



**Universitat de les  
Illes Balears**

Facultat d'Economia i Empresa

**Memòria del Treball de Fi de Grau**

# Les organitzacions esportives amateurs a Mallorca

Antonio Del Castillo Valeriano

**Grau de Administració d'Empreses**

Any acadèmic 2013-14

DNI de l'alumne: 43147535H

Treball tutelat per Eduard Alonso Paulí  
Departament d'Economia de l'Empresa

- L'autor autoritza l'accés públic a aquest Treball de Fi de Grau.  
 L'autor no autoritza l'accés públic a aquest Treball de Fi de Grau.

Paraules clau del treball:  
Asociación, organización, amateur, profesional, ...

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. RESUMEN DEL TRABAJO.....	4
1.1 Resumen en castellano.....	4
1.2 Resumen en inglés .....	5
2. INTRODUCCIÓN .....	6
3. OBJETO DEL TRABAJO .....	7
4. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA USADA.....	8
5. HISTORIA DE LOS CLUBES/ASOCIACIONES DEPORTIVAS .....	9
6. ORGANIZACIONES DEPORTIVAS .....	12
6.1 Organismos de gobierno deportivo .....	12
6.2 Organizaciones proveedoras de actividad deportiva .....	12
6.3 Organizaciones productoras de eventos deportivos.....	13
6.3.2 Tabla organizaciones productoras de eventos.....	13
7. CLUB AMATEUR, S.A.D. Y COOPERATIVA DE CONSUMO.....	18
7.1 Asociación deportiva amateur o Club deportivo amateur .....	18
7.2 Asociaciones deportivas profesionales .....	19
7.2.1 Club deportivo profesional "S.A.D" .....	19
7.2.2 Club deportivo profesional "Cooperativa de consumo".....	21
8. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE UN CLUB AMATEUR .....	23
9. NORMATIVA Y REGLAMENTO.....	28
10. ENCUESTA .....	40
10.1 TABULACIÓN SIMPLE .....	40
10.2 TABULACIÓN CRUZADA DE FRECUENCIAS.....	47
10.2.1 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 2. ¿Cobra por jugar a fútbol?, con otras cuya relación se considera relevante. ....	47
10.2.2 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 5. ¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?, con otras cuya relación se considera relevante.....	51
10.2.3 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 10. ¿Conoce cómo está estructurado el club internamente?, con otras cuya relación se considera relevante. ....	53
11. CONCLUSIONES .....	54
12. BIBLIOGRAFÍA .....	56
13. ANEXO .....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

6.3.2 Tabla organizaciones productoras de eventos. ....	13
10.2.1 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 2. ¿Cobra por jugar a fútbol?, con otras cuya relación se considera relevante. ....	47
10.2.2 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 5. ¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?, con otras cuya relación se considera relevante. ....	51
10.2.3 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 10. ¿Conoce cómo está estructurado el club internamente?, con otras cuya relación se considera relevante. ....	53

## **1. RESUMEN DEL TRABAJO**

### **1.1 Resumen en castellano**

El presente TFG trata sobre las organizaciones deportivas amateur en Mallorca. Para ello, y a modo de comprenderlo adecuadamente se va definiendo qué es una organización deportiva amateur, desde la visión mas global, distinguiendo los distintos tipos de organizaciones de este tipo existentes a día de hoy, hasta llegar al caso más específico, al cual se pretende llegar, como es el estudio de las asociaciones deportivas amateur.

Entonces en los primeros puntos se puede encontrar en primer lugar la historia y los orígenes de estas organizaciones, y cómo llegan a nuestro país.

Posteriormente se pasa a definir qué es una organización deportiva y los distintos tipos que existen, matizando sus características.

Luego se llega al punto de diferenciar los tres tipos de asociaciones deportivas que existen (concretamente en el mundo del fútbol) y sus rasgos diferenciales, para acabar precisando la figura del club deportivo amateur, a través del ejemplo de un club de fútbol de la isla.

También es básico conocer un poco del reglamento que afecta a estas organizaciones, por lo que se dedica un punto dedicado a ello.

Para acabar, y a modo de sacar conclusiones estadísticas, se realiza una encuesta a distintos jugadores repartidos por la geografía de la isla.

## 1.2 Resumen en inglés

This TFG is about amateur sports organizations in Mallorca. To make this, and to understand it properly it defines what's an amateur sports organization, from the more global view, distinguishing the different types of organizations that exist today type, up to the more specific case, which is intended reach, as is the study of amateur sports associations.

