

LOS CLUBES DEPORTIVOS CHILENOS Y SU RELACIÓN CON SU ENTORNO. EL CASO DE LA REGIÓN DEL BIOBÍO¹

SPORT CLUBS IN CHILE AND THEIR RELATIONSHIP WITH THEIR ENVIRONMENT. THE CASE OF THE REGION OF BIOBIO

Carlos Matus Castillo²
 Anna Vilanova Soler³
 Núria Puig Barata⁴

Resumen

Objetivo: Verificar y analizar la relación de los clubes deportivos chilenos con las organizaciones públicas y privadas con y sin fines de lucro. **Problemática:** Las organizaciones deportivas son un objeto carente de análisis en Latinoamérica y también en Chile. En este país, las exiguas investigaciones no se han enfocado exclusivamente en la figura del club, por lo tanto no existen mayores evidencias respecto a sus relaciones con el entorno, lo cual ha generado un desconocimiento de información que podría emplearse en el diseño de estrategias que permitieran abordarlos. **Referentes teóricos:** La comprensión de la relación de los clubes con otras organizaciones de la sociedad se enfoca a partir de la teoría del tercer sector (Levitt, 1973; Salamon *et al.*, 1999). Junto a ello, se observan las características de los clubes (Heinemann, 1999) que permiten distinguirlos de otras organizaciones del deporte. Los anteriores constructos teóricos se sitúan desde el deporte como un sistema abierto (Puig y Heinemann, 1991). **Metodología:** Se trata de un estudio descriptivo, experimental y de corte transversal, con enfoque cuantitativo. Se aplicó un cuestionario a ciento cincuenta dirigentes deportivos provenientes de clubes de la región del Biobío. La muestra fue probabilística y estratificada, y el análisis de los datos se realizó a través de estadística descriptiva. **Conclusiones:** Se observó que los clubes presentaban una importante cercanía con las instituciones públicas. Llamó la atención también que tuvieran más vínculos con otras organizaciones de la sociedad que no están relacionadas directamente con el deporte.

Palabras claves: club deportivo, sociedad, *stakeholders*, organizaciones, asociacionismo, tercer sector.

Abstract

Objective: To verify and analyze the relationship between Chilean sport clubs and public and private organizations, both profit and non-profit. **Research problem:** Sport organizations have not been an object of study in Latin America and in Chile. In this country, the meager investigations have not focused exclusively on clubs. Therefore, there is no further evidence about their relationship with the environment, which has led to a lack of information that could be used in the design of strategies to address them. **Theoretical references:** The analysis of the relationship between clubs and other civil society organizations was approached from the Third Sector Theory (Levitt, 1973; Salamon *et al.*, 1999).

- 1 El siguiente artículo se genera desde una investigación financiada por el Instituto Nacional de Deportes de Chile el año 2013, a través de Fondepote en su línea Ciencias del Deporte. Dicho proyecto, llamado "Prácticas físico-deportivas ofertadas por los clubes deportivos de base en las regiones de Maule y Biobío. Análisis desde su estructura organizacional", código n° 1300120015, fue ejecutado por la Universidad de Concepción. En él participó como investigador principal el doctor Miguel Cornejo y como coinvestigadores los señores Carlos Matus y Camilo Vargas.
- 2 Licenciado en Educación, Profesor de Educación Física y Magíster en Educación Física por la Universidad de Concepción, Chile. Máster en Actividad Motriz y Educación por la Universidad de Barcelona-Inefc. Actualmente desarrolla sus estudios doctorales en Actividad Física, Educación Física y Deporte en el Inefc-Barcelona. Miembro de agrupaciones académicas, entre ellas: Grup d'Investigació Social i Educativa de l'Activitat Física i l'Esport (Giseafe) del Inefc-Barcelona; Grupo de Estudios Olímpicos y Sociales del Deporte (Geosde-Chile) y de la Asociación Latinoamericana de Estudios Socioculturales del Deporte (Alesde). Correo electrónico: carlosmatus18@gmail.com
- 3 Licenciada en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte del Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya (Inefc-Barcelona). Máster en Sociología del Deporte por la Universidad de Leicester (Reino Unido) y Doctora en Actividad Física y Deporte de la Universidad de Barcelona. Profesora de Sociología en el Inefc de Barcelona y forma parte del Grup d'Investigació Social i Educativa de l'Activitat Física i l'Esport (Giseafe) de esa institución. Correo electrónico: anna.vilanova@gencat.cat
- 4 Licenciada en Historia Moderna de la Universitat de Barcelona, Doctora en Sociologie de la Connnaissance de la Université de Paris VII (Doctora en Ciencias Políticas y Sociología) y Doctora en Filosofía y Ciencias de la Educación por Universitat de Barcelona. Catedrática de Sociología del Deporte del Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya (Inefc) en Barcelona. Directora del Observatori Català de l'Esport. Correo electrónico: npuig@gencat.cat

Besides, the characteristics of clubs (Heinemann, 1999) which distinguish them from other sport organizations were observed. The above theoretical constructs were placed taking sport as an open system (Puig y Heinemann, 1991). *Methodology*: This is a descriptive, experimental and cross-sectional study with quantitative approach. A questionnaire was applied to survey a hundred and fifty leaders from the Biobío Region sport clubs. The sample was probabilistic and stratified. Data analysis was performed using descriptive statistics. *Conclusions*: It was observed that clubs had a major proximity to public institutions. It was noticeable that they are more closely linked to other civil society organizations not directly sport-related.

Keywords: sport club, society, stakeholders, organizations, associationism, third sector.

Fecha de recepción: 16 de julio de 2014

Fecha de aprobación: 10 de noviembre de 2014

Para citar este artículo:

Matus, C., Vilanova, A., Puig, N. (2014). Los clubes deportivos chilenos y su relación con su entorno. El caso de la región del Biobío. *Revista Lúdica Pedagógica*, (20), 129-139.

