los sujetos y el rendimiento que realmente perciben del servicio.

Por otro lado, el modelo servperf debe a su nombre la exclusiva atención que presta a la valoración del desempeño (service performance) para la medida de la calidad de servicio. Se compone de los mismos ítems y dimensión que el servqual, la única diferencia es que elimina la parte que hace referencia a las expectativas de los clientes.

Los factores que influyen en la satisfacción del cliente están directamente relacionados con la percepción de la calidad de servicio, aunque la calidad de servicio es difícil de medir dada su naturaleza subjetiva, debido a la creciente importancia que tienen los servicios en el sector económico (Garay, 1998).

En este sentido, la percepción del cliente debe haber cumplido ciertos requisitos, que ya están identificados por las normas oficiales (UNE-EN-ISO 9000:2005).

## **2. Metodología.**

La metodología que se utilizó en esta investigación fue de carácter empírico de acuerdo con Tamayo (2007) y cuantitativo según Rodríguez Peñuelas (2010). En este sentido, el método cuantitativo de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifiestan que usan la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, además señalan que este enfoque es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, ya que va acotándose y, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica.

La población es el conjunto total de individuos, objetos que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Esto quiere decir que las características de los individuos u objetos que son muestras tienen mayores cualidades en población (Hernández, Fernández- Collado y Baptista, 2008).

El tipo de población que se utilizó para el pilotaje de esta investigación se extrajo de un muestreo aleatorio estratificado el cual consiste en una técnica de muestreo probabilístico en donde el investigador divide a toda la población en diferentes subgrupos o estratos. Luego, selecciona aleatoriamente a los sujetos finales de los diferentes estratos en forma proporcional.

La herramienta que se utilizó para recuperar la información fue el cuestionario SEVPERF (Service Performance) propuesto por Cronin y Taylor (1992), que consta de cinco dimensiones

- **Fiabilidad:** la habilidad con la que la empresa cumple sus promesas como entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios de manera fiable y cuidadosa.

- Sensibilidad: la disposición que se tiene para ayudar a los usuarios y para prestar un servicio rápido y adecuado. Responde quejas y soluciona problemas.
- Seguridad: el conocimiento y atención de los empleados y la habilidad, credibilidad y confianza.
- Empatía: nivel de atención individualizada que ofrece la empresa, se debe transmitir por medio de servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.
- Elementos tangibles: apariencia física, instalaciones como infraestructura, equipamiento, material y personal.

Este cuestionario permite un procedimiento sistemático, el cual aporta información estandarizada, ahorra tiempo y facilita confidencialidad del entrevistado.

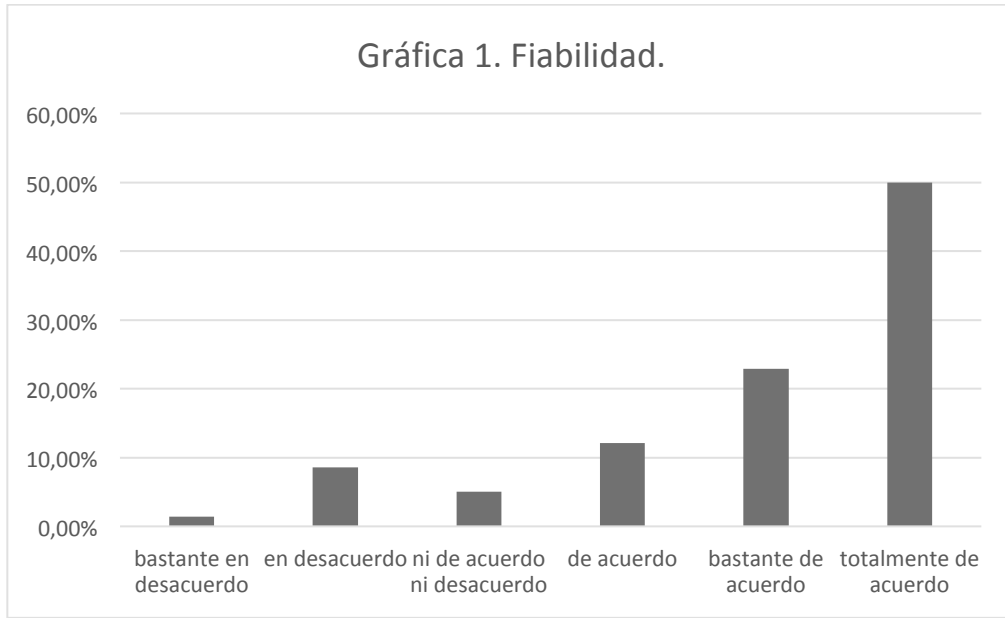
### **3. Resultados.**

Los resultados que arrojó la investigación permiten presentar que el género masculino tiene mayor participación en las tendencias con un 60% de la muestra encuestada y las mujeres cuentan con un 40% de la participación en dichas tendencias, existen en edades de entre los 18 a 39 años con predominancia en edades de 21 y 22 años. La mayoría de la muestra tiene una ocupación de estudiante (Ver Gráfica 1).

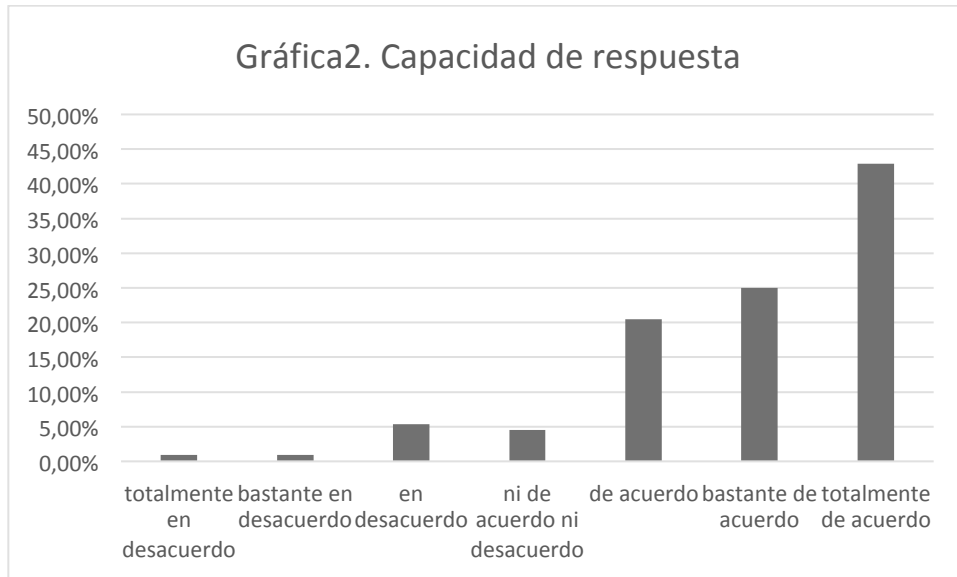
Los horarios más ocupados en las instalaciones son en la tarde con un 70 % ya que los estudiantes o las pocas profesiones son ejercidos por la mañana. Y la mañana cuenta con un 30% del 100% de la muestra.

En tiempo de práctica de alguna de estas actividades es del 64% de la muestra tiene de 1-6 meses y a un año solo el 10% practicando dicha tendencia.

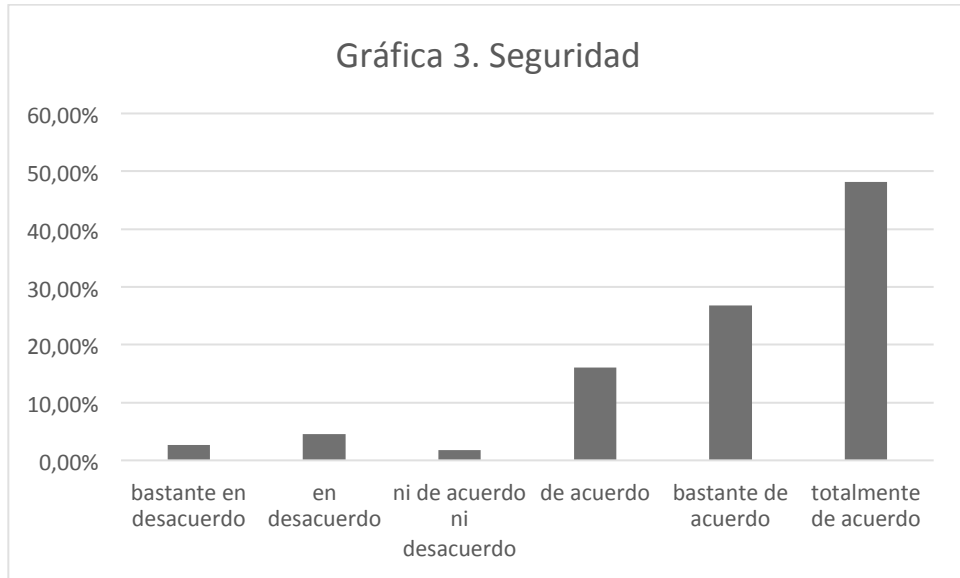
En la dimensión de fiabilidad nos damos cuenta de que el 50% de los encuestados están totalmente de acuerdo con las promesas que la empresa brinda, solución de problemas, y fijación de precios de manera fiable y cuidadosa basado en la calidad de los servicios.



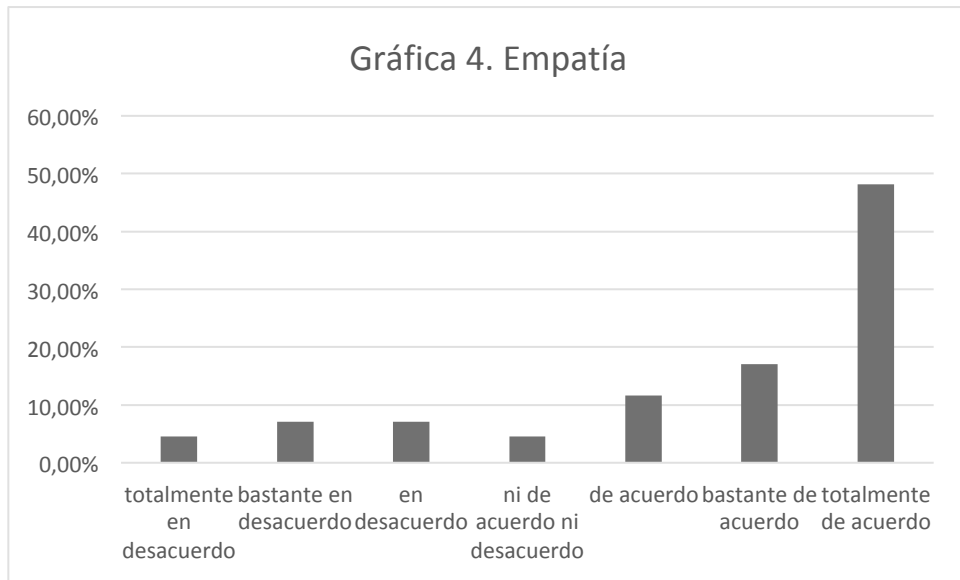
En la dimensión de capacidad de respuesta encontramos con un 42.9% con el valor más alto en la respuesta de totalmente de acuerdo que se basa en la disposición para ayudar a los usuarios del gimnasio, responder quejas y solución de problemas (Ver Gráfica 2).