Then in the first points you can find first the history and origins of these organizations and how they come to our country.

Subsequently passed to define what a sports organization and the various types that exist, clarifying their characteristics.

Then you get to the point to distinguish the three types of sports associations that exist (particularly in football) and their distinguishing features, to finish specifying the figure of the amateur sports club, through the example of a football club belonging to the island .

It is also essential to know a bit of the regulation affecting these organizations, so a point is dedicated to it.

Finally, a survey is made to football players who play in different teams in Mallorca, to obtain some statics.

## 2. INTRODUCCIÓN

El presente TFG trata como título indica de las organizaciones deportivas amateur en Mallorca.

El motivo de la elección de este tema es que desde mi infancia he practicado deporte en muchas de sus variedades, pero siendo el fútbol el que llevo practicando desde la edad de 5 años de manera constante, y respetando la disciplina de un club deportivo, hasta el día de hoy que a la edad de 27 soy profesional de este deporte y dados mis conocimientos y experiencias personales adquiridos en este campo, y los conocimientos adquiridos a lo largo del Grado en Administración y Dirección de Empresas, me gustaría el día en que finalice mi carrera deportiva, poder seguir vinculado al mundo del deporte de otra forma que ya no sea en los terrenos de juego.

Este es el motivo por el cual propuse al profesor Eduard Alonso cambiar el tema que debía trabajar en un principio por el que acontece en este trabajo, dado que considero que el conocimiento que pueda adquirir en la realización del mismo, junto con los conocimientos y experiencias personales vividas, pueden ayudarme en mi carrera laboral en un futuro no muy lejano, el día en que deba dejar de practicar este deporte de manera profesional.

En concreto en este TFG se tratará de estudiar el funcionamiento de las organizaciones deportivas, y dado que la definición de organización deportiva abarca un gran número de organizaciones se tratará de dar una visión global de algunas de sus formas, pero el estudio se centrará concretamente en un tipo de estas organizaciones como son las asociaciones deportivas amateur.

Para ello se realizará un trabajo de búsqueda e investigación previo, para tratar de encontrar la información necesaria para abordar los distintos puntos del trabajo y documentarlos debidamente.

Una vez realizado el trabajo de búsqueda e investigación se tratará mediante la propia experiencia y las distintas fuentes de información encontradas, de introducir el tema remontándonos a los orígenes de estas organizaciones para comprender el sentido de su aparición, matizando posteriormente algunas diferencias de forma muy breve entre un club profesional o SAD y un club amateur o asociación deportiva amateur. Una vez vistos estos puntos se enfocará más concretamente el funcionamiento y características generales de los clubs amateur y para finalizar se realizará una encuesta a jugadores de diferentes equipos, cuyos resultados serán introducidos posteriormente en una base de datos con la cual se analizarán los datos obtenidos tratando de relacionar unas variables con otras.

### **3. OBJETO DEL TRABAJO**

Como se ha comentado en la introducción el objetivo del presente trabajo es estudiar las organizaciones deportivas amateur en Mallorca. Para ello se analiza brevemente qué se entiende por organización deportiva y los distintos tipos que existen dentro de este apartado, a modo de distinguir bien la estructura de las organizaciones que en este caso interesa profundizar.

Una vez introducido el caso, se trata de entrar en materia más específica, indicando algunas de las diferencias principales que pueden presentar una organización deportiva profesional y otra amateur, para posteriormente analizar el funcionamiento de una asociación deportiva amateur a partir del ejemplo de un club de estas características.

En otro apartado se hace referencia a la normativa más relevante en materia de inscripción, publicidad...

Para finalizar se realiza una encuesta a jugadores de distintos equipos, con el fin de tener una visión más cercana del funcionamiento de estos clubes, opiniones no tan condicionadas como la de los propios dirigentes, los cuales de entrada ya son adversos a realizar este tipo de encuestas y sus respuestas están condicionadas por ser responsables de una entidad de la que pretenden difundir una buena imagen.

En conclusión, el objetivo principal de este TFG es descubrir cómo se estructura y cómo funciona un club deportivo amateur.