INTRODUCCIÓN

El estudio de las organizaciones deportivas en la actualidad es un objeto de análisis poco o escasamente abordado en Latinoamérica. En el caso de Chile, las últimas investigaciones realizadas se han desarrollado a través del Instituto Nacional de Deportes (Buguña, 2007; Cornejo, Salcedo, y Matus, 2010; Katalajo Investigaciones Sociales, 2009); en ellas, la figura del club deportivo no ha sido estudiada de forma independiente, salvo en el caso de Cornejo et ál. (2010), quienes, si bien abordaron los clubes deportivos, solo se ocuparon de los de tipo “escolar”⁵, lo cual no permitía generalizar sus resultados más allá de esta específica figura organizacional.

La exigua investigación que existe sobre los clubes ha hecho necesario explorar un ámbito aún no abordado, lo cual podría generar no solo información básica y fundamental de estas organizaciones, sino también podría contribuir al análisis, la reflexión, el diseño y/o la reestructuración de las políticas presentes en el asociacionismo deportivo chileno y en su estructura institucional pública (Instituto Nacional de Deportes⁶ y Ministerio de Deportes).

5 Los clubes deportivos escolares, son una figura del asociacionismo deportivo de Chile, que se constituyen con los mismos procedimientos que los clubes deportivos tradicionales (Ley del Deporte de Chile), pero tienen su base y configuración en establecimientos educacionales (escuelas, liceos y colegios, sean estos públicos, privados o subvencionados).

6 El Instituto Nacional de Deportes o IND, fue hasta el año 2013 la principal institución pública deportiva del estado de Chile, ello porque a fines del año 2013, se crea la figura del Ministerio del Deporte, el cual queda encabezando las acciones de política pública del estado chileno, implicando con ello, que el IND tomará acciones ejecutivas y dependientes del nuevo Ministerio. Para efectos de este estudio se consultó solo por el IND, ya

Para efectos de este trabajo y considerando que las dimensiones de estudio de una figura como el club deportivo pueden ser muchas (economía, historia, género, rendimiento, entre otras), se decidió considerar una línea de análisis que se enfoca en el club y su relación con el entorno, por ende las bases teóricas que se presentan a continuación se orientan desde esa perspectiva. En consecuencia, se ha planteado el siguiente objetivo general: verificar y analizar la relación que poseen los clubes deportivos chilenos con las organizaciones públicas y privadas con y sin fines de lucro.

A fin de introducirnos en los clubes, es necesario definirlos y conocer características distintivas de ellos. Pero antes, es preciso señalar que los clubes deportivos serán analizados desde una perspectiva del deporte como sistema abierto (Puig y Heinemann, 1991, p. 124), esto quiere decir, como un sistema dinámico, en constante cambio y diverso. Dichos autores consideran además los aportes de Cagigal (1983, pp. 153-154), quien indicaba que el deporte era un fenómeno cultural, permeable a las transformaciones del entorno. Complementan lo anterior, García Ferrando y Lagardera (2009, p. 135) al manifestar que el deporte es un sistema social abierto, en el que se incorporan nuevas prácticas y concepciones que relativizan lo que se considera deporte tradicional. Una vez que se tiene claro que el deporte es un sistema abierto, del cual forman parte las organizaciones deportivas, que por ende se ven afectadas por sus cambios, es necesario entrar en el club deportivo, pero antes se debe posicionar en la sociedad, desde el ámbito de las organizaciones en general.

La teoría del Tercer Sector⁷ (*Third Sector*) nos ayuda a explicar cómo surgen y cuál es el rol que cumplen las

que durante el trabajo de campo, aun no existía el Ministerio del Deporte de Chile.

7 El tercer sector también es conocido como sector no lucrativo; sector voluntariado; economía social; sector no estatuario; sector de servicios comunitarios; tercer sector social; organismos no gubernamentales.

diversas organizaciones de la sociedad. De acuerdo con el sociólogo Theodore Levitt (1973, citado por Ascoli, 1987, p. 122), quien aporta una de las primeras definiciones de este sector, tradicionalmente se han distinguido dos sectores, el privado y el público, donde el primero es el mercado y el segundo “todo lo demás”, o sea, lo que hace o debería hacer el Gobierno, ante lo que reflexiona, indicando que eso sería mucho y muy extenso, lo que provocaría un espacio residual, al cual llamó el tercer sector. Por otro lado, Paiva (2004, p. 99) ofrece una definición más actual, breve y precisa: “suele llamarse Tercer Sector a un conjunto de instituciones cuya característica principal es ser ‘privadas, pero no lucrativas’ y desenvolverse en el espacio público para satisfacer demandas no satisfechas ni por el Estado, ni por el Mercado”. Esta conceptualización ayuda a definir el espacio de acción de estas organizaciones y deja claras algunas cosas: son privadas, pero sin fines de lucro y se desarrollan en el espacio público. Dichas características son propias de los clubes deportivos aficionados.

A su vez, Heinemann (1999, p. 80) señala que el tercer sector es imprescindible para el funcionamiento de las sociedades modernas. Justifica su afirmación basado principalmente en las diversas funciones que se desarrollan en este sector, donde las organizaciones inmersas colaboran con tareas que el Estado no puede cumplir, debido a la gran cantidad de responsabilidades que debe asumir. Es aquí donde los clubes deportivos actúan como entes colaboradores en la tarea de fomentar y ejecutar las prácticas deportivas junto al Estado respectivo o por él.

En línea con lo anterior, Salamon y Anheier (1999, p. 1), indican que si bien existe una gran diversidad de organizaciones que componen el tercer sector (sindicatos, asociaciones, clubes deportivos, clubes culturales, fundaciones, etc.), estas comparten cinco puntos en común, que las hacen estar en esta dimensión: 1) son organizaciones: es decir, poseen una presencia y una estructura institucional; 2) son privadas: existen separadamente del Estado; 3) no reparten beneficios: no generan beneficios para sus gestores o el conjunto de titulares de las mismas; 4) son autónomas: controlan esencialmente sus propias actividades; 5) tienen participación de voluntarios: la pertenencia a ellas no está legalmente impuesta y atraen un cierto nivel de aportaciones voluntarias de tiempo o de dinero.