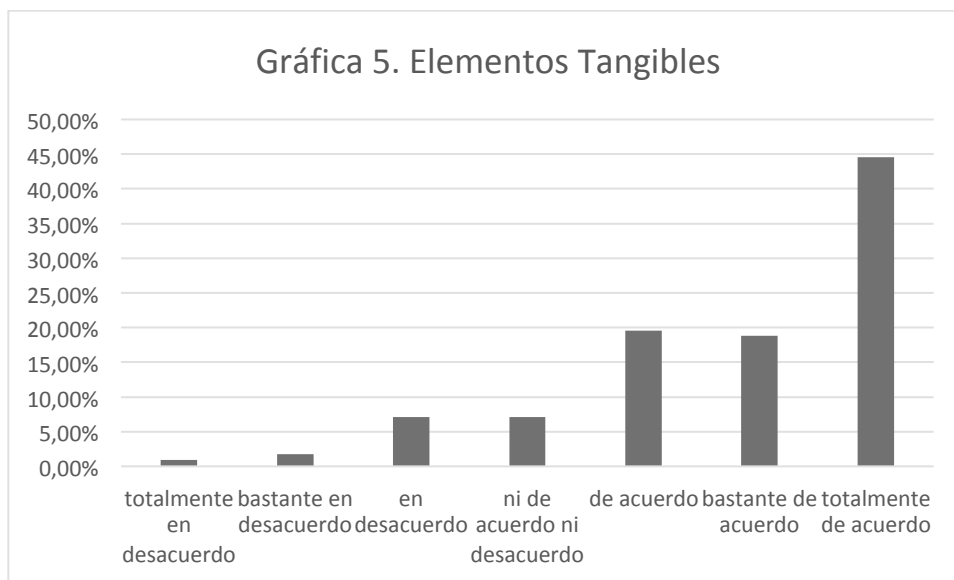
En la dimensión de seguridad que consta de la atención, la credibilidad, la habilidad, el conocimiento, se encuentra el 48.2% como mayor porcentaje en totalmente de acuerdo.



Según la dimensión de empatía que tiene como mayor porcentaje es del 48.2% en totalmente de acuerdo que se enfoca en la atención individualizada que ofrece la empresa (Ver Gráfica 4).



En elementos tangibles se dirige en la apariencia física, instalaciones, infraestructura, equipamiento, material y personal, el 44.6% está totalmente de acuerdo (Ver Gráfica 5).



#### 4. Conclusiones.

La satisfacción del cliente va de la mano con la calidad que el cliente puede percibir de un servicio, por lo tanto, se concluye que cuando las empresas están informadas de que es lo que esperan de ellas lo que consiguen es compradores confiables, cuando las empresas están en constante actualización su desempeño interno es mejor y se ve reflejado en su desempeño exterior compa-venta de servicios.

Cuando una empresa no busca la opinión de sus compradores se considera que es un barco sin brújula ya que las respuestas de sus compradores ayudan en la mejora de sus desempeños. Dentro de los múltiples beneficios que tiene saber la satisfacción del cliente frente a cualquier servicio, el que más resalta es saber si se cumplen sus expectativas antes y después de probar el servicio.

En este sentido es ahí donde se logra marcar una diferencia entre la competencia y nuestra empresa.

#### 5. Referencias.

*ISOTools*. (11 de marzo de 2015). Obtenido de ISOTools: <https://www.isotools.org/2015/03/11/cuales-son-los-principales-modelos-de-excelencia>.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. Madrid, España: Editorial PEARSON / Prentice Hall.

Palomares, J. Nuevas tendencias en la actividad deportiva. *Retos*. 8. Págs.. 5-10

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.

**EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN Y CALIDAD PERCIBIDA EN  
UN EVENTO DEPORTIVO: CASO PARALIMPIADA NACIONAL  
COLIMA, 2017**

**Nancy Jazmín Valdovinos Estrada<sup>1</sup>**

**Isela Guadalupe Ramos Carranza<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Estudiante Universidad de Colima, Facultad de Ciencias de la Educación, Licenciatura en Educación Física y Deporte. Correo: Nvaldovinos0@ucol.mx

<sup>2</sup>Profesora e Investigadora de Tiempo Completo de la Licenciatura en Educación Física y Deporte de la Universidad de Colima. Correo: iramos5@ucol.mx



**Resumen:** La presente investigación de enfoque mixto de carácter descriptivo, el tipo de muestreo fue probabilístico. El objetivo fue evaluar la satisfacción y la calidad percibida de un evento deportivo: Caso paralimpiada nacional 2017. La muestra estuvo conformada por 236 sujetos, 127 hombres y 109 mujeres, divididos en atletas, espectadores, entrenadores, directivos y familiares. Se aplicó el cuestionario EVENTQUAL (Calabuig, Mundina y Crespo, 2010) por su nombre en inglés se traduce a calidad del evento. Dicho instrumento muestra índices de fiabilidad y validez en cuatro dimensiones de la calidad percibida por los asistentes a eventos deportivos: los tangibles, el personal, los servicios complementarios y la accesibilidad. En cuanto a los resultados podemos afirmar que las personas estuvieron satisfechas en casi todas las dimensiones, excepto en la alimentación, ya que la organización no ofreció ese servicio. En cuanto a la asistencia visitaron y participaron en la paralimpiada nacional sujetos de veintiocho estados de la República Mexicana. Los atletas compitieron en disciplinas como lo fue futbol 5, natación, atletismo, tenis de mesa, entre otras. Respecto a la calidad del servicio ofrecido, podemos señalar que las personas estuvieron satisfechas con el evento.

**Palabras clave:** Satisfacción, evento deportivo, paralimpiada nacional.

**Abstract:** The present investigation of descriptive mixed approach, the type of sampling was probabilistic. The objective was to evaluate the satisfaction and perceived quality of a sports event: 2017 National Paralympic Case. The sample consisted of 236 subjects, 127 men and 109 women, divided into athletes, spectators, coaches, managers and family members. The EVENTQUAL questionnaire (Calabuig, Mundina and Crespo, 2010) was applied because its name in English translates to quality of the event. This instrument shows reliability and validity indices in four dimensions of the quality perceived by those attending sports events: tangibles, personnel, complementary services and accessibility. Regarding the results, we can affirm that people were satisfied in almost all dimensions, except food, since the organization did not offer this service. Regarding attendance, subjects from twenty-eight states of the Mexican Republic visited and participated in the national paralympic event. The athletes competed in disciplines such as soccer 5, swimming, athletics, table tennis, among others. Regarding the quality of the service offered, we can point out that people were satisfied with the event.

**Keywords:** Satisfaction, sporting event, national paralympic event.

## **1. Introducción.**

Los estudios sobre la calidad del servicio recibido y la satisfacción de los espectadores que asisten a los eventos deportivos no suelen ser comunes en el ámbito de la investigación deportiva, sino más bien son utilizados con fines de marketing, y evaluaciones propias de las empresas organizadoras, sin embargo, son las pocas herramientas que existen para medir la calidad de los de este tipo de eventos deportivos.

Se ha observado que para la organización de un evento masivo como lo es la parolimpiada nacional, principalmente debe contar con recurso económico e infraestructura de deportiva para acoger a más de 2000 asistentes. La particularidad de esta investigación es que fue un evento nacional deportivo dentro del ámbito paralímpico; cuyas condiciones deben ser aún más específicas para el tipo de población que asistió. Así mismo, es un evento anual, y son pocos los días para conseguir una satisfacción en el usuario, ya que está determinado a un momento o una competencia, lo que aumenta el problema si no se tienen la planeación adecuada en la organización; los fallos serán más visibles por la corta duración.

El objetivo de esta investigación es: Evaluar la satisfacción y la calidad percibida de un evento deportivo: Caso parolimpiada nacional 2017.

Los juegos olímpicos son un acontecimiento deportivo histórico mundial cuyo origen se sitúa en la antigua Grecia, pero que han ido evolucionando, en todos los aspectos, a lo largo del tiempo. Al principio solo se realizan ciertas pruebas en Grecia. Pero con el paso del tiempo se fueron ampliando no solo las diferentes pruebas, sino también los países participantes y los lugares donde se celebraba cada edición, cada cuatro años. (Darte, 1991).

Actualmente el deporte se utiliza aún en muchos tipos de rehabilitaciones por el mismo motivo, que sigue vigente. Sin embargo, para hombres y mujeres en todo el mundo que viven diariamente con su discapacidad, el deporte se ha convertido en un elemento más de sus actividades diarias habituales.

La parolimpiada Nacional, es una competición de diversos deportes que se celebra cada año en un lugar previamente determinado, y en la cual los atletas poseen capacidades diferentes. Dicho evento tuvo lugar en el estado de Colima, del 22 de agosto al 5 de septiembre, con la participación de más de 2000 mil personas y 11 disciplinas deportivas desarrolladas entre

el municipio de Colima y Manzanillo.

A continuación, presentamos distintas concepciones del término deporte propuestas por diferentes autores:

Romero Granados (2001), nos define el deporte como “un conjunto de subsistemas y realidades, muy diferentes entre sí, pero con dos elementos comunes: la actividad física y el juego”. Entre las últimas definiciones del término deporte nos encontramos la elaborada por Romero Granados (2001: 17), quien dice que el deporte es “cualquier actividad, organizada o no, que implique movimiento mediante el juego con objeto de superación o de victoria a título individual o de grupo”.

La calidad y la satisfacción son dos elementos interrelacionados que constituyen pilares básicos de la lealtad del cliente (Setó, 2003). La satisfacción es la resultante de un proceso que se inicia en el sujeto concreto y real, culmina en el mismo, y en tal sentido es un fenómeno esencialmente subjetivo, desde su naturaleza hasta la propia medición e interpretación de su presencia eventos deportivos (Velásquez, 2012).

También se define, una respuesta positiva que resulta del encuentro entre el consumidor con un servicio (Oliver, 1980). En otras palabras, es un estado emocional que se produce en respuesta a una evaluación del evento.

La calidad del servicio es un concepto que ha acogido un gran esfuerzo de investigación en el sector educativo a nivel internacional y local (Ham, 2003). Esta calidad percibida puede ser equivalente o no a la calidad real, pues es una percepción subjetiva del cliente, (Argudo, 2017).

En este sentido, la calidad de servicio puede definirse como el juicio global que realiza el consumidor en el momento en el que se le está prestando el servicio, basado en la diferencia entre las expectativas de lo que una compañía debería ofrecer y el resultado del servicio prestado (Calabuig, Mundina y Crespo, 2010).

En la actualidad la organización de grandes eventos deportivos se está convirtiendo en un vehículo de promoción turística e inversión en las ciudades donde se desarrollan, constituyendo una potente herramienta de influencia sobre la imagen y la promoción internacional de estas sedes (Chalip y Costa, 2005).

La satisfacción con un evento deportivo está asociada al juicio emocional y cognitivo que realiza el espectador que presencia el evento deportivo (Reyes, 2013). Si este juicio es favorable, existirá satisfacción, encontrándose insatisfecho el espectador en caso contrario. En este contexto, el objetivo de los clubes deportivos debe ser lograr la satisfacción de los espectadores que presencian en directo el evento, con objeto de lograr su fidelización (Kao, Huang y Yang, 2007).