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA USADA

La metodología usada en este trabajo se puede dividir en tres grandes bloques:

- Investigación y búsqueda de información

Este quizá ha sido uno de los puntos más complejos y también si cabe el más importante de este TFG, dado que existe mucha bibliografía relacionada con el deporte en general, pero tratándose de temas tan concretos como resulta encontrar información precisa sobre el funcionamiento de clubes amateurs y profesionales, diferencias entre uno y otro, etc. Esta labor ha sido realmente complicada ocupando la mayor parte de las horas en la elaboración de este estudio. Se ha buscado en libros, revistas, internet... Pero hay que decir que la información más relevante se encontraba en internet, dado que las bibliotecas contienen algunos libros con matices sobre dicha materia pero sin entrar en detalles o tratada de manera muy superficial, lo cual no era suficiente para realizar este TFG.

- Entrevistas personales

Este es otro apartado importante, dado que a través de la búsqueda de información se ha podido encontrar información de tipos de organizaciones y algunos rasgos generales que las caracterizan, los puntos más concretos se han resuelto mediante entrevistas personales con personas muy cercanas a este tipo de estructuras y que tratan con ellas día a día, como son Manolo Bosch: Secretario General de la Federación Balear de Fútbol, quien ha aportado información para diferenciar club amateur de club profesional; Amedeo Spadaro: profesor de la UIB y coordinador del CD San Francisco, quien ha ayudado en el esquema y estructura de este trabajo; y Jaume Valles: presidente del CD Binissalem, equipo de Tercera División Balear, quien ha mostrado el funcionamiento de un club amateur desde su propia experiencia.

- Encuestas personales

Para finalizar se han realizado entrevistas personales cara a cara con jugadores de distintos equipos de la isla y cuyos resultados han sido analizados mediante el programa Dyane Versión 4, realizando tabulaciones simples y cruzadas, sacando de estas las pertinentes conclusiones.

Como matiz, decir que la pregunta 17 no se ha incluido en dichas tabulaciones, ya que al ser pregunta de respuesta abierta su codificación hubiese resultado demasiado extensa.



## 5. HISTORIA DE LOS CLUBES/ASOCIACIONES DEPORTIVAS

Para comprender mejor el desarrollo de estas organizaciones es necesario remontarse al origen de las primeras apariciones de estas entidades en la vida cotidiana. Para ello se expondrá el nacimiento de los clubes de fútbol, deporte sobre el que se centrará este proyecto.

De este modo y como explica Masià (2011), cabe destacar:

Desde que el fútbol hizo aparición en España, infinitos han sido los equipos que ocasionalmente se han formado por uno u otro motivo para la disputa de encuentros amistosos o en ocasiones no tanto, pero ya desde los primeros años hubo una clara diferenciación entre equipos y clubs, dos conceptos distintos que acabarían definidos por las circunstancias de la época y por el propio carácter del ser humano. De procedencia británica, el fútbol entró en nuestro país por distintos caminos como eran los puertos marítimos, empresas siderúrgicas, de extracción de minerales e incluso comerciales, siendo practicado en origen por súbditos británicos que se reunían de vez en cuando para matar el ocio formando grupos de jugadores (teams ó equipos) que se enfrentaban entre sí, a los que posteriormente se unieron aborígenes que dejarían su impronta y recogerían el testigo de estos. Estos españoles que eran pioneros en estas lides y solían compaginar el trabajo con el ocio tomaron nota de las costumbres y tradiciones británicas en las que habían bebido y pronto sintieron la irresistible tentación de imitar o copiar literalmente todo lo que habían aprendido, siendo una de sus prioridades la creación de clubs, un paso adelante muy restringido y no suficientemente desarrollado en España a finales del s. XIX que en otras partes de Europa estaba implantado exitosamente con antelación.

Un club básicamente no es más que una asociación creada por un conjunto de asociados o socios para la consecución de fines deportivos, culturales, políticos, etc., sin ánimo de lucro y con gestión democrática, organizada y legalmente constituida, en nuestro caso para el fútbol. La no presencia de una connotación o término similar en nuestro diccionario en unión a la satisfacción que les provocaba el empleo de una palabra tan exclusivista y además les hacía considerarse a sí mismos como más distinguidos, hizo que aquellos pioneros empleasen la palabra club para referirse, aparte del lugar de reunión donde se desarrollaban las actividades, al grupo en sí, de tal forma que antepusieron esta denominación a la de asociación, un término quizás mucho más apropiado para estos menesteres.