Si bien dichas características se encuentran presentes en los clubes, a fin de otorgarle mayor especificidad a la figura del club, se ha considerado imprescindible el concepto de “organización deportiva” de Slack (1997, p. 5), el cual dice que “una organización deportiva es una

entidad social envuelta en la industria del deporte; con un sistema de actividades conscientemente estructurado y con límites relativamente identificables”. Si bien la definición anterior se remite a las organizaciones deportivas en general, para ser más específico y relacional al contexto de Chile, también se expone lo que propone el Ministerio del Deporte de ese país (Ley del Deporte N° 19712):

un Club deportivo, tiene por objeto procurar a sus socios y demás personas que determinen los estatutos, oportunidades de desarrollo personal, convivencia, salud y proyección comunal, provincial, regional, nacional e internacional, mediante la práctica de actividad física y deportiva.

Por otro lado, Heinemann (1999, p. 113) aporta una serie de características constitutivas que distinguen a los clubes deportivos:

orientación hacia los intereses de los miembros: los clubes se fundan para que sus miembros puedan alcanzar un objetivo de interés común, como participar en competiciones deportivas por ejemplo.

afiliación voluntaria: las personas se adhieren a los clubes voluntariamente y pueden retirarse cuando lo deseen.

independencia de terceras partes: para poder realizar sus objetivos es muy importante no depender de terceras partes que puedan influir en que los fines para los que trabaja la asociación no se cumplan.

trabajo voluntario: el trabajo se realiza mediante las aportaciones en tiempo de sus miembros. Ésta es la gran riqueza de los clubes: con poco dinero alcanzan los fines que se proponen.

toma de decisiones democráticas: es otro de los fundamentos de los clubes. La asamblea de miembros es soberana y la junta directiva ejecuta sus decisiones.

Tanto los diversos conceptos presentados como las características de los clubes permiten proyectar la base, la forma y las características del club deportivo, el cual orienta sus acciones en torno a las personas asociadas y deportistas, en un sistema abierto y permeable, en el que no se lucra y donde las personas (socios y socias) se vinculan espontáneamente, desarrollando actividades voluntarias, sin compromiso económico.

Finalmente, cuando ya se han contextualizado los clubes, se han definido y se han aportado sus caracterís-

ticas, se presenta la teoría de los *stakeholders* o de las “partes interesadas”. Dicho lineamiento permite comprender cómo se desarrollan y quiénes participan de las relaciones, en este caso, del club deportivo. Freeman (1994, p. 46) otorga la primera definición de los *stakeholders*, señalándolos como: “organizaciones o personas que pueden afectar o son afectados por los objetivos de la organización”. De dicha conceptualización se desprende, por ejemplo, que las partes interesadas podrían ser tanto internas como externas, o que son quienes pueden influir o verse influenciados, en o por las acciones y los objetivos de un club deportivo en este caso. Para ejemplificar, se puede observar la relación que podría tener un club con una municipalidad, donde el club podría verse afectado positiva o negativamente en la entrega de subvenciones económicas, lo que condicionaría el tipo de relación entre ambas instituciones, lo mismo podría suceder con el Instituto Nacional de Deportes de Chile o con el Ministerio del área. También las relaciones con las personas asociadas y los intereses de estas, que el club realice o no acciones que satisfagan o no sus necesidades o expectativas, puede influir en su relación.

De acuerdo con Caballero (2003, p. 211) el término *stakeholders* ha evolucionado desde la propuesta de Freeman, ya que en los inicios solo se consideraba a los individuos o grupos que la organización necesitaba para existir, pero actualmente se incorporan los grupos o personas que tienen algún interés legítimo en las acciones del club, como por ejemplo alguna empresa que quiera patrocinar o auspiciar a algún club y así dar a conocer su marca o actividades, una escuela o un liceo que quiera albergar actividades de la organización deportiva a cambio de participar de ellas, entre otras acciones. Claramente, esta evolución del término ha ampliado las partes interesadas, influyendo en la dependencia que podría presentar una organización con otras instituciones.

En este mismo orden, Brenner (1993, citado por Caballero, 2003, p. 211) indica que uno de los objetivos principales de la teoría de los *stakeholders* es explicar y predecir cómo actúan las organizaciones con respecto a las influencias de los “grupos de interés”, dado que esta no solo explica situaciones, sino que aconseja actuaciones y comportamientos en la dirección de estos grupos de la organización.

De acuerdo con el amplio concepto de *stakeholders* aportado por Freeman (1984) y las características de Caballero (2003) y Brenner (1993) podrían surgir y proponerse una serie de partes interesadas en el club. Pero antes de mencionarlas, es importante presentar una clasificación de ellos. Para estos efectos se ha considerado el ordenamiento que los distribuye como par-

tes interesadas de tipo interno y de tipo externo, según Guerras y Navas (2007), debido a que permite visualizar de qué manera se ubican los *stakeholders* con respecto a la organización, lo que facilita comprender cómo se relacionan y cuáles son sus características. Se indica que “si los ‘*stakeholders* internos’ (accionistas, directivos y empleados) entran en conflicto, el nivel de deterioro de la empresa aumentará, y si los ‘*stakeholders* externos’ (proveedores, clientes, acreedores financieros) suspenden su apoyo a la empresa, ésta desaparecerá”. A pesar de que dichas apreciaciones se asocian más con una empresa de tipo comercial, también son aplicables a una organización de tipo deportivo, como el club en este caso. En la figura 1 se representan los *stakeholders* internos y externos de un club deportivo.