A ello puede contribuir diversos factores claramente diferenciados (Yusof y See, 2008):

- a) Los factores asociados al estadio, infraestructuras, accesibilidad, etc.;
- b) La calidad y la entrega del equipo;
- c) La gestión del club que se esté realizando;

Los modelos de calidad son referencias que las organizaciones utilizan para mejorar su gestión. Los modelos, a diferencia de las normas, no contienen requisitos que deben cumplir los sistemas de gestión de la calidad sino directrices para la mejora. Existen modelos de calidad orientados a la calidad total y la excelencia, modelos orientados a la mejora, modelos propios de determinados sectores e incluso modelos de calidad que desarrollan las propias organizaciones. (Asociación Española para la Calidad (AEC) 2018).

Para Año (2003, p.81) un evento deportivo es: “aquella actividad deportiva que cuenta con un alto nivel de repercusión social traducido en una fuerte presencia de los medios de comunicación y que genera por si misma ingresos económicos”. Sin embargo, esta definición es muy general y según el mismo autor añadiremos que una actividad deportiva se convierte en evento deportivo si cumple las siguientes características:

1. Repercusión social
2. Nivel amplio de asistencia de público.
3. Presencia de los medios de comunicación.
4. Audiencia televisa.
5. Tipo de deporte.
6. Dificultad de la practica
7. Patrocinadores

## 8. Ingresos propios.

Las cuatro primeras características están interrelacionadas. Si es de interés del público, los medios de comunicación querrán tener presencia y difundirlo en televisión por el interés suscitado en los espectadores que no pueden asistir presencialmente al evento.

Esta investigación se encuentra en el área de las ciencias sociales, las cuales se definen como aquellas disciplinas que tratan el estudio del hombre y su relación con los demás y su medio ambiente (Ferrater, 2001).

Durante esta investigación ha sido necesario abordar la administración pública, ya que dicho evento se organizó y gestionó con recurso público, en este sentido, encontramos que la administración pública según Muñoz (2007) aprovecha los principios y procedimientos de la administración para lograr sus fines de interés, general por medio de una acción desinteresada de todo tipo de propósito de lucro, mientras los individuos viven en un plano de igualdad jurídica.

La gestión del deporte posee algunas metas específicas, de las cuales, la principal es reforzar su actividad como una actividad que, aunque presente ciertas dimensiones sociales y humanas, a su vez presenta muchas otras que tienen mucho que ver con una dimensión empresarial. A su vez, se pretende fortalecer una cultura de gestión deportiva como una acción que requiere una cierta responsabilidad, un uso eficiente de todos los recursos con los que cuente la misma, y que lógicamente garantice los resultados a largo plazo (Celma, 2003). En este sentido, nos referimos a todas aquellas actividades deportivas, que realizan las empresas o instituciones, por ejemplo, la organización de los eventos masivos deportivos con el de esta investigación.

## **2. Metodología.**

La población fue de 236 sujetos entre deportistas, entrenadores, familiares, público en general. Se utilizó el cuestionario EVENTQUAL (Calabuig, Mundina y Crespo, 2010) por su nombre en inglés se traduce a calidad del evento para obtener información.

La investigación cuantitativa ayudó a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. La investigación cuantitativa estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados (Domínguez, 2007), esto ha sido fundamental

para el análisis confirmatorio y exploratorio que se realizó. Así mismo, esta investigación es de carácter descriptivo, los cuales seleccionan una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas (Hyman, 1955). Por otro lado, es considerada también una investigación transversal que implica la recogida de datos una vez durante una cantidad de tiempo limitada; estos tipos de estudios son útiles para describir un efecto particular en una población en particular en un momento determinado en el tiempo.

La población de una investigación es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica (Tamayo, 2012).

La población de esta investigación no es exacta ya que el Instituto Colimense del Deporte mencionó que asistieron más 2000 personas; sin embargo, no obtuvo una cifra exacta de los asistentes. Se consideró aplicar la técnica de muestreo probabilístico, en la que el investigador debe garantizar que cada individuo tenga las mismas oportunidades de ser seleccionado, (INCODE, 2018).

El instrumento que se utilizó en esta investigación es el EVENTQUAL diseñado por Calabuig, Mundiana y Crespo (2010). Inicialmente, es un instrumento validado en Europa, y la primera versión que se realizó fue en el idioma inglés, y posteriormente fue traducido al castellano. Por ello, para esta investigación se determinó confirmar la validez del instrumento, ya que no se tiene antecedente que se haya aplicado en el contexto mexicano ni en un evento como la paralimpiada nacional.

Esa herramienta muestra índices de fiabilidad y validez en cuatro dimensiones de la calidad percibida y satisfacción por los asistentes de eventos deportivos; dichas dimensiones son:

1. Tangibles (8 ítems): en cuanto a los aspectos generales de la instalación, como la limpieza, la visión, la audición, el diseño de la instalación y las sensaciones que evoca.
2. Personal (5 ítems): en cuanto al personal de la organización que presta sus servicios en el estadio, sobre todo en cuanto a amabilidad, formación, capacidad y cantidad de personal dispuesto.

3. Servicios complementarios (5 ítems): en cuanto a la efectividad, limpieza y adecuación a las necesidades de los espectadores de los aseos y servicios de alimentos.

4. Accesibilidad (4 ítems): en cuanto a la facilidad para transitar por la instalación.

Se incluyeron, además, 5 ítems de la valoración global del evento y 4 ítems de datos personales. Se respondió en una escala tipo Likert de 1 a 4; donde 4 era el valor más alto.

### 3. Resultados.

En referencia a los resultados obtenidos se establecen de cuatro dimensiones descritas en el instrumento, distribuidas de la siguiente manera: tangibles 8 ítems, lo personal de 5 ítems, los servicios complementarios de 5 ítems y la accesibilidad con 4 ítems en la tabla 1 se aprecian el resumen de los casos.

**Tabla. 1 Resumen de los casos**

	Casos	
	Válidos	
	N.º	Porcentaje
Tangibles	236	100.0%
Personal	235	99.6%
Servicios complementarios	236	100.0%
Accesibilidad	233	98.7%

En el rubro de la dimensión de tangibles se tomó en cuenta, aspectos como la atención recibida del comité organizador, horarios de las actividades respetadas en tiempo y forma, lo cual se mostró con un 40.2% de alta satisfacción en la Paralimpiada Nacional 2017 (ver tabla 2).

**Tabla. 2 Tangibles**

		Respuestas	
		N.º	Porcentaje
Tangibles	Mínima satisfacción	131	7.0%
	Media satisfacción	440	23.5%
	Alta satisfacción	754	40.2%
	Máxima satisfacción	550	29.3%
Total		1875	100.0%

En el factor personal se involucraron aspectos acerca de las instalaciones donde se realizaron las actividades, y si estas fueron las adecuadas, lo cual nos muestra con un 43.7% de máxima satisfacción de los espectadores, entrenadores, atletas y padres de familia (tabla 3).

**Tabla 3. Personal**

		Respuestas	
		Nº	Porcentaje
Personal	Mínima satisfacción	76	6.5%
	Media satisfacción	176	15.1%
	Alta satisfacción	405	34.7%
	Máxima satisfacción	510	43.7%
Total		1167	100.0%

En la tabla 4 se observó que los ítems del servicio complementarios son; la valoración global de la seguridad recibida en la parolimpiada nacional y se mostró satisfacción en la "Paralimpiada Nacional 2017.



**Tabla 4. Servicios complementarios**

		Respuestas	
		N.º	Porcentaje
Servicios complementarios	Mínima satisfacción	102	9.5%
	Media satisfacción	162	15.1%
	Alta satisfacción	408	38.1%
	Máxima satisfacción	399	37.3%
Total		1071	100.0%

Se mostró un 43.8% de máxima satisfacción en la accesibilidad donde uno de los ítems se refería a la señalización y acceso a las instalaciones en donde se realizaban las actividades de la Paralimpiada Nacional (tabla 5).

**Tabla 5. Accesibilidad**

		Respuestas	
		N.º	Porcentaje
Accesibilidad	Mínima satisfacción	70	7.6%
	Media satisfacción	122	13.3%
	Alta satisfacción	324	35.3%
	Máxima satisfacción	402	43.8%
Total		918	100.0%

En la tabla 6 se observa el análisis de fiabilidad que permite observar las propiedades de las escalas de medición y los elementos que componen las escalas. Este procedimiento calcula un número de medidas de fiabilidad de escala que se utiliza normalmente y también proporciona información sobre las relaciones entre los elementos individuales de la escala. En este sentido se utilizó el Alfa de Cronbach el cual es un modelo de consistencia interna, que se basa en la correlación de elementos promedio. Dicha escala tiene unos rangos de fiabilidad que si son cercanos a uno su consistencia es válida.

**Tabla 6. Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.783	22

Se realizó un análisis exploratorio con la prueba de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) este análisis permite explorara las variables de manera dependiente para comprobar su viabilidad, esta escala también cuenta con un rango de validez en este caso fue de .846 con lo cual también se comprueba su fiabilidad. La clasificación del KMO es la siguiente:

- a) .5 (inaceptable)
- b) .6 (malo)
- c) .7 (mediocre o regular)
- d) .8 (aceptable)
- e) .9 (bueno)
- f) .9> (muy bueno)

Por lo tanto, se encuentra de rango de aceptable, fue necesario esta intervención ya que al ser un instrumento modificado el comportamiento de los ítems es fundamental en un análisis exploratorio.

#### **4. Conclusiones.**

La principal conclusión que se obtuvo de esta investigación es que la Paralimpiada Nacional de Colima, en términos general tuvo índices de satisfacción elevados. La calidad percibida de los servicios desde el punto de vista de los entrenadores, padres de familia y público en general mostraron alta satisfacción. La celebración de este tipo de eventos presenta una oportunidad única al estado sede para mostrarse y presentarse a nivel nacional. Sin embargo, se detectaron algunas necesidades que deben cubrirse si se pretende organizar otro evento.

Algunos de ellos, son las mejoras de las infraestructuras, equipamientos, accesos para personas con discapacidad, comedor para los atletas, ya que tenían que trasladarse a otros lugares fuera de las instalaciones deportivas para comer. Sin duda, los espectadores estuvieron satisfechos en grama medida fue porque en su mayoría eran acompañantes, por lo que cual su interés es en el evento tenía otro interés; es decir, si no tuvieran algún familiar participante tal vez no hubiesen asistido al evento.

Este tipo de evaluación permitirá a las autoridades competentes a dictaminar indicadores que se obtuvieron en esta investigación y establecer las líneas de mejora para futuros eventos.