Los clubs desde su nacimiento marcaban una diferenciación notoria con los equipos puesto que tenían directiva, estatutos, libro de actas, un local donde reunirse y normalmente eran cotos cerrados a sus socios en los cuales el acceso era relativamente complicado en la mayoría de los casos, es decir, todo lo contrario a un equipo donde no había jerarquía,

salvo la del más fuerte, ni testimonios, ni reglas, ni local donde cualquiera recibía la bienvenida del grupo si quería jugar y mostraba un mínimo de aptitudes. Ser club implicaba algo más, dado que la asociación está dotada de personalidad jurídica propia, es decir, desde el momento de su creación es una entidad distinta y ajena de los socios que la componen, tiene su propio patrimonio, en un principio normalmente aportado por los socios y del que puede disponer para perseguir los fines que se recogen en sus estatutos, además de las actividades convenidas en sus fines, actividades que podrían ser consideradas como empresariales, siempre y cuando el beneficio obtenido sea aplicado al fin principal de la entidad sin ánimo de lucro, una obligación que las diferencia de las sociedades mercantiles o civiles en el estricto sentido de la palabra, las cuales sí tienen la propiedad de repartir los beneficios entre sus socios.

Pero los clubs no tenían bastante con tener junta directiva y reunirse cada cierto tiempo, querían evolucionar como entidades y deseaban que algún organismo oficial del Estado reconociese sus fines y actividades a la par que existencia. Fue cuando surgió la idea de inscribirse en el registro de sociedades del Gobierno Civil haciendo constar su denominación y fines deportivos, una aventura que fue tomada como ejemplo por muchos clubs de igual o posterior creación y como norma poco después.

Estas asociaciones deportivas, una vez constituidas como tales e incluso antes de alcanzar este status, solían practicar asiduamente y en varias ocasiones a la semana encuentros entre sus miembros que eran observados atentamente por curiosos que se daban cita ante tales eventos deportivos. Pronto adquirieron popularidad y muchos de los observadores pasivos pasaron a ser parte activa de los clubs, incrementándose notablemente los miembros que estos tenían. Tal proliferación de socios con ganas de jugar al fútbol provocó que surgiesen varios equipos, que no clubs, dentro de las asociaciones, de modo que fueron agrupados y clasificados por sus capacidades con el uso del balón o bien por sus edades, surgiendo equipos A, B, C o D, algo muy similar a lo que ocurre hoy en día con las primeras plantillas, equipos B, C, juveniles, infantiles, etcétera, de las sociedades actuales. Estos equipos B, C o D que formaban parte del mismo club, solían en las décadas de los años diez y veinte del pasado siglo acompañar a la primera plantilla, o equipo A, a los encuentros que disputaba este frente a otros clubs, dándose la circunstancia de que en ocasiones incluso lo hacían por separado sin la presencia del equipo más representativo. De estos equipos salieron jugadores que se asociaron en otros clubs o bien constituyeron los suyos propios, incrementándose en los años treinta el número de estos en comparación con apenas un par de décadas antes.

Tras la Guerra Civil la situación cambió respecto a los clubs y la escasez de miembros durante la posguerra repercutió en las plantillas de estos quienes vieron ampliamente reducidos sus planteles. Esta situación provocó que se recurriera a convenios de vinculación con otros clubs, otra forma de asociación entre clubs, de la misma localidad o próximas a las de los clubs principalmente afectados para poder nutrirse de jugadores apetecibles por su progresión y precio, surgiendo los filiales, asociaciones

también dotadas con personalidad jurídica propia e independientes del vinculante que en algunos casos determinados acabaron casi incorporándose a la estructura de estos, un recurso amparado por la RFEF que fue mantenido sin interrupción durante muchísimas temporadas hasta 1992, fecha clave en el devenir de la asociaciones deportivas de primer orden.

La profesionalización de las primeras divisiones y un sistema que daba inequívocos síntomas de ser arcaico hizo que el Gobierno, a través del CSD, diese el paso mediante Real Decreto en 1991 a que las asociaciones deportivas de carácter profesional se transformasen en Sociedades Anónimas Deportivas, un acto que supuso el fin de la figura de los filiales a nivel de élite y la incorporación de estos a la estructura de las asociaciones deportivas con los cuales permanecían vinculados. El desarrollo de esta ley se llevó a cabo con carácter obligatorio, sin excepciones, entre mediados de 1991 y el 31 de diciembre de 1992, fecha límite desde la cual los filiales afectados pasaron a ser uno más de los distintos equipos con los cuales contaban los clubs profesionales, los hoy denominados equipos "B". De este modo, la RFEF cuenta desde 1992 con dos clases de asociados entre sus miembros, las asociaciones deportivas tradicionales desde que el fútbol adquirió protagonismo en nuestro país y las más recientes sociedades anónimas deportivas, con connotaciones mercantiles, dos posibilidades reconocidas que reciben el mismo trato y consideración de club, sin diferencias, por parte del máximo ente federativo.