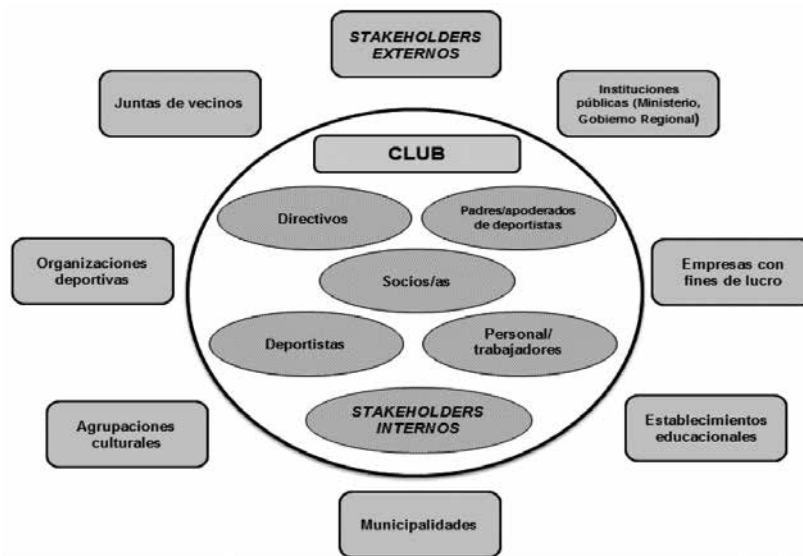
La figura 1 permite observar cómo se ubican los *stakeholders* del club, tanto en su dimensión interna como externa, donde los intereses claramente variarán de acuerdo con la ubicación de la parte interesada en cuestión. Los socios o deportistas buscarán que el club les aporte a sus expectativas, sean estas de tipo deportivo, social, participativo, etc., pero en otro caso, como en el de una empresa con fines de lucro, sus intereses se orientarán en el sentido de obtener algún beneficio de tipo económico en la relación que establezcan con el club.

Recapitulando y considerando el objetivo principal de este trabajo: *verificar y analizar la relación que poseen los clubes deportivos chilenos con las organizaciones públicas y privadas con y sin fines de lucro*, se han presentado las líneas teóricas que permitirán comprender cómo se establecen las relaciones del club con su entorno, o sea con sus *stakeholders* externos (organizaciones que le rodean), lo que se suma a la teoría del tercer sector, la cual ayuda a determinar la procedencia de dicha organización.

MÉTODO

El estudio es de tipo descriptivo, ya que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández et ál., 2007, p. 60). En este caso, las relaciones que tienen los clubes deportivos corresponderían al objeto de estudio, por ende, lo que se desea conocer. A la vez y de acuerdo con el mismo autor, también es de tipo exploratorio, ya que estos normalmente se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado. En el estudio se aplicó un cuestionario estructurado, mediante una entrevista cara a cara o demoscópica, estandarizada.

Figura 1. Los stakeholders internos y externos del club deportivo



Fuente: Adaptación de stakeholders internos y externos para el club deportivo, de acuerdo a propuesta de Guerra y Navas (2007)

El instrumento fue diseñado considerando el utilizado recientemente en un estudio sobre clubes deportivos en Cataluña, España (Secretaría General de l'Esport, 2010), el cual tuvo sus bases en otra investigación realizada en Alemania (Heinemann y Schubert, 1994) y también, pero en menor medida, se consideró un cuestionario aplicado el año 2009 a clubes deportivos escolares de Chile (Cornejo et ál., 2010). Esta herramienta se adaptó a la realidad y al contexto social, económico y deportivo de Chile, mediante análisis y juicio de expertos nacionales y una aplicación de prueba piloto del cuestionario.

El cuestionario contó con una batería de 59 preguntas cerradas, una pregunta abierta limitada y un comentario, distribuidos en once dimensiones temáticas, integradas por sus respectivas variables e indicadores, según correspondiera.

La población de estudio fueron los 329 (100%) clubes deportivos de la región del Biobío en Chile que se encontraban inscritos en el Registro Nacional de Organizaciones Deportivas⁸ (RNOD) del Instituto Nacional de Deportes (IND), que además tenían vigencia⁹ legal al

mes de agosto del año 2013 y que poseían al menos un año de antigüedad al momento de seleccionar la muestra, o sea, que se hubieran constituido legalmente en julio del año 2012 como máximo.

La muestra definitiva fue de tipo probabilístico (al azar), estratificada (cuatro provincias de la región) y con criterio de afijación proporcional (de acuerdo al número de clubes que presentaba cada provincia), considerando un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Población, muestra y clubes encuestados

Provincias	Universo	Muestra	Clubes encuestados
Arauco	19	16	10
Biobío	58	30	28
Concepción	176	90	71
Ñuble	76	42	41
Total Región del Biobío	329	178	150

Al realizar el trabajo de campo, motivos de diverso orden, entre los que destacan: números telefónicos erróneos, dirigentes que no acudieron a la entrevista, base de datos desactualizada, llevaron a que de los 178 clubes seleccionados, finalmente los encuestados fueran 150 organizaciones.

La administración del cuestionario fue de tipo indirecto (Quivy y Campenhoudt, 2006, p. 181), ya que el encuestador lo completaba a partir de las respuestas del entrevistado. Los encargados de aplicar el instrumento fueron 9 profesores de Educación Física, capacitados en tres jornadas. El contacto y la coordinación de la entrevista con los clubes se produjo por los siguientes medios: teléfono, correo electrónico, Facebook, visitas a direcciones, contactos personales, entre otros. El promedio de duración de la entrevista y aplicación del cuestionario fue de 57 minutos, donde el menor tiempo registrado fue de 42 y el mayor de 122 minutos. El periodo de levantamiento de datos fue desde agosto hasta noviembre del año 2013.

El *software* utilizado para realizar la tabulación y análisis de los datos en una matriz, fue el *software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)*, versión 15.0. Para el análisis de los datos se recurrió a la estadística descriptiva, de acuerdo con las características de cada variable y a las relaciones que se buscaban establecer (Seisdedos, 2009).