## **5. Referencias.**

- Añó, V. (2003). La organización y gestión de actividades deportivas. Los grandes eventos.
- Avourdiadou, S. Laios, A. Kosta, G. y Theodorakis, N. (2014). The relationship of service quality dimensions with the overall satisfaction among participants from different experience levels. *Hellenic Journal of Sport and Recreation Management*, 2 (1), 1-13.
- Berry, L. y Parasuraman, A. (1993). Building a new academic field: the case of services marketing. *Journal of Retailing*, 69 (1), 13-60.
- Calabuig, F., Mundina, J. y Crespo, J. (2010b). Eventqual: una medida de la calidad percibida por los espectadores de eventos deportivos. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 18, 66–70.
- Darte, M. (1991). Antigüedad y actualidad sobre los juegos olímpicos. *Revista Distancia*, 2,82-83.
- Domínguez y Yanetsys (2007). El análisis de información y las investigaciones. Edelvives. (2008). *Los Juegos Olímpicos*. Madrid, Edelvives.
- Ferrater, J. (2001). *Diccionario de Filosofía*. Barcelona: Ariel Filosofía.
- Gursoy, D. y Kendall, K. (2006). *Hosting mega events: modeling locals' support*. Washington State University, USA.
- Horovitz, M. y Jurgens P. (1986). *La satisfacción total del cliente. La excelencia en la calidad de los productos*. Barcelona: Folio, Financial Times.

**POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESPORTO:  
PROMOÇÃO DE DESPORTO PARA PESSOAS COM  
DEFICIÊNCIA NA ÁREA METROPOLITANA DE  
LISBOA**

**MSc Tiago Miguel Neves Figueira**

Mestre em Direção e Gestão Desportiva. Universidade de Évora, Portugal. Correo:

[tmfigueira@netcabo.pt](mailto:tmfigueira@netcabo.pt)

**Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira**

Professor e Investigador e Diretor do Mestrado em Direção e Gestão Desportiva. Universidade de Évora,

Portugal. Correo: [mario.teixeira@uevora.pt](mailto:mario.teixeira@uevora.pt)

**Resumo:** Esta investigação científica procura compreender as Políticas Públicas de Promoção de Desporto Para Pessoas Com Deficiência formuladas pelos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, através do estudo de seis Municípios com relação direta a planos de água naturais e que partilham fronteiras. O estudo acompanha o objetivo de tornar o desporto num Direito de Todos.

Metodologicamente utilizou-se uma abordagem qualitativa e interpretativa, tendo sido aplicado um modelo de análise que comportava indicadores de natureza estrutural, financeira, estratégica e intermunicipal. A recolha de dados realizou-se em 2017 e 2018, recorrendo à Análise Documental e Entrevista Guiada aos Responsáveis Municipais pelo Desporto.

Estes Municípios disponibilizam um total de 27 atividades físicas e desportivas para Pessoas Com Deficiência, existindo 6 Programas e Ações Municipais na área do desporto específicas para a este público-alvo. As Instalações Desportivas existentes apresentam lacunas ao nível da adequabilidade às especificidades da prática deste público e ao nível quantitativo e geográfico.

Concluiu-se que todos os Municípios analisados disponibilizam Oferta Desportiva específica para Pessoas Com Deficiência, tendo como principais objetivos o Desenvolvimento de Oferta Desportiva Específica e o Aumento do Número de Praticantes. As principais medidas adotadas são a Adequação das Infraestruturas Às Necessidades Deste Público, Concessão Direta de Oferta Desportiva ou por via do Desporto Escolar e a Organização de Eventos.

**Palavras-chave:** Políticas Desportivas; Gestão Desportiva; Pessoas Com Deficiência.

**Abstract:** This scientific research seeks to understand the Public Policies for the Promotion of Sport for Persons With Disabilities formulated by the Municipalities of the Lisbon Metropolitan Area, through the study of six municipalities with direct relation to natural water plans that share borders. The study follows the objective of making sport a Right of All.

Methodologically we used a qualitative and interpretative approach. The analysis model included indicators of structural, financial, strategic and inter-municipal nature. Data collection was carried out in 2017 and 2018, using Document Analysis and Guided Interview with Municipal Responsible for Sport.

These Municipalities provide a total of 27 physical and sporting activities for Persons With Disabilities, existing 6 Municipal Programs and Actions in the area of sport specific to this target audience. The existing Sports Facilities present gaps in the adequacy to the specifics of the practice of this public and to the quantitative and geographical level.

It was concluded that all the Municipalities analyzed offer a Specific Sports Offer for Persons With Disabilities, having as main objectives the Development of Specific Sports Offer and the Increase of Number of Practitioners. The main measures adopted are the Adequacy of Infrastructures to the Needs of this Public, Direct Concession of Sports Offering or through School Sports and the Organization of Events.

**Keywords:** Sports Policy; Sports Management; Persons With Disabilities.

**Resumen:** Esta investigación científica busca entender la Política Pública de Promoción del Deporte para Personas Con Discapacidad formulada por los municipios del Área Metropolitana de Lisboa, a través del estudio de seis municipios con relación directa a planes de agua naturales y que comparten fronteras. El estudio acompaña el objetivo de hacer del deporte un Derecho de Todos.

Metodológicamente utilizamos un enfoque cualitativo e interpretativo. El modelo de análisis contenía indicadores de naturaleza estructural, financiera, estratégica e intermunicipal. La recogida de datos se realizó en 2017 y 2018, recurriendo al Análisis Documental y Entrevista Guiada a los Responsables Municipales por el Deporte.

Estos municipios ofrecen un total de 27 actividades físicas y deportivas para Personas Con Discapacidad, existiendo 6 programas y acciones municipales en el ámbito del deporte específicas para este público. Las Instalaciones Deportivas existentes presentan lagunas en el nivel de adecuación a las especificidades de la práctica de este público ya nivel cuantitativo y geográfico.

Concluimos que todos los Municipios analizados ofrecen Oferta Deportiva específica para Personas Con Discapacidad, teniendo como principales objetivos el Desarrollo de Oferta Deportiva Específica y el Aumento del Número de Practicantes. Las principales medidas adoptadas son la Adecuación de las Infraestructuras a las Necesidades de este Público, Concesión Directa de Oferta Deportiva o por el Deporte Escolar y la Organización de Eventos.

**Palabras Clave:** Políticas Deportivas; Gestión Deportiva; Personas Con Discapacidad.

## **1. Introducción.**

O desporto tem uma forte vertente de inclusão, permitindo a participação conjunta de pessoas de diferentes estratos sociais ou económicos, géneros e culturas em igualdade de circunstâncias e de oportunidades. Essa interação produz benefícios para a sociedade mas principalmente para quem participa, quer ao nível físico, quer ao nível mental. O aumento da auto-estima, do estado de espírito, da disponibilidade e capacidade física e mental são benefícios diretos da prática de atividade física e desportiva.

Torna-se fundamental que toda a população tenha acesso à prática desportiva, em especial os segmentos da população mais carenciados. Um desses grupos são as Pessoas Com Deficiência, talvez o segmento da população para o qual exista menos oferta de prática desportiva.

Nesse sentido, é importante perceber como os Municípios da Área Metropolitana de Lisboa (AML) integram a População Com Deficiência nas suas políticas públicas de desporto, facilitando a sua integração plena na sociedade e permitindo a este público-alvo a obtenção dos benefícios inerentes à prática de atividade física e desportiva.

Com a realização deste estudo averiguou-se a existência ou não de Políticas Públicas de Promoção do Desporto Para Pessoas Com Deficiência, Que medidas e Ações são programadas e implementadas a este nível e Que resultados são gerados pelas mesmas.

Procurou-se identificar as responsabilidades legais e as opções estratégicas definidas a este nível pelos Municípios, analisaram-se os espaços existentes para a prática destes desportos e as medidas e ações desenvolvidas para o fomento da sua prática, tendo-se finalizado o artigo com as conclusões obtidas e possíveis áreas de extensão futura do mesmo.

Para a obtenção destes dados foram cruzados dados facultados publicamente pelos Municípios com informações recolhidas presencialmente em entrevistas realizadas com Responsáveis Municipais pela área do desporto.

## **2. Marco teórico.**

### **2.1. Desporto para pessoas com deficiência: conceito e evolução**

Para a análise deste tema importa perceber o que é entendido com deficiência. A Organização Mundial de Saúde criou em 2001 uma definição de deficiência, transposta para Portugal na Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde, onde se define deficiência como "perda ou anormalidade da função psicológica,

fisiológica ou anatômica, temporária ou permanente, incluindo a ocorrência de limitações ou a perda de um membro, órgão ou tecido, ou qualquer outra estrutura do corpo, inclusive das funções mentais”. No que respeita a necessidades especiais, o seu conceito está relacionado com (Vitorino *et al*, 2015):

- A aplicação deste ensino a populações em risco de insucesso escolar devido a fatores sócio-culturais ou diferenças linguísticas pode reduzir substancialmente esse cenário;
- A execução em populações com um tipo de deficiência que, embora grave, pode não acarretar consequências no processo educativo, sendo necessário apenas um serviço de apoio que facilite o acesso ao currículo escolar;
- A utilização em população com evidentes dificuldades na aprendizagem, sendo exigido um atendimento especializado, direcionado às características específicas do aluno.

O modo como este segmento da população foi compreendido e aceite pela sociedade ao longo do tempo foi distinto, originando obstáculos de integração adicionais, para além das dificuldades físicas e/ou mentais que estes cidadãos acarretam. A sua integração na sociedade e o modo como esta se processou, é definido por diversos autores que estudam este fenómeno (Viktor Lowenfeld, Samuel Kirk, James Gallagher, Urbano Marques) em cinco períodos:

#### **QUADRO 1: PERÍODOS DE INTEGRAÇÃO DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

##### **1º PERÍODO: SEPARAÇÃO**

Período que reporta às sociedades primitivas, onde se relacionava a deficiência com superstição e maldade. Nesta fase o pensamento mágico-religioso ajudava a explicar os acontecimentos do dia-a-dia. No início da Idade Média relacionou-se demonologia e anormalidade, associando-se a deficiência ao demónio. Posteriormente, este sentimento de horror em relação à deficiência foi dando lugar ao sentimento de caridade, o qual corresponde ao início da era da protecção.

##### **2º PERÍODO: PROTEÇÃO**

Neste período a deficiência deixa de ser olhada com horror e medo, passando a ser vista com um sentimento de caridade. Período relacionado com o surgimento das religiões monoteístas e com a assunção de que quem tratasse bem idosos, carenciados e deficientes conquistava um lugar no céu. Criaram-se asilos e hospitais onde se acolhiam e tratavam os deficientes. A reforma da igreja, ainda neste período, relega novamente para "um plano inferior" os



deficientes, que passam a ser considerados como um indício de descontentamento divino.

**3º PERÍODO:  
EMANCIPAÇÃO**

A deficiência começa a ser observada de uma forma científica e racional. Em 1801 dá-se o início da Educação Especial, quando Itard efetua uma tentativa de educar um deficiente (Victor). Através desta tentativa bem sucedida passou a acreditar-se que a Educação Especial seria capaz de tornar os cidadãos úteis e produtivos. São criadas escolas para cegos, surdos e débeis mentais. Com a origem da lei da educação obrigatória para todos, a educação da criança com deficiência começa a ser analisada de facto. No final do século XIX a Educação Especial era ministrada em escolas especiais em regime de internato, apesar de existirem já defensores do ensino integrado e outros métodos de ensino. Surge a primeira classificação dos vários tipos de deficiência e os primeiros estudos científicos na área.