## 6. ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

Tal y como dicen Gómez, Opazo & Martí (2007), la definición de organización deportiva que existe en la actualidad es muy amplia, lo cual da mayor relevancia al hecho de distinguir de manera precisa los distintos tipos de organizaciones deportivas existentes. Así podemos decir que: *"se consideran organizaciones deportivas a todas aquellas entidades sociales que participan del sector del deporte, que están orientadas a objetivos, desarrollan una actividad rigurosamente estructurada y cuyos límites pueden establecerse con cierta claridad"* (Slack, 1997 citado en Gómez, Opazo & Martí, 2007).

Tal y como se comenta en el documento citado anteriormente, esta definición engloba una gran cantidad de organizaciones vinculadas al mundo del deporte. Aunque para el presente estudio tan solo nos interesan unas organizaciones muy concretas para estudiar cómo se estructuran y cómo funcionan, se hará una introducción a las distintas ramas que engloba dicha definición a fin de tener una visión global del conjunto de organizaciones que se pueden encontrar y los distintos objetivos y metas que estas persiguen, de manera que se pueda comprender mejor el funcionamiento de las organizaciones deportivas amateur.

Entonces según Gómez, Opazo & Martí (2007) podemos dividir las organizaciones deportivas en tres grandes grupos:

### 6.1 Organismos de gobierno deportivo

Fin superior: Promover y desarrollar el deporte.

Misión: Fomentar el deporte a todo nivel dentro de un ámbito de competencia delimitado territorialmente y según modalidad deportiva.

Objetivo principal: Gobernar un deporte asegurando su promoción y desarrollo tanto a nivel aficionado como profesional, gestionando la administración del mismo, organizando competiciones periódicas y asegurando el respeto a las reglas y el juego limpio.

Actividad principal: Gobernar una o más modalidades deportivas.

### 6.2 Organizaciones proveedoras de actividad deportiva

Fin superior: Promover y desarrollar el deporte.

Misión: Satisfacer el interés de una comunidad por realizar actividad física y sociabilizar a través de la participación en actividades deportivas.

Objetivo principal: Proveer de actividades deportivas tanto a nivel recreativo como competitivo, así como a individuos y a equipos, de cara a participar en competiciones oficiales, para conseguir éxitos deportivos e integración social.

Actividad principal: Proveer de actividades deportivas.

### 6.3 Organizaciones productoras de eventos deportivos

Fin superior: Promover y desarrollar el deporte.

Misión: Articular los intereses de los equipos o individuos que participan en las competiciones que la entidad organiza.

Objetivo principal: Organizar un sistema de competición periódico que asegure los encuentros entre equipos o individuos de una misma modalidad deportiva y bajo un mismo reglamento.

Actividad principal: Generar espacios de competición.

Una vez vista esta clasificación el estudio se centrará en el segundo grupo que se ha comentado, las organizaciones proveedoras de actividad deportiva, grupo en el cual como se verá a continuación se encuentran los clubes deportivos tanto profesionales como amateurs.

Para ello se desglosará este grupo en tres subgrupos más con algún ejemplo de cada uno:

	Lucrativo	No lucrativo
Sector Privado	Fitness centre	Club deportivo
Sector Público		Centro comunitario
Sector Público - Privado		Institución educativa

6.3.2 Tabla organizaciones productoras de eventos.  
Fuente: Gómez, Opazo & Martí (2007)

Tras el anterior desglose se procederá a describir algunos de los principales rasgos y características estructurales de este tipo de organizaciones para posteriormente en los próximos puntos entrar ya en el análisis más detallado de los clubes deportivos.

Entonces según describen diversos autores (Gómez, Opazo & Martí, 2007) se puede afirmar que:

Las entidades proveedoras de actividad deportiva son aquellas organizaciones deportivas que ofrecen programas de actividad física de tipo recreativo o competitivo, de deportes individuales o por equipos y de un solo deporte o de varios. En este sentido, son organizaciones deportivas directamente vinculadas con la provisión de actividad física – otra de las dimensiones fundamentales del deporte–, dentro de las que se encuentran organizaciones del tipo clubes, gimnasios, fitness centres, centros comunitarios, instituciones educativas, etc. Todas estas organizaciones forman parte del sistema de promoción y desarrollo del deporte de un país, y aunque responden a la misma finalidad, se diferencian en cuanto a sector (público-privado) y relación con el lucro (lucrativo-no lucrativo).