RESULTADOS

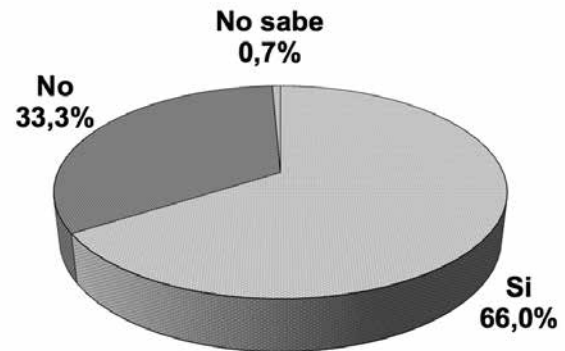
A continuación se presentan los resultados, focalizados desde la perspectiva de las relaciones que posee el club con su medio externo (*stakeholders* externos). Se utilizan las siguientes abreviaciones para dar mayor dinamismo a los resultados:

- Ns: No sabe
- Nc: No contesta
- Na: No aplica
- n: número de clubes encuestados en esa pregunta

El gráfico 1 permite observar que el 66% de los clubes reconoce tener algún vínculo con “otras organizaciones deportivas” (tercer sector), como Consejos Locales de Deporte, Corporaciones Deportivas, Asociaciones Deportivas, Federaciones y Ligas. Todas son organizaciones privadas sin fines de lucro y tienen en común que se encargan de agrupar, coordinar y representar a los clubes en distintas instancias. Por otro lado, el 33,3% indica que no tienen vínculos con “otras organizaciones deportivas”, ello podría indicar que son autónomas en sus prácticas y que su orientación podría ser más recreativa que competitiva, ya que no presentan la necesidad de asociarse.

Cuando se observa de forma específica las relaciones del club con cada organización deportiva (ver cuadro 2), se aprecia que la Asociación Deportiva (50,7%) tiene mayor

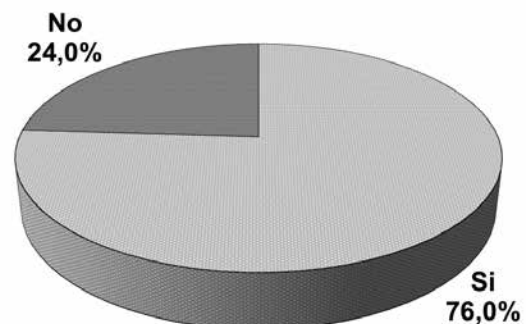
Gráfico 1: El club y su relación con otras organizaciones deportivas (n = 150)



relación con el club, seguida de la Federación Deportiva (33,3%). Ni los Consejos Locales de Deporte ni las Corporaciones Municipales de Deporte presentan mucha relación con los clubes; estas organizaciones tienen en común que su representación es menos específica deportivamente (son polideportivas a nivel organizacional), a diferencia de las asociaciones, ligas y federaciones (normalmente monodeportivas). Al analizar las evaluaciones de la relación, la tendencia es positiva en todos los casos, situándose en las categorías de Buena y Muy buena.

También es foco de análisis la relación del club con “otras organizaciones de la sociedad” (no deportivas, públicas, ni del asociacionismo deportivo), lo que se justifica considerando que nos encontramos en un sistema deportivo abierto, flexible y cambiante. En el gráfico 2 se señala que el 76% de los clubes declara tener algún tipo de relación o vínculo con “otras organizaciones de la sociedad”; nos referimos a aquellas que no son específicamente deportivas y tampoco públicas relacionadas al deporte.

Gráfico 2: El club y su relación con otras organizaciones de la sociedad (n = 150)



Cuadro 2: El club y la valoración de la relación con otras organizaciones deportivas (n = 150)

Organización	Valoración del tipo de relación (%)														
	¿Tienen relación? (%)				Muy Mala					Muy Buena			Ns	Nc	Na
	Si	No	Ns	Nc	1	2	3	4	5						
Consejo Local de Deportes ¹⁰	25,3	71,3	2,0	1,3	0,7	3,3	4,0	6,7	8,0	3,3	1,3	72,7			
Corporación Municipal de Deportes ¹¹	15,3	83,3	0,7	0,7	0,0	1,3	4,7	6,7	2,7	0,7	0,7	83,3			
Asociación Deportiva ¹²	50,7	46,7	1,3	1,3	0,7	3,3	8,7	16,0	20,7	2,0	2,0	46,7			
Liga Deportiva ¹³	27,3	70,7	1,3	0,7	0,0	1,3	7,3	9,3	8,7	2,0	0,7	70,7			
Federación Deportiva ¹⁴	33,3	64,0	2,0	0,7	1,3	2,7	8,0	10,7	9,3	2,0	1,3	64,7			

Cuadro 3: El club y la valoración de la relación con otras organizaciones de la sociedad (n = 150)

Organización	Valoración del tipo de relación (%)														
	¿Tienen relación? (%)				Muy Mala					Muy Buena			Ns	Nc	Na
	Si	No	Ns	Nc	1	2	3	4	5						
Establecimientos educativos	53,3	46,7	0,0	0,0	0,0	2,0	3,3	13,3	34,0	0,0	0,7	46,7			
Juntas de vecinos	27,3	72,7	0,0	0,0	0,0	0,0	5,3	4,0	17,3	0,0	0,7	72,7			
Org. Comerciales (empresas)	29,3	70,0	0,7	0,0	0,0	0,7	4,7	7,3	16,7	0,0	0,7	70,0			
Org. Culturales	18,0	82,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	5,3	10,0	0,0	0,0	82,0			
Centros religiosos	10,0	90,0	0,0	0,0	0,0	0,7	2,0	2,0	5,3	0,0	0,0	90,0			
Otra	9,3	86,0	0,0	4,7	0,0	0,0	2,0	2,7	4,7	0,0	4,7	86,0			

10 Los Consejos Locales de Deporte, son organizaciones de desarrollo comunal, siendo este su campo de acción. Se encargan de agrupar y representar a diversas organizaciones deportivas (clubes, ligas y asociaciones) ante instituciones públicas como la Municipalidad o el Instituto Nacional de Deportes.