**4º PERÍODO:  
INTEGRAÇÃO**

As Pessoas Com Deficiência passam a dispor das mesmas condições de realização e aprendizagem sócio-cultural da restante população, independentemente das limitações ou dificuldades que expressam. A integração criou um desafio à sociedade ao nível da criação de condições de vida semelhantes às dos outros elementos da sociedade. Ao nível regulamentar são dados passos no sentido da integração plena de todos os cidadãos, nomeadamente através da Declaração Universal dos Direitos do Homem (1948), quando se atribui a todas as pessoas, sem distinção, o direito “ao casamento, à propriedade, a igual acesso aos serviços públicos, à segurança social e à efectivação dos direitos económicos, sociais e culturais”. Esta igualdade terá de ser construída através da afirmação do direito à diferença, criando-se condições para que pessoas com diferentes necessidades tenham acesso às mesmas possibilidades.

**5º PERÍODO:  
INCLUSÃO**

A Declaração de Salamanca (1994) trouxe o conceito de inclusão e o objetivo de conseguir escolas “que incluam todas as pessoas, aceitem as diferenças” “e respondam às necessidades individuais”. Período marcado pela inclusão de todos nas metas do funcionamento social sem qualquer barreira psicológica ou física. Para que esta meta seja alcançada deve-se atuar ao nível da prevenção e garantindo a cada um o usufruto de serviços de reabilitação, integrando o meio social no processo.

Ao nível legislativo é publicada em Portugal a Lei de Bases da Prevenção e da Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência que define reabilitação como um processo destinado a corrigir a deficiência e recuperar aptidões da pessoa para o exercício de uma atividade considerada normal. O foco passa a incidir na integração total da pessoa com necessidades

especiais.

A educação especial evoluiu para um processo de inclusão do indivíduo em programas educativos normalizados, através da sua integração. Sempre com o objetivo de permitir um desenvolvimento máximo das suas aptidões intelectuais, escolares e sociais, de modo a garantir a integração de todos os cidadãos na comunidade. O sistema educativo regular deve estar apto a receber todas as crianças em idade escolar, criando-se o conceito de escola inclusiva.

**Fonte:** Marques *et al*, 2001

Na atualidade a sociedade age com a População Com Deficiência numa perspetiva inclusiva, existindo legislação e soluções direcionadas à população "ao nível da reabilitação, educação, atividade social, atividade profissional, prática desportiva, bem como nas áreas da investigação e da formação especializada de técnicos", permitindo um nível de compreensão e de integração superior para este segmento da população (Vitorino *et al*, 2015).

A participação de Cidadãos Com Deficiência em atividades físicas e desportivas, sejam elas de educação, terapêutica, lazer ou rendimento, deve ter início o mais cedo possível, desde que devidamente adaptada ao indivíduo e devidamente enquadrada e acompanhada por uma instituição ou equipa técnica (Vitorino *et al*, 2015), e traz benefícios físicos, psicológicos e sociais a quem as realiza, nomeadamente:

- Promoção da qualidade de vida:
  - Aumento da auto-estima e melhoria da autoimagem;
  - Melhoria dos padrões normais do movimento e incremento da autonomia motora;
- Oportunidade de testar os limites e as potencialidades:
  - Aumento da independência e da confiança na realização das tarefas;
  - Transmissão do desejo normal e saudável de progredir, de fazer novas conquistas, descobrir potencialidades e limitações;
- Prevenção de enfermidades secundárias:
  - Melhoria do estado físico e psicológico do indivíduo;
  - Redução do risco de doenças cardíacas, controle de peso, construção muscular magra, redução da gordura e prevenção da osteoporose;
- Integração social do indivíduo:
  - Participação em atividades sociais sem barreiras psicológicas ou físicas;

- Ser uma situação de sucesso perante si próprio e os companheiros e adultos;
- Serem vistos como modelos de superação para outros indivíduos com deficiência;
- Aceitação dos valores dos outros, contribuindo para a sua socialização;
- Aceitação do corpo e da relação corporal e afetiva com os outros.

Assim, o desporto não deve ser apenas visto como uma competição mas como um mecanismo que removerá a Pessoa Com Deficiência da sua inatividade e fraca iniciativa, fomentará o contacto social e servirá de estímulo ao desenvolvimento das suas capacidades, melhorando a sua integração na sociedade (Vitorino *et al*, 2015). Alguns atletas de desporto adaptado mencionam “que o desporto é parte da sua identidade“ e permite-lhes “ser e sentir-se normal”, transmitindo à sociedade uma imagem de normalidade. Deste modo, o desporto promove uma acentuação das capacidades em detrimento das limitações (Vitorino *et al*, 2015).

Mas, apesar da evolução ocorrida a este nível na sociedade, existem vários aspetos a melhorar com o objetivo de desenvolver mais e melhores ofertas desportivas para estes Cidadãos e fomentar a sua participação. Um desses aspetos está relacionado com a sua participação na fase de decisão e planeamento das atividades, que tem sido efetuada de um modo colaborativo e não através de uma efetiva atuação interventiva (Marques *et al*, 2001). A possibilidade das Pessoas Com Deficiência intervirem e participarem na escolha das políticas de desporto que se lhe destinam é uma prática que favorecerá a implementação das medidas e a adesão da população às mesmas. O seu conhecimento empírico sobre as motivações e necessidades do público-alvo permitirá a criação de programas e ações mais adequadas e apelativas. Numa área tão específica como esta, ter a possibilidade de integrar na equipa decisora a opinião de alguém com as características dos destinatários da ação irá certamente torná-la mais adequada ou adaptada às suas especificidades. Esta medida será benéfica para todo o tipo de prática desportiva, seja ela de rendimento, educação ou lazer.

Outro área que necessita de ser desenvolvida é a investigação científica. Estudos diferenciados por modalidade e por necessidade especial poderão permitir um conhecimento adicional deste tema, saber esse que será benéfico no desenvolvimento de políticas, programas e ações destinadas a este público. Esta medida garantirá um melhor conhecimento das necessidades físicas (ao nível das estruturas ou do treino, por exemplo) e psicológicas (motivações e limites dos praticantes, por exemplo) dos praticantes com deficiência, de acordo com a modalidade e o tipo de deficiência, que

tornará os programas e ações implementados nesta área mais atrativos, desafiantes e pertinentes.

Por fim, e talvez o aspeto que necessita de ser mais desenvolvido, deve-se aumentar a participação de Pessoas Com Deficiência em atividades físicas e desportivas. Como será possível de verificar neste estudo, existe em Portugal um baixo nível de envolvimento deste público-alvo em atividades desportivas de carácter regular e competitivo.

## **2.2. Desporto para pessoas com deficiência em Portugal.**

A evolução do desporto para Pessoas Com Deficiência ocorreu no século XX, quando a necessidade de reabilitar o elevado número de veteranos de guerra com deficiências adquiridas em combate levou a sociedade a rever a sua noção e atitude perante a deficiência. A atividade física e desportiva foi utilizada com o objetivo de reintegrar essas pessoas na sociedade. Essa medida permitiu a consolidação do Desporto Adaptado, como forma de inclusão desta população numa sociedade mais justa e igualitária (Saraiva *et al*, 2013).

Em Portugal o desenvolvimento do desporto para Pessoas Com Deficiência foi mais tardio. Ocorreu com a Guerra Colonial, com o elevado número de cidadãos com deficiência que esta gerou, que ocupavam os seus tempos livres no Centro de Medicina e Reabilitação de Alcoitão. No final da década de setenta (1977), a Direção-Geral dos Desporto, atualmente Instituto do Desporto de Portugal, criou uma área destinada à prática desportiva para as Pessoas Com Deficiência. Foi criado também o Secretariado Nacional de Reabilitação, órgão governamental que tinha como objetivo a implementação de uma política nacional de reabilitação e integração social dos Cidadãos Com Deficiência. Dois anos depois dá-se início à elaboração dos estatutos da Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência, entidade que seria fundada em 1988. Esta entidade tinha a seu cargo a organização das competições desportivas nacionais e a coordenação, preparação e participação de atletas paralímpicos em eventos internacionais (Saraiva *et al*, 2013).

O Desporto Adaptado em Portugal é organizado não por modalidades desportivas, como acontece no desporto convencional, mas através da criação de grupos de deficiência com características etiológicas semelhantes. A cada Federação corresponde um grupo de atletas e praticantes com uma determinada deficiência, sendo esta responsável pela regulamentação, organização e desenvolvimento de atividades e eventos desportivos

destinados a esse grupo específico e tendo em conta as suas características e especificidades (Saraiva *et al*, 2013).

A Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas Com Deficiência (FPDD) atualmente é responsável pela regulamentação e organização de trinta e oito modalidades.

Com base num estudo científico realizado em 2013 que investigou o número de Pessoas Com Deficiência existentes em Portugal e a percentagem que participava em atividades físicas e desportivas ao nível escolar e federado (Saraiva *et al*, 2013), verificou-se o baixo nível de envolvimento deste público-alvo em atividades desportivas de caráter regular e competitivo.

Apenas 0,4% da População Com Deficiência residente em Portugal em 2013 participava em atividades desportivas regulares e competitivas. Este é um valor muito reduzido comparativamente a outros países como, por exemplo, a Austrália, onde 53% da População Com Deficiência participa em atividades desportivas de caráter regular e competitivo.

De acordo com o referido estudo, efetuado com base nos Censos realizados em Portugal em 2001, residiam em Portugal 634 075 Pessoas Com Deficiência (6% do total da População Residente), das quais 25% tinha uma deficiência motora e 26% tinha uma deficiência visual.

No estudo eram indicados dados referentes à prática desportiva de âmbito escolar (dados da Direção Geral de Educação) e de âmbito federado (dados da FPDD) e o número de distritos nacionais onde existia prática desportiva de Pessoas Com Deficiência (dados da FPDD).

**QUADRO 2: PRATICANTES DE ATIVIDADES DESPORTIVAS**

	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
<b>DESPORTO ESCOLAR</b>	190	127	249	*	*	299	502	614	1.542	*
<b>DESPORTO FEDERADO</b>	*	*	2.233	2.911	2.779	2.772	2.799	2.576	2.665	2.653
<b>DISTRITOS</b>	*	*	17	17	16	14	20	20	20	20

Fonte: Saraiva *et al*, 2013

Este estudo permitiu concluir a existência de um nível muito reduzido de participação das Pessoas Com Deficiência em atividades físicas e desportivas, nomeadamente ao nível da população escolar. Os autores justificaram este facto com a reduzida oferta de prática desportiva escolar de modalidades como, por exemplo, o Goalball, destinada a praticantes com Deficiência Visual, que, num universo nacional de 907 estabelecimentos de ensino públicos, apenas se encontrava disponível para ser praticada em 5 desses estabelecimentos.

Os autores do estudo, para completarem a análise, e dado que existem muito poucos estudos sobre esta matéria, utilizaram as conclusões de estudos internacionais sobre esta temática para identificar como outras causas para este baixo nível de participação a:

- Carência de recursos financeiros para o suporte das deslocações para os treinos;
- Inadequação das instalações;
- Ausência ou inadequação da formação/preparação específica dos responsáveis;
- Ausência de materiais específicos na escola;
- Falta de programação adequada às necessidades didáticas destes alunos;
- Inexistência de disponibilidade de horário dos professores para trabalhar apenas e especificamente com estas crianças ou jovens.