Estas organizaciones deportivas pueden ser de carácter no lucrativo, como es el caso de un club, de un centro comunitario o de una institución educativa (Frisby et al., 2004, citado en Gómez, Opazo & Martí, 2007), o bien de carácter lucrativo, como un fitness centre o un gimnasio (Ulseth, 2004, citado en Gómez, Opazo & Martí, 2007); y pueden pertenecer al sector privado, como un club deportivo o un fitness centre; al sector público, como un centro comunitario, o al sector público-privado, como puede ser una institución educativa.

Estas diferencias en la orientación de las entidades proveedoras de actividad deportiva determinan luego distintas formas de organizar las tareas y personas que componen la organización. El sector y la relación con el lucro definen una relación particular con los miembros y con el entorno de la organización, lo que abre la posibilidad de encontrar diversidad en materia de las características estructurales en organizaciones que se orientan a una misma finalidad. Por tanto, los elementos que mejor ayudan a comprender las características estructurales de estas organizaciones tienen que ver con los miembros que componen la organización, el tipo de deportes que ofrece, la fuente de la que obtiene los recursos y las características del entorno.

### **Principales características estructurales de las entidades proveedoras de actividad deportiva**

- Misión y objetivos de la organización:

La misión de las entidades proveedoras de actividad deportiva se refiere a satisfacer el interés de una comunidad por realizar actividad física y sociabilizar a través de la participación en actividades deportivas. Esto supone que estas organizaciones deportivas deben diseñar programas deportivos para ofrecer a sus miembros, que pueden ser de una modalidad deportiva o de varias, de deportes individuales o en equipo, de tipo recreativo o competitivo. Por otro lado, sus acciones también estarán delimitadas territorialmente, en tanto las actividades que desarrollan se orientan hacia una comunidad en particular y el tipo de programas a ofrecer dependerá de los intereses de esa comunidad particular.

Por tanto, las particularidades definidas por estas organizaciones en función del tipo de programas ofrecidos determinarán distintas características estructurales, de manera que aquellas entidades que proveen deporte a nivel competitivo necesitarán de un cuerpo técnico más complejo que aquellas que sólo se orientan a actividades deportivas recreativas. Más aún, si el nivel competitivo requiere de deportistas profesionales, a los que es necesario pagar un salario por su dedicación exclusiva a dicho deporte, se requiere de un área específica que se dedique a la gestión de este recurso. Por otro lado, las distintas modalidades deportivas requieren de diversa infraestructura, y mientras algunas requieren de infraestructura muy simple, hay deportes que requieren de una importante inversión en la adquisición y mantenimiento de su infraestructura. Las entidades deportivas que utilizan infraestructura del segundo tipo necesitarán de un área específicamente dedicada al tema. Lo que se intenta demostrar con esto es que ofrecer un tipo de deporte u otro supone a las entidades proveedoras de actividad deportiva distintos esfuerzos, lo que se traduce en diferencias en la forma de organizar la entidad de cara a sus miembros y a los programas ofrecidos.

- Características de los miembros

Los miembros de las entidades proveedoras de actividad deportiva son un componente fundamental de la organización. Su misión y actividad principal dependen fundamentalmente de esto, y su participación influye sobre la supervivencia de la organización y sobre sus posibilidades de crecimiento. El carácter voluntario de estas organizaciones se expresa en que el hecho de ser miembro depende, primero, de la motivación de la persona por realizar una actividad física, además de cierta búsqueda, por su parte, de integración social (Ulseth, 2004, citado en Gómez, Opazo & Martí, 2007), y luego, del requisito que la organización impone a sus miembros, como barrera de entrada, y que se refiere al pago de un arancel. La relación con los miembros varía en función de los distintos