11 Las Corporaciones Municipales de Deporte, son una figura organizacional reciente, que si bien es privada, funcionan normalmente con fondos municipales, ya que por Ley, son los Alcaldes los que presiden dicha organización. Cumplen una función similar a los Consejos Locales de Deporte, ya que agrupan a organizaciones menores (clubes, ligas y asociaciones).

12 Las asociaciones deportivas, están formadas por a lo menos tres clubes deportivos, cuyo objeto es integrarlos a una federación deportiva nacional (no es obligatorio); procurarles programas de actividades conjuntas y difundir una o más especialidades o modalidades deportivas en la comunidad.

13 La Liga Deportiva, está formada por clubes deportivos y cuyo objeto es coordinarlos y procurarles programas de actividades conjuntas, presenta más autonomía que una asociación deportiva.

14 La Federación Deportiva, está formada por clubes, asociaciones locales o asociaciones regionales, cuyo objeto es fomentar y difundir la práctica de sus respectivos deportes en el ámbito nacional. También se considera una federación aquella entidad que tiene por objeto promover la actividad física y el deporte en sectores específicos de la población.

Al ver cómo es la frecuencia de relación con estas organizaciones (ver cuadro 3), solo los establecimientos educativos obtienen más del 50% de declaraciones, seguido con diferencias significativas por las empresas privadas (29,3%). Es interesante observar cómo los establecimientos educativos (escuelas, liceos y colegios, sean estos públicos, subvencionados o privados), se presentan como las organizaciones que más se vinculan con el club. Por otro lado, solo el 10% declara tener relación con centros religiosos.

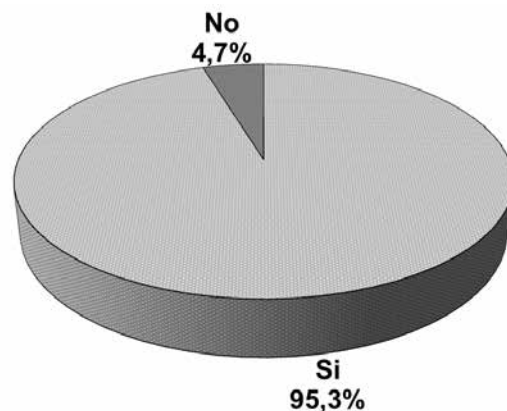
Las valoraciones de las relaciones del club con estas organizaciones son en su mayoría positivas, ya que la concentración de respuestas se ubica en las categorías de Buena y Muy buena.

Un análisis imprescindible corresponde al de la relación del club con las instituciones públicas del Estado, principalmente las vinculadas al deporte (ver gráfico 3). En esta instancia, el 95,3% de los clubes indicó que tenían algún tipo de relación con estas instituciones, destacándose como el ámbito con mayor frecuencia, en comparación con el de las "organizaciones deportivas" (gráfico 1) y las "otras organizaciones de la sociedad" (ver gráfico 2).

En cuanto a las relaciones del club con cada institución pública (ver cuadro 4), son el IND con 86% y las municipalidades con el 70,7% las que tienen más altas frecuencias de relación declaradas. En contraste, otras instituciones públicas solo obtienen el 13,3%.

La evaluación de las relaciones, al igual que en el caso de otras organizaciones (deportivas y de la sociedad)

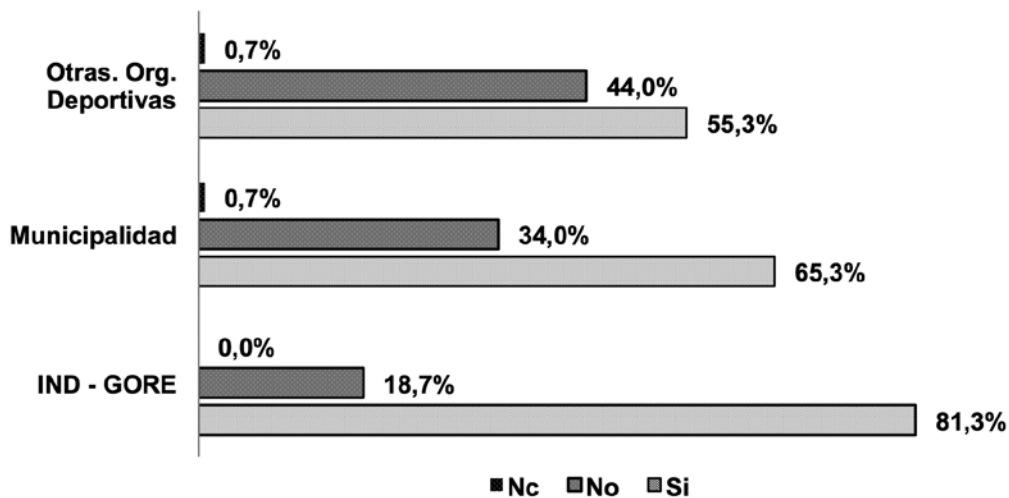
Gráfico 3: El club y su relación con instituciones públicas (n = 150)



son positivas; se concentran también en las categorías Buena y Muy buena.

El gráfico 4 nos permite visualizar a los clubes y la solicitud de servicios y/o apoyos que realizan a distintas organizaciones, lo que se manifiesta en requerimientos tales como: infraestructura deportiva, financiamiento (subvenciones), implementación deportiva, entre otras. Se observa que el IND y el gobierno regional del Biobío tienen más solicitudes por parte de los clubes, seguidos por otras organizaciones deportivas (asociaciones, consejos locales de deporte, federaciones, entre otras) y luego aparece la municipalidad con el 55,3% de clubes que declaran haber solicitado servicios y/o apoyos a esta institución pública.