No que diz respeito ao desporto federado, as principais causas identificadas pelos autores do referido estudo para o nível de participação muito reduzido prendem-se com questões:

- Estruturais: barreiras arquitetónicas existentes e falta de instalações adequadas;
- Financeiras: incapacidade para suportar os custos da prática desportiva;
- Emocionais: perceção de que as instalações seriam ambientes hostis, devido a atitudes e condutas negativas de pessoas sem deficiência, o medo do desconhecido, a necessidade de solicitar assistência a terceiros ou a falta de incentivo de amigos ou familiares.

Em termos geográficos surge um indicador muito favorável, pelo facto de nas últimas quatro épocas desportivas analisadas ter existido uma prática desportiva de Pessoas Com Deficiência em todo o território nacional (Portugal Continental e Regiões Autónomas). Apesar de mais de 50% dos praticantes pertencer a apenas três distritos (Braga, Lisboa e Porto) e de existirem grandes assimetrias nacionais em termos de condições existentes, é muito importante a existência de prática de atividades físicas e

desportivas em todo o território nacional, reduzindo assim, nesta área, os efeitos da interioridade e do afastamento das grandes cidades.

Para combater estes resultados e aumentar a oferta e a procura desportiva é fundamental:

- Adotar medidas de fomento e de manutenção de estilos de vida ativos:
  - Eliminar obstáculos físicos que condicionem a frequência dos praticantes;
  - Incrementar a formação dos profissionais que colaboram nestas atividades;
  - Sensibilizar os envolvidos (profissionais, amigos e familiares) para os benefícios da prática desportiva e para a importância do seu apoio emocional;
- Fomentar a participação das Mulheres Portuguesas Com Deficiência, apoiando estudos que permitam identificar a razão do seu reduzido envolvimento nestas atividades;
- Aumentar a oferta de prática desportiva escolar nesta área e reduzir as grandes assimetrias existentes, quer ao nível da variabilidade da oferta desportiva quer ao nível dos recursos humanos e materiais necessários à sua consecução.

### **3. Metodología.**

A Área Metropolitana de Lisboa engloba dezoito municípios pertencentes às sub-regiões da Grande Lisboa e da Península de Setúbal, tendo este estudo incidido na análise de uma amostra equivalente a um terço desses municípios: Almada; Cascais; Lisboa; Seixal; Setúbal e Vila Franca de Xira.

A escolha destes Municípios deveu-se sobretudo aos seguintes aspetos:

- Localização geográfica:
  - Locais com Frente Ribeirinha (Cascais, Lisboa e Vila Franca de Xira) ou Marítima (Almada, Seixal e Setúbal)
  - Municípios pertencentes à Margem Norte (Cascais, Lisboa e Vila Franca de Xira) e à Margem Sul (Almada, Seixal e Setúbal) do Rio Tejo;
- Polós turísticos, muito desenvolvidos em termos sócioeconómicos: Lisboa e Cascais
- Municípios com significativa oferta desportiva para Pessoas Com Deficiência
- Municípios candidatos a Cidade Europeia do Desporto: Almada e Cascais
- Município que irá organizar a Capital Europeia do Desporto em 2021: Lisboa

Em termos de metodologia recorreu-se a uma abordagem qualitativa e interpretativa, devido ao tipo de conhecimento que se pretende obter, tendo a recolha de dados para caracterização dos Municípios sido realizada entre 2016 e 2018 através de dois métodos:

- ANÁLISE DOCUMENTAL
  - Cartas Municipais de Desporto
  - Documentos previsionais de Gestão Municipal
  - Sites Institucionais
  - Diplomas Legais com a Estrutura Orgânica do Município
- REALIZAÇÃO DE ENTREVISTA GUIADA
  - Entrevista presencial e individual aos Responsáveis Municipais do Desporto indicados por cada Município:
    - Assessor do Vereador do Desporto (Lisboa)
    - Chefe da Divisão de Desporto (Cascais, Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira)
    - Chefe da Divisão de Infraestruturas Desportivas (Almada)
  - Produção de um guião para o efeito:
    - Guião analisado pelo orientador deste estudo académico, tendo sido validado pelo referido especialista após algumas alterações estruturais;
    - Guião assente em cinco dimensões que permitem uma avaliação da importância da área do desporto no Município em termos estratégicos, financeiros, organizativos e políticos:
      - ✓ Estrutura Orgânica Municipal do Desporto
      - ✓ Área Financeira
      - ✓ Opções Político-Estratégicas ao Nível do Desporto
      - ✓ Oferta Desportiva
      - ✓ Sinergias Intermunicipais

A metodologia aplicada teve como referência dois estudos neste âmbito realizados na Área Metropolitana do Porto (Januário, 2010) e na Península de Setúbal (Custódio, 2011) e um estudo sobre desenvolvimento local e regional em Portugal (Teixeira, 2012).

#### **4. Resultados y discusión.**

##### **ESTRUTURA ORGÂNICA MUNICIPAL DO DESPORTO**



De acordo com os Regulamentos Municipais dos Municípios avaliados, as principais atribuições da unidade orgânica municipal responsável pela gestão do Desporto em termos de Desporto para Pessoas com Deficiência que são transversais a todos são as seguintes:

- Assegurar a realização de estratégias e políticas municipais na educação e no desporto;
- Desenvolver oferta desportiva diversificada, fomentando a formação, o lazer, a promoção da saúde e da atividade física;
- Implementar o desenvolvimento de programas especiais e integrados de atividade física e desportiva, em particular junto dos grupos com menor índice de prática desportiva;
- Promover a elaboração de programas de formação de agentes desportivos;
- Promover a construção e qualificação de equipamentos desportivos municipais;
- Gerir as instalações desportivas municipais;
- Promover projetos nas áreas da educação, expressão físico-motora e desporto escolar;
- Garantir a realização de eventos desportivos que promovam o desenvolvimento do desporto no Município;
- Coordenar a execução dos eventos desportivos que o Município apoia ou onde participa.

Em termos individuais destaca-se a responsabilidade atribuída ao Município de Setúbal de promover a inclusão social, a integração de todos os cidadãos na vida em comunidade

#### OPÇÕES POLÍTICO-ESTRATÉGICAS AO NÍVEL DO DESPORTO

Através dos documentos estratégicos da área do desporto facultados pelos Municípios foram identificadas algumas “ideias chave” das políticas pelas quais estes se regem em termos de Desporto Para Pessoas Com Deficiência e da importância política que atribuem a esta área:

- Almada: Na candidatura a Cidade Europeia do Desporto são definidos como uns dos principais objetivos garantir o acesso à prática desportiva como um direito de todos e promover a educação física e o desporto como meios de inclusão social e territorial;

- Cascais: Na Carta Desportiva Municipal é destacada como uma das metas a organização de eventos desportivos que integrem atividades dirigidas a Pessoas Com Deficiência;
- Lisboa: Na candidatura a Capital Europeia do Desporto verifica-se a relevância atribuída à atividade física pelo Município que tem como um dos objetivos Defender os Direitos Sociais, assegurando o Direito à Saúde, Desporto e Bem-Estar a todos os munícipes;
- Seixal: Na Carta Desportiva é destacada a perspetiva de um desenvolvimento desportivo integrado, que forneça respostas adequadas a todos os grupos sociais, que abranja todos os segmentos da população e que promova a igualdade de acesso à prática desportiva;
- Setúbal: O Plano de Desenvolvimento Desportivo apresenta como objetivos a promoção da participação desportiva nas vertentes de recreação, recuperação, formação e competição, o desenvolvimento da cidadania e a contribuição para a inclusão social;
- Vila Franca de Xira: No site institucional encontra-se elencado o objetivo de promover e desenvolver atividades desportiva para toda a população local.

Através das entrevistas realizadas confirmou-se o objetivo global de desenvolver uma política de “desporto para todos”, que permita a prática de atividade física e desportiva a todos os segmentos da população e que inclua todos os tipos de prática desportiva. Neste objetivo encontra-se integrada a População com Deficiência e as suas diferentes práticas desportivas. No que reporta a objetivos estratégicos relacionados com a População Com Deficiência foram nomeadas pelos Responsáveis Municipais as metas de potenciar a inclusão social, melhorar a saúde e qualidade de vida dos cidadãos, a participação da população na definição da política desportiva, o apoio à prática desportiva nas escolas e o aumento do número de praticantes.

No que diz respeito à análise das instalações desportivas em termos de desporto para Pessoas Com Deficiência, verifica-se que apenas o Responsável Municipal de Almada considera as mesmas como globalmente adequadas a este tipo de práticas (quantitativa, qualitativa e geograficamente). Ou seja, as instalações desportivas existentes no Município estão adaptadas às especificidades da prática deste público, existem em quantidade suficiente e a sua localização é adequada à procura existente em todo o território.

Os Entrevistados de Setúbal e Vila Franca de Xira assumem que as Instalações Desportivas existentes são adequadas em termos quantitativos e geográficos, existindo a necessidade de melhorar a sua adequabilidade às condicionantes e especificidades da prática desportiva desta População como, por exemplo, a supressão de barreiras arquitetónicas. Também no Município do Seixal foi citada esta lacuna, tendo sido referido que existe uma preocupação em responder a esta necessidade mas que persistem ainda muitas barreiras arquitetónicas e escolhas de materiais para pavimentos que “não são facilitadores” da prática desportiva desta População.

No Município de Lisboa foi feito um importante esforço de adequação das instalações às necessidades e especificidades desta população ao nível dos balneários, acessibilidades e pavimentos. No entanto, em termos quantitativos e geográficos Lisboa tem o problema de ser uma cidade antiga e com zonas onde não existe espaço disponível para construção de equipamentos desportivos, o que impede a supressão dos problemas identificados a este nível.

A Responsável Municipal de Cascais afirmou não lhe ser possível avaliar esta variável devido a esta área ser da incumbência de outra unidade orgânica (Divisão de Intervenção Social).

Todos os Entrevistados assumiram a existência de uma Política Municipal de Promoção de Desporto para Pessoas Com Deficiência, cujos objetivos centram-se no desenvolvimento de oferta desportiva específica na área e no aumento do número de praticantes.

As principais medidas implementadas são as seguintes:

- Adequação das Infraestruturas;
  - Implementada em Almada e Lisboa (33% do total de Municípios)
- Oferta de prática desportiva através do Desporto Escolar;
  - Medida implementada no Município de Setúbal (17%)
- Disponibilização direta de oferta desportiva ou apoio de iniciativas nesta área;
  - Efetuada em Cascais, Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira (67%)
- Captação, apoio ou organização direta de Eventos Desportivos que envolvam desporto para Pessoas Com Deficiência
  - Ação realizada em Cascais, Setúbal e Vila Franca de Xira (50%)

Cada Município apresenta uma realidade distinta nesta área, tendo sido destacadas pelos Responsáveis Municipais entrevistados as seguintes particularidades:

- Almada: área que necessita de ser desenvolvida a curto prazo no Município, tendo sido referidas como medidas a implementar a criação de Secções de Desporto Adaptado em clubes e coletividades locais e o incremento da oferta desportiva federada;
- Cascais: A Divisão de Desporto assume nesta área um papel “mais como colaborador”, o que não permite à Responsável Municipal entrevistada uma resposta a este tema;
- Lisboa: os objetivos da política implementada a este nível passam pela solidificação de hábitos de prática desportiva e pela criação de uma “política de respeito pela diferença”;
- Seixal: conceção de oferta desportiva de caráter desportivo, recreativo e de lazer;
- Setúbal: está em estudo a criação de oferta desportiva municipal para os alunos do 1º Ciclo do Ensino Básico, pois o Município considera que nos 2º e 3º Ciclos a intervenção deve ser efetuada no desporto escolar. A Divisão de Desporto dispõe de um técnico licenciado que identifica os praticantes e os reencaminha para a oferta dos clubes locais;
- Vila Franca de Xira: o Município apoia e promove a organização de Eventos Desportivos destinados a este público-alvo;

Todos os Responsáveis Municipais afirmaram que os seus Municípios facultam Oferta Desportiva a todos os segmentos da população, tendo o Entrevistado de Lisboa referido os objetivos de Combater a Desigualdade Social e fomentar a Inclusão Social e a Entrevistada do Seixal referido especificamente como um dos públicos-alvo a População Com Deficiência.