tipos de entidades que se han especificado anteriormente. En las entidades privadas sin fines de lucro del tipo clubes, la organización está marcada por su carácter democrático, lo que se manifiesta en el hecho de que los miembros tienen ciertos derechos y deberes al incorporarse a la organización, siendo el principal derecho el poder ejercer influencia dentro del club a través de canales democráticos de participación, mientras que el principal deber es el de pagar el arancel (Ulseth, 2004, citado en Gómez, Opazo & Martí, 2007). Esto imprime un carácter democrático a la gestión de las organizaciones deportivas de este tipo. Por otro lado, en aquellas entidades privadas con fines de lucro, sólo se espera de los miembros que paguen su arancel, de manera que quienes se incorporan, más que miembros adquieren el carácter de clientes, y la gestión de la entidad se asemeja más a la de una empresa privada (Ulseth, 2004, citado en Gómez, Opazo & Martí, 2007). Finalmente, en las entidades públicas y público-privadas, su vinculación al ámbito público y, por tanto, al bien común, pone a los miembros en calidad de beneficiarios y, por tanto, la gestión se asemeja a la de la administración de instituciones y programas públicos.

El tipo de participación e implicación de los miembros es distinto en estos tres tipos de entidades proveedoras de actividad deportiva, lo que determinará diferencias en las características estructurales de cada una de estas organizaciones deportivas. De manera que las organizaciones no lucrativas democráticas, probablemente tengan una estructura para la toma de decisiones con un presidente a la cabeza, acompañado y asesorado por un consejo consultivo y por un conjunto de comisiones diseñadas para evaluar diversos temas específicos; una entidad privada con fines de lucro se estructurará de modo más parecido a una empresa, con un énfasis importante en la captación de nuevos clientes y en la satisfacción de la demanda de los que ya tiene y los potenciales; una entidad pública estará compuesta por administradores y un grupo de staff orientados a cumplir las tareas y actividades encomendadas por un organismo superior que las define; y una entidad de tipo público-privada tendrá una estructura similar a la de las entidades públicas, pero con ciertas diferencias en el área de finanzas, ya que en vez de trabajar sobre la base de un presupuesto prefijado, necesita acercarse a agentes privados y definir estrategias para conseguir recursos de éstos.

- Características del entorno

Ya se ha comentado anteriormente la importancia del entorno para las organizaciones deportivas, especialmente porque muchas veces obtienen del entorno los recursos necesarios para su supervivencia. En el entorno de las entidades proveedoras de actividad deportiva de carácter público o



público-privado, se encuentran las instituciones de gobierno relacionadas con el mundo del deporte. Estas marcan la pauta de los programas a desarrollar y proveen, a estas entidades, de los recursos necesarios para impulsarlos. Esto se traduce en que las características del sistema político, social y económico en que se desenvuelve la entidad resultan fundamentales para aquellas organizaciones que funcionan con recursos provenientes de instituciones públicas, de manera que los programas a proveer estarán determinados por esta relación.

Por otro lado, tanto las entidades públicas, las público-privadas y las privadas se ven influenciadas por los organismos de gobierno deportivo, que también están en su entorno. Estos organismos definen las reglas del juego y de los encuentros, así como también un calendario de actividades en los que las entidades proveedoras de actividad deportiva pueden participar. Pero para ello deben ajustarse a la normativa de estos organismos, que muchas veces también les impone normas respecto de su estructura de funcionamiento. Además de estas organizaciones en el entorno de las entidades deportivas, aquellas de carácter privado deben interactuar a veces con empresas privadas e incluso con medios de comunicación (especialmente aquellas entidades que proveen de deporte de elite), y eso significa que deben adaptar su estructura para responder adecuadamente a estos actores en su entorno, que también esperan de ellas un desempeño determinado para asegurar su supervivencia.

- Recursos de la organización

El tema financiero es para todas las organizaciones deportivas de este tipo un tema fundamental. Considerando el rol e importancia que tienen los miembros para las entidades proveedoras de actividad deportiva, muchas veces los ingresos que éstos generan resultan fundamentales para la supervivencia y crecimiento de la organización, especialmente en aquellas entidades privadas ya sea con o sin fines de lucro. En la actualidad, estas entidades tienen la opción de recurrir, también, a otras fuentes de ingresos, como pueden ser los patrocinios o la explotación de determinadas formas de actividad comercial. En cuanto a las entidades públicas, aunque la mayoría de las veces los miembros también pueden aportar una pequeña parte de los ingresos, éstas suelen funcionar con recursos públicos, lo que se traduce en que deben ajustarse a lo que se les proporciona desde el Estado. Las entidades público-privadas, por su parte, deben establecer relaciones con entidades privadas para asegurar su supervivencia y acrecentar sus recursos.