Gráfico 4: Los clubes y la solicitud de servicios o colaboraciones (n = 150)

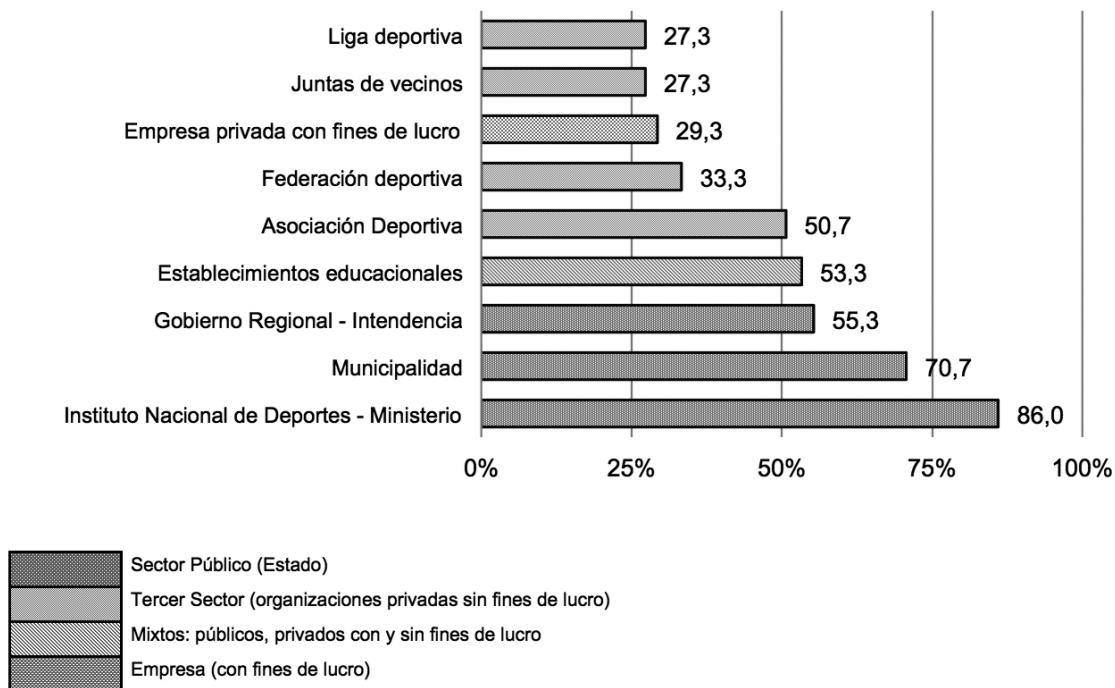


Cuadro 4: El club y la valoración de la relación con instituciones públicas (n = 150)

Organización	Valoración del tipo de relación (%)														
	¿Tienen relación? (%)				Muy Mala					Muy Buena			Ns	Nc	Na
	Si	No	Ns	Nc	1	2	3	4	5						
Instituto Nacional de Deportes (IND)	86,0	14,0	0,0	0,0	2,0	8,0	11,3	26,0	38,7	0,0	0,0	14,0			
Gobierno regional (Intendencia)¹⁵	55,3	43,3	1,3	0,0	0,7	4,0	7,3	19,3	24,0	0,7	0,0	44,0			
Municipalidad	70,7	29,3	0,0	0,0	0,7	2,0	12,7	20,7	33,3	0,7	0,7	29,3			
Otras instituciones públicas	13,3	85,3	1,3	0,0	0,0	0,0	2,0	2,0	9,3	1,3	0,0	85,3			

Para finalizar y a modo de síntesis de los resultados, se presenta el gráfico 5, que permite observar la declaración de los clubes respecto a su relación con otras organizaciones de la sociedad (*stakeholders* externos). Desde la perspectiva de la teoría del tercer sector se logra diferenciar claramente, por ejemplo, que las organizaciones pertenecientes al sector público (Estado) se relacionarían en mayor medida con los clubes, seguidos por la figura de los establecimientos educativos (de distintos sectores o mixtos), luego aparecen las organizaciones del tercer sector, específicamente del asociacionismo deportivo, y luego el sector del mercado, representado por la empresa privada con fines de lucro.

Gráfico 5: Los clubes y la relación con los stakeholders, desde la perspectiva del Tercer Sector



15 Los Gobiernos Regionales o GORE, son la máxima institución pública de cada región (15) en Chile. Están encabezadas por el Intendente Regional y los Consejeros, quienes son los máximos representantes del Presidente en cada región. Estas instituciones poseen los fondos concursables con más recursos económicos a repartir para organizaciones deportivas en la región y el país.

CONCLUSIONES

Desde la perspectiva de los *stakeholders* o de las partes interesadas en el club (Freeman, 1994, p. 46), se han presentado resultados considerando la tipología de *stakeholders* externos, o sea, que se encuentran fuera del club, en otras palabras, que no están directamente involucrados dentro de la organización, como es el caso de los socios, deportistas y dirigentes, que son *stakeholders* internos (Guerras y Navas, 2007).

En este mismo orden, los clubes deportivos chilenos del RNOD tienen una significativa relación con las instituciones públicas del Estado (teoría del tercer sector: Ascoli, 1987; Levitt, 1973), representadas por la figura del IND (Ministerio), las municipalidades y en menor medida el gobierno regional, siendo estas relaciones más frecuentes, incluso, que las establecidas con las organizaciones del asociacionismo deportivo, por ende del tercer sector (asociaciones, ligas, federaciones, etc.) Ello tendría una explicación basada quizás en el alcance o interés que despiertan los distintos fondos concursables (recursos económicos) que ofrecen a los clubes, tanto el IND como el gobierno regional y las municipalidades, aunque en el caso de estas últimas, más que los fondos que podrían aportar a los clubes, el interés surgiría en torno al uso que podrían hacer de las instalaciones que administran o poseen. La alta relación declarada con instituciones públicas se refleja también en el reconocimiento de los clubes en cuanto a la solicitud de servicios o apoyo que hacen a estas.