A vontade política e a aptidão para captar Eventos Desportivos é, como se verificou, uma medida de Promoção de Desporto para Cidadãos Com Deficiência. A este nível foram analisados os eventos organizados localmente nos quais o Município colabora, como entidade organizadora ou como entidade parceira, facultando apoios para a sua realização.

Em termos de eventos desportivos destinados a Pessoas Com Deficiência realizados com a colaboração destes Município destacam-se duas iniciativas, ambas realizadas no Município de Almada: a organização do Campeonato Nacional de Boccia, realizado em 2016, e as Comemorações do Dia Paralímpico, realizadas em 2015. São ambos eventos de Âmbito nacional (não regulares) e de Dimensão Nacional. Nas entrevistas realizadas

foram ainda referidas a iniciativa de comemoração do Dia Paralímpico no Município de Lisboa e a organização de Eventos Desportivos para Cidadãos Com Deficiência no Município de Vila Franca de Xira. No entanto, na análise dos documentos oficiais facultados pelos Municípios não foi identificada nenhuma referência a estas iniciativas. Num total de 16 Eventos Desportivos não regulares (pontuais ou esporádicos) identificados nos documentos oficiais consultados como sendo organizados nestes Municípios, apenas dois se destinam a Pessoas Com Deficiência (13% do Total).

Também ao nível do Apoio ao Movimento Associativo se identificam medidas que poderão beneficiar o desporto para Pessoas Com Deficiência. Os tipos de apoios concedidos por todos os Municípios analisados (Aquisição de Equipamentos e Viaturas, Fomento de Programas Desportivos, Obras, Organização de Eventos e Participação em Eventos) permitirão a adaptabilidade das infraestruturas desportivas, eliminando possíveis barreiras à prática desportiva, e dos programas desportivos facultados, aumentando a sua adequabilidade e atratividade.

Cinco dos Municípios avaliados apoiam também o Movimento Associativo através da conceção de um plano de Formação de Agentes Desportivos, medida que visa o melhoramento das competências e conhecimentos dos dirigentes, técnicos e monitores dessas instituições (apenas Setúbal não aposta nesta medida). Tendo em conta a especificidade deste tipo de oferta desportiva, esta medida assume particular importância. O Município de Cascais apoia ainda a Inscrição destes Atletas em Federações e Competições.

A aposta numa Candidatura a Capital ou Cidade Europeia do Desporto (e a sua organização) poderá funcionar como um impulsionador da prática desportiva, podendo o Desporto para Cidadãos Com Deficiência beneficiar de um aumento do número de eventos desportivos organizados, de um acréscimo do número de interessados na sua prática e da oferta desportiva existente. Lisboa é o único Município dos Municípios analisados que irá organizar um evento deste tipo nos próximos anos (2021), podendo este ser um importante impulsionador para a prática deste tipo de atividades desportivas.

#### OFERTA DESPORTIVA

A análise das atividades facultadas por estes Municípios foi efetuada seguindo as normas utilizadas pelos mesmos nos seus meios de comunicação, tendo sido analisadas as atividades nomeadas na tipologia de Desportos Para Pessoas Com Deficiência, que integra modalidades específicas para Pessoas Com Deficiência (Boccia, Goalball, vela adaptada).

Estes Municípios disponibilizam um total 503 atividades físicas e desportivas, das quais 27 são específicas para Pessoas Com Deficiência, destacando-se Cascais (7 atividades), Seixal (6) e Setúbal (5), como os que mais atividades facultam a este público-alvo. Almada (4), Lisboa (3) e Vila Franca de Xira (2) são os Municípios que menor oferta têm a este nível.

Em termos de modalidades facultadas, verifica-se que quatro Municípios facultam Boccia (Almada, Lisboa, Seixal e Setúbal), três Atletismo (Cascais, Seixal e Setúbal) e Goalball (Cascais, Lisboa e Seixal) e dois Dança (Almada e Seixal), Surf (Almada e Cascais) e Natação (Seixal e Setúbal). As restantes modalidades são Basquetebol, Corrida de Cadeira de Rodas, Futsal e Vela (Cascais), Ciclismo Tandem (Seixal), Andebol e Ténis de Mesa (Setúbal). Lisboa e Vila Franca de Xira não especificam as modalidades que disponibilizam, sendo referida apenas a prática de Desporto Adaptado e Atividade Física Adaptada.

No que diz respeito ao número de praticantes de modalidades para Pessoas Com Deficiência, apenas os Municípios de Almada e Lisboa apresentaram informações estatísticas:

- Município de Almada
  - 617 Praticantes ○ 9 Modalidades
    - Natação (332 Atletas) e Vela (101) são as modalidades com mais praticantes
- Município de Lisboa
  - 434 praticantes de atividades físicas e desportivas para Pessoas Com Deficiência
    - 174 ao nível do Desporto Escolar: Boccia (72 praticantes), Desportos Adaptados (41) e Ténis de Mesa (31) foram as modalidades que nomearam mais praticantes
    - 260 no Desporto Federado: Goalball (45), Futebol (41) e Basquetebol em cadeira de rodas (48 praticantes) foram as modalidades que apresentaram mais praticantes

Estes Municípios desenvolvem 77 Programas e Ações Municipais, representando a oferta desportiva específica para a População Com Deficiência um dos menores valores, com 6 Programas e cerca de 7% do Total de Programas e Ações Municipais facultadas. Em termos de Desporto para Pessoas Com Deficiência destacam-se os seguintes programas e ações:

- Almada:
  - “Programa de Desenvolvimento de Xadrez”: programa de fomento da prática de Xadrez, destina-se à população escolar, ao movimento associativo, à população Sénior e aos Cidadãos Com Deficiência;
  - “Special Ludus”: destinado aos Cidadãos Portadores de Deficiência do Concelho, visa a sua participação, integração e inclusão em eventos desportivos, bem como a promoção de atividades de competição;
- Cascais:
  - “Desporto Adaptado”: permite a prática de diversas atividades à População Com Deficiência;
  - “Ténis Adaptado”: permite a prática de Ténis à População Com Deficiência;
  - “Vela Sem Limites”: permite a prática de Vela à População Com Deficiência;
- Seixal: Programa “Desporto para Indivíduos com Deficiência”: visa promover a integração de Instituições e Pessoas Com Deficiência na dinâmica desportiva local, proporcionando-lhes a participação em atividades desportivas, recreativas e de lazer. Integra as modalidades de atletismo, boccia, ciclismo tandem, dança em cadeira de rodas, goalball e natação. Na época 2013-2014 integrou 15 professores e 118 praticantes;
- Setúbal: Programas “Boccia Escolar” e “Boccia Sénior” que, apesar de se destinarem a públicos específicos (população escolar e população sénior), integram Participantes Com Deficiência: visam a promoção da modalidade e a participação e formação da comunidade neste desporto, fomentando a inclusão social destes cidadãos.

Nas entrevistas realizadas constatou-se que a Oferta Desportiva Municipal (que integra os Programas e as Ações descritas) baseia-se numa Política de Sustentabilidade e Gratuitidade, medida que visa o incremento da prática desportiva e do número de praticantes. Todos os programas descritos são de frequência gratuita.

#### SINERGIAS INTERMUNICIPAIS

Os Responsáveis Municipais reconheceram a existência de algumas Sinergias Intermunicipais ao nível do desporto. Num total de onze ações nomeadas, foi referida pelo Entrevistado de Setúbal uma iniciativa ao nível do desporto para Pessoas Com Deficiência, o programa “Boccia Sénior”. Todos os Responsáveis entrevistados consideraram como positiva uma ação futura a este nível em termos de desporto, apesar

de considerarem que este é um projeto difícil devido a factores organizativos, geográficos e políticos.

## **5. Conclusões.**

Conclui-se que todos os Municípios procuram propiciar soluções de prática desportiva para as diferentes formas de prática e os diferentes segmentos da população, existindo uma preocupação adicional no fomento da prática desportiva a determinados segmentos. Apurou-se que todos os Municípios analisados têm uma Política Municipal de Promoção de Desporto para Pessoas Com Deficiência que integra as seguintes medidas:

- Adequação das Infraestruturas Às Necessidades deste Público (Almada e Lisboa);
- Oferta de Prática Desportiva através do Desporto Escolar (Setúbal);
- Concessão Direta de Oferta Desportiva (Cascais, Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira);
- Organização de Eventos (Cascais, Setúbal e Vila Franca de Xira).

Estas medidas têm como principais objetivos o desenvolvimento de oferta desportiva específica na área e no aumento do número de praticantes.

Em termos de atuação Municipal ao nível do Desporto para Pessoas Com Deficiência destacam-se pela positiva os Municípios de Cascais e Seixal pela maior e mais diversificada oferta específica facultada a este público-alvo.

No que diz respeito à adequabilidade das instalações desportivas às necessidades da prática de Desporto para Pessoas Com Deficiência, apenas o Município de Almada assumiu que as suas Instalações Desportivas preenchem todos os requisitos necessários, encontrando-se plenamente preparadas para facultar Prática de Desporto a Pessoas Com Deficiência.

Os restantes Municípios reconhecem lacunas a este nível e a necessidade de melhorar a adequabilidade das instalações às especificidades desta prática desportiva (Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira) ou a existência de lacunas geográficas e quantitativas (Lisboa). Cascais não avaliou esta variável por não dispor de dados que permitam responder à questão.

Em termos de resultados gerados por estas políticas, medidas e ações, os dados mais visíveis dizem respeito aos Eventos Desportivos organizados, aos Programas Municipais disponibilizados, e ao Número de Praticantes de desporto para Pessoas Com Deficiência.



Em relação aos Eventos Desportivos realizados nestes Municípios, de um total de dezasseis Eventos Desportivos Não Regulares organizados apenas dois se destinam à População Com Deficiência, o que corresponde a 12,5% do total. Importa salientar que os dois Eventos referidos se realizaram ambos no Município de Almada.

Destaca-se ainda a existência de uma Sinergia Intermunicipal na área do desporto, num total de onze Sinergias Intermunicipais referidas, o que corresponde a 9% do total.

No que concerne a Programas Municipais de Desporto, estes Municípios disponibilizam seis iniciativas que incluem atividades para a População Com Deficiência num total de setenta e sete Programas Municipais de Desporto, o que corresponde a apenas cerca de 7% do total.

No que diz respeito ao Número de Praticantes, apenas dois Municípios facultaram essa informação. Apenas os Municípios de Almada e Lisboa facultaram informação a este nível, existindo em Almada 617 Praticantes de 9 Modalidades e existindo em Lisboa 434 Praticantes, 40% ao nível do Desporto Escolar e 60% pertencentes ao Desporto Federado.

Existe ainda alguma resistência à divulgação dos resultados obtidos com as políticas públicas implementadas, o que impossibilitou a realização de uma análise comparativa deste dado e a extração de conclusões.

## **6. Recomendações pedagógicas**

Em termos de recomendações profissionais e científicas sugere-se a criação de um Evento Desportivo, de carácter regular, que se destine à População Com Deficiência, iniciativa que atualmente não se encontra implementada em Portugal. Considera-se que esta seria uma excelente medida com vista ao incremento da prática desportiva e das ofertas desportivas existentes. Permitiria associar os benefícios dos eventos desportivos a uma área onde existe uma grande margem de progressão, de crescimento, como é reconhecido por todos os que atuam no Desporto Adaptado. Poderia ser inclusive um oportunidade de diferenciação para os Municípios desta região, associando às suas excelentes condições para a prática desportiva existentes a organização de um evento de excelência nesta área.

## **7. Referencias.**

Câmara Municipal de Almada (2016). *Candidatura de Almada a Cidade Europeia do Desporto 2018*. Almada. Câmara Municipal de Almada.

- Câmara Municipal de Almada (2016). *Despacho 2485-A/2015, de 9 de Março – Organização dos serviços municipais da Câmara Municipal de Almada*. Almada.
- Câmara Municipal de Cascais (2016). *Carta do Desporto do Concelho de Cascais*. Consultado em 22 de Julho de 2016. Disponível em “<http://www.cm-cascais.pt>”.
- Câmara Municipal de Cascais (2016). *Despacho 49/2016, de 4 de Janeiro - - Organização dos serviços municipais da Câmara Municipal de Cascais*. Cascais.
- Câmara Municipal de Lisboa (2016). *Despacho 5347/2015, de 21 de Maio – Estrutura dos Serviços do Município de Lisboa*. Lisboa.
- Câmara Municipal de Lisboa (2017). *Candidatura de Lisboa a Capital Europeia do Desporto 2021*. Lisboa. Câmara Municipal de Lisboa.
- Câmara Municipal de Seixal (2017). *Carta Desportiva Municipal*. Consultado em 31 de Maio de 2017. Disponível em “<http://www.cm-seixal.pt>”.
- Câmara Municipal de Seixal (2017). *Despacho 906/2016, de 6 de Outubro - Regulamento dos serviços municipais da Câmara Municipal de Seixal*. Seixal.
- Câmara Municipal de Setúbal (2017). *Câmara Municipal de Setúbal*. Consultado em 29 de Outubro de 2017. Disponível em “<http://www.mun-setubal.pt>”.
- Câmara Municipal de Setúbal (2017). *Regulamento da Organização dos Serviços da Câmara Municipal de Setúbal*. Setúbal.
- Câmara Municipal de Vila Franca de Xira (2015). *Câmara Municipal de Vila Franca de Xira*. Consultado em 23 de Julho de 2016. Disponível em “<http://www.cm-vfxira.pt>”.
- Custódio, C. (2011). *A autarquia e a promoção de atividade física: estudo de caso em sete Municípios da Península de Setúbal* (Dissertação de Mestrado). Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa. Portugal.
- Januário, C. (2010). *Políticas Públicas Desportivas: estudo centrado nos Municípios da área metropolitana do Porto* (Tese de Doutoramento). Faculdade de Desporto – Universidade do Porto. Porto. Portugal.
- Marques, U., Castro, J. y Silva, M. (2001). Atividade Física Adaptada: uma visão crítica. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1 (1), 73–79.
- Saraiva, J., Almeida, M., Oliveira, C., Fernandes, R. y Cruz-Santos, A. (2013). Desporto Adaptado em Portugal: do conceito à prática. *Revista Brasileira de Educação Física e Saúde*, 18 (5), 23-635.
- Teixeira, M. (2012). *O Desporto e as pessoas: estudo de factores do desenvolvimento regional do desporto em Portugal* (Tese de Doutoramento). Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa. Portugal.

Vitorino, A., Monteiro, D., Moutão, J., Morgado, S., Bento, T. y Cid, L. (2015).  
Atividade Física Adaptada na População com Necessidades Especiais. *Desporto e  
Atividade Física para Todos – Revista Científica da FPDD*, 1 (1), 47-51.

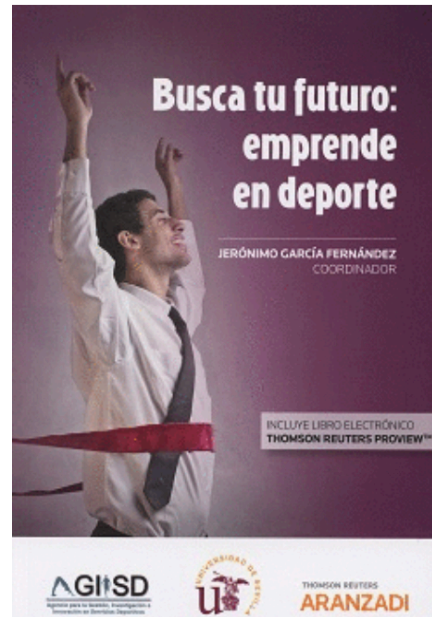
## Información libros de interés

### **Busca tu futuro: Emprende en deporte.**

Jerónimo García-Fernández.

Aranzadi Thomson Reuters.

2017.



### **Sport in Latin America: policy, organization, management.**

Gonzalo Bravo, Rosa López D'Amico,

Charles Parrish.

Routledge: London.

2016.

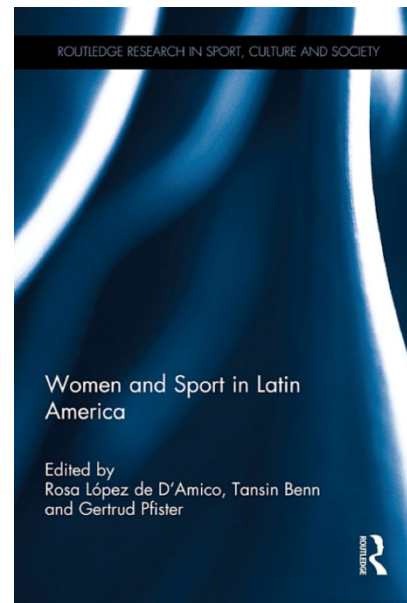


## **Women and Sport in Latin America.**

Rosa López D'Amico, Tansin Benn, Gertrud  
Pfister.

Routledge: London.

2016.



## ***Orientaciones para los Autores (as)***

Los artículos enviados a la revista *Gerencia Deportiva*, deben ajustarse a los siguientes parámetros:

1. En general, la revista presenta artículos producto de investigaciones culminadas o en proceso así como aquellos productos de trabajos e investigaciones libres.

2. Los trabajos serán publicados en castellano, portugués y/o en inglés.

3. Sólo serán admitidos trabajos inéditos.

4. Todo artículo será sometido a un riguroso proceso de arbitraje (técnica Doble Ciego), realizado por expertos en las áreas de interés.

5. Las normas de redacción y presentación, al igual que los gráficos, el uso de citas, referencias bibliográficas y otros aspectos afines, deben ajustarse estrictamente a las normas de la APA (Última edición).

6. Los trabajos pueden variar en extensión, hasta un máximo de treinta (30) cuartilla y un número de quince (15) cuartillas. Es imprescindible utilizar la plantilla para la redacción del artículo. Se puede observar y descargar desde la web.

7. El artículo original debe incluir en el encabezado: el título del artículo, el nombre del autor (es), el grado académico alcanzado, el nombre de la institución a la que pertenece (n), dirección postal y correo electrónico.

8. Todo artículo debe estar acompañado del resumen curricular del autor (No más de 250 palabras).

9. El trabajo debe ser enviado al editor/a o asistente del editor/a. En este caso, se enviará a la dirección electrónica [jeronimo@us.es](mailto:jeronimo@us.es)

10. Todo artículo debe estar acompañado del resumen de no más de doscientas cincuenta (250) palabras y sus palabras claves en el idioma de origen.

11. Todo artículo debe presentar al menos dos abstracts de no más de doscientas cincuenta (250) palabras y sus palabras claves en dos idiomas: castellano, portugués o inglés).

12. Se recomienda presentar el artículo de acuerdo al siguiente esquema: Resumen; Introducción; Marco Teórico o revisión bibliográfica; Metodología o procedimientos; Resultados, análisis e interpretación; Conclusiones, reflexiones pedagógicas; Referencias.

13. El esquema sugerido para la elaboración del resumen incluye el propósito de la investigación, metodología utilizada, desarrollo y conclusiones del trabajo. No más de tres palabras clave del artículo, que deben señalarse al final del resumen. El mismo no puede exceder de doscientas cincuenta (250) palabras.

14. El trabajo aceptado con observaciones, según el criterio de los árbitros, será devuelto a su autor o autores para que se realicen las correcciones pertinentes en el plazo de un mes. Una vez corregido, debe ser entregado al Consejo Editorial de la revista *Gerencia Deportiva* en un lapso no mayor de quince (15) días continuos.

15. El trabajo No Aceptado para su publicación no serán devueltos al autor o autores, se entregarán las observaciones correspondientes. El mismo no podrá ser arbitrado nuevamente para su publicación en esta revista.

16. En la revista *Gerencia Deportiva* se incluirán artículos relacionados con investigaciones culminadas, informes de desarrollo tecnológico, ensayos científicos, avances de investigación, trabajo de acenso, estudios de caso, revisiones bibliográficas, proyectos institucionales, propuestas de modelos e innovaciones educativas.

17. El artículo debe ser enviado al asistente al editor/a o al editor a la respectiva dirección electrónica que se indicará en la página web.

18. El autor o autores cuyos trabajos sean aceptados y publicados recibirán carta de aceptación y además el enlace con la versión electrónica de la revista que contenga su artículo.

El Consejo Editorial someterá los manuscritos a la consideración de árbitros, mediante el procedimiento de doble ciego. El veredicto será notificado a los autores por el Consejo Editorial. El (los) autor (es) de los trabajos publicados serán notificados a través de una carta. Los artículos aceptados que tengan observaciones, serán enviados al (los) autor (es), para que una vez realizada la revisión definitiva, lo regresen al consejo editorial en un lapso no mayor de 30 días para su publicación. Los trabajos no aceptados serán devueltos al (los) autor (es) con las observaciones correspondientes y no podrán ser arbitrados nuevamente.

Lo no previsto en estas normas, será resuelto por el Consejo Editorial.

Dra. Rosa López de D'Amico

Directora – Editora



## **Directiva ALGEDE**

**2019 – 2021**

- Presidenta: Angela Gómez (Colombia)
- Vicepresidente: Ary Rocco (Brasil)
- Secretaria: Mireya Medina (México)
- Tesorera: Isela G. Ramos (México)
- Directores: Ivan Furegato (Brasil)  
Martha Sandino (Colombia)  
Juan Hojas (Venezuela)

- Ex-Presidentes-as:

Ricardo Sonoda (Brasil, 2017-2019)

Rosa Medina (México, 2015 – 2017)

Rosa López de D'Amico (Venezuela, 2009-2015)