La vinculación con “otras organizaciones sociales” del tercer sector y del mercado (escuelas, juntas de vecinos, empresas privadas, entre otros) se sitúa en segundo lugar, con una diferencia marginal por sobre las organizaciones deportivas. Se destaca la relación del club con los establecimientos educativos, ello se explicaría por el interés de los clubes en captar futuros deportistas y/o también por la utilización de sus instalaciones deportivas. Junto a lo anterior, casi uno de cada tres clubes se vincula a una “empresa con fines de lucro”, lo que se sustentaría en una relación de beneficio mutuo entre el club y la empresa, en la que, probablemente, esta última otorga, un apoyo económico o de infraestructura para el club.

Respecto a la vinculación con “otras organizaciones deportivas” (asociacionismo deportivo), si bien el 66% de los clubes declaró tener alguna relación con estas, ello también involucra que un importante número de clubes realiza sus acciones sin la necesidad de pertene-

cer o vincularse a estas instituciones deportivas, lo que implica cierta autonomía en el desarrollo de sus tareas como organización.

Los altos niveles o indicadores de relación declarados por parte de los clubes, específicamente con las instituciones públicas, abre un flanco de reflexión futura en torno a una de las características constitutivas de los clubes, señalada por Heinemann (1999, p. 113): la *independencia de terceras partes*, ya que ello ofrece una oportunidad de estudio para conocer cuál sería el nivel de dependencia o influencia que podrían tener los clubes con las mencionadas “instituciones públicas”.

En síntesis, se puede concluir que los clubes deportivos chilenos del RNOD son organizaciones participantes de un sistema deportivo abierto y permeable al entorno, en el cual claramente se observan relaciones con una serie de organismos (*stakeholders*), no solo deportivos, sino también ajenos a la función esencialmente deportiva, como es el caso de los establecimientos educativos y las empresas con fines de lucro, relaciones que los clubes valoran, en su mayoría, positivamente. Por último, se ha de señalar que los clubes presentan significativamente una mayor vinculación con el Estado o con el aparato público, que con el asociacionismo deportivo y otras organizaciones de la sociedad civil.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ascoli, U. (1987). Estado de Bienestar y Acción Voluntaria. *REIS: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (38), 119-162.
- Buguña, F. (2007). *Desarrollo asociado al Deporte Federado. Informe ejecutivo de proyecto Fondepote del Instituto Nacional de Deportes de Chile* (pp. 1-15). Santiago de Chile.
- Caballero, G. (2003). El poder de los “Grupos de interés”: un cambio en la actitud de la organización. En *XIII Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica* (pp. 209-218). Disponible en: <http://goo.gl/Uf9oJH>
- Cagigal, J. M. (1983). El cuerpo y el deporte en la sociedad moderna. *Papers. Revista de Sociología*, 20, 145-156. Disponible en: <http://papers.uab.cat/article/view/v20-cagigal/pdf-es>
- Cornejo, M., Salcedo, P., y Matus, C. (2010). *Análisis organizacional y administrativo de los clubes deportivos escolares de la Provincia de Concepción. Informe final para Instituto Nacional de Deportes de Chile*. (pp. 1-120). Concepción.

- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A Stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing.
- García Ferrando, M., y Lagardera, F. (2009). La perspectiva sociológica del deporte. En M. García Ferrando, N. Puig, y F. Lagardera (Eds.), *Sociología del deporte* (pp. 11-39). Madrid, España: Alianza Editorial.
- Guerras, L. Á., y Navas, J. E. (2007). *La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*. (pp. 1-704). Madrid: Civitas Ediciones.
- Heinemann, K., y Schubert, M. (1994). *Der Sportverein: Ergebnisse einer repräsentativen Untersuchung*. (Vol. 1, p. 452). Alemania: Karl Hofmann.
- Heinemann, K. (1999). *Sociología de las organizaciones voluntarias. El ejemplo del club deportivo* (pp. 1-231). Valencia, España: Tirant Lo Blanch.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. (pp. 1-356). Madrid: McGraw-Hill/Interamericana.
- Katalejo Investigaciones Sociales. (2009). *Análisis del comportamiento de las organizaciones deportivas del registro del Instituto Nacional de Deportes* (pp. 1-29). Disponible en: <http://goo.gl/cNGKXZ>
- Ministerio del Interior de Chile. Ley del Deporte. N° 19712. (2014). Chile. Disponible en: <http://www.ind.cl/quienes-somos/Legislacion/Pages/Legislacion.aspx>
- Paiva, V. (2004). ¿Qué es el tercer sector? *Revista Científica de Universidad de Ciencias Empresariales Y Sociales*, 8, 99-116. Disponible en: <http://goo.gl/Btkecn>
- Puig, N., y Heinemann, K. (1991). El deporte en la perspectiva del año 2000. *Papers. Revista de Sociología*, 38, 123-141. Disponible en: <http://ddd.uab.es/pub/papers/02102862n38/02102862n38p123.pdf>
- Quivy, R., y Van Campenhoudt, L. (2006). *Manual de investigación en Ciencias Sociales* (pp. 1-272). México: Limusa.
- Salamon, L., y Anheier, H. (1999). *Nuevo estudio del sector emergente. Resumen* (pp. 1-34). Madrid, España. Disponible en: <http://goo.gl/hlXu68>
- Secretaria General de l'Esport. (2010). *Els clubs esportius a Catalunya* (pp. 1-165). Barcelona. Disponible en http://www.observatoridelesport.cat/pdf/llibre_clubs.pdf
- Seisdedos, A. (2009). *Manual de socioestadística descriptiva básica* (pp. 1-237). Salamanca, España: Amarú Ediciones.
- Slack, T. (1997). *Understanding sport organizations: The application of organization theory* (pp. 1-348). Estados Unidos: Human Kinetics.