## **7. CLUB AMATEUR, S.A.D. Y COOPERATIVA DE CONSUMO**

En el mundo deportivo se pueden encontrar diversos tipos de entidades, y haciendo referencia al mundo del fútbol se deben nombrar tres grandes tipos, como son:

- Asociaciones deportivas amateur o clubes amateur
- Asociaciones deportivas profesionales (que a su vez se pueden dividir en dos grupos)
  - I. S.A.D. (Sociedad Anónima Deportiva)
  - II. Cooperativa de consumo

Para analizar y diferenciar estos tres tipos de asociaciones se ha recurrido a la conversación personal con un miembro de la Federación Balear de Fútbol, como es el Secretario General de este órgano, el señor Manolo Bosch, quien nos ha facilitado la información necesaria para responder a diversas cuestiones, mediante una conversación telefónica.

Dicho esto (M. Bosch, comunicación personal, 27 de junio de 2014) se resuelven cuestiones como:

¿Quién manda?

¿Cómo es elegido?

¿Quién y cómo se toman las decisiones?

¿Características diferenciales básicas entre unas y otras?

### **7.1 Asociación deportiva amateur o Club deportivo amateur**

En primer lugar se empezará por desgranar las cuestiones a las que se hacía referencia anteriormente para el caso de un club amateur.

¿Quién manda?

En un club amateur se puede decir que manda el presidente, el cual es elegido por los socios cada cuatro años, y él es quien posteriormente nombra a su Junta directiva y Junta Gestora en la mayoría de los casos, tal y como se verá a continuación.

¿Cómo es elegido?

Es elegido cada cuatro años mediante votación de los socios del club.

Cabe matizar tal y como cuenta el señor Bosch que el club puede optar por realizar dos tipos de elecciones: elecciones abiertas o cerradas.

En las elecciones abiertas los socios tan solo votan la elección del presidente, dejando a cargo de este el nombramiento de la junta directiva que le acompañe en el cargo. En cambio, en las elecciones cerradas los socios votan la elección tanto del presidente, como la de cada uno de los miembros de la junta directiva. Tal y como explicaba el señor Bosch durante la conversación, esta última modalidad es mucho más compleja, tanto por la cantidad de cargos sometidos a voto, como por la complejidad burocrática que requiere, por lo cual prácticamente asegura que la totalidad de los clubes opta por realizar elecciones abiertas, y extraño es el caso en el que se llevan a cabo elecciones cerradas.

¿Quién y cómo se toman las decisiones?

En este caso las decisiones las toma el presidente y su junta directiva de manera conjunta en la Asamblea General pertinente para el caso.

Características diferenciales básicas entre unas y otras?

En el caso de un club amateur no es necesario que en su primera plantilla este inscrito ningún jugador profesional, en este caso al tratarse de un club no profesional la totalidad de su plantilla puede tener licencia A, es decir licencia aficionados, lo cual quiere decir que el coste de la misma para darse de alta en la Federación es más barato y no existe la necesidad de dar de alta al jugador en la seguridad social, evitando los costes pertinentes que conllevaría. No obstante si el club quisiera optar por dar de alta a sus jugadores como profesionales, también podría hacerlo.

## **7.2 Asociaciones deportivas profesionales**

### **7.2.1 Club deportivo profesional "S.A.D"**

Visto el caso anterior, se procede a realizar el mismo análisis de una de las dos formas que puede adoptar un club deportivo (de fútbol) profesional, la Sociedad Anónima Deportiva.

¿Quién manda?

En este caso en particular cabe matizar que el funcionamiento es muy similar al de una sociedad anónima corriente, con salvedades como que en España no cotizan en bolsa (en países como Inglaterra si cotizan en bolsa, y clubes como el Manchester United son clubes con una gran reputación en el mercado bursátil).

Entonces el club se divide en acciones, y es habitual que un accionista mayoritario sea el que ejerza mayor poder dentro de la institución. Luego con los titulares de estas acciones se forma lo que se conoce con el nombre de Junta de accionistas, que a su vez se encargará de nombrar al Consejo de administración.

¿Cómo es elegido?

Tal y como se ha introducido en el apartado anterior, la Junta de accionistas compuesta por los propios titulares de las acciones del club, nombran al Consejo de administración. Como se puede observar, en este caso los socios no intervienen en la elección de ninguno de los órganos que componen la estructura del club.

¿Quién y cómo se toman las decisiones?

Las decisiones en este tipo de organizaciones las toma el Consejo de administración, que previa convocatoria del Consejo para tratar ciertos temas y decisiones, se reunirá para tomar las decisiones que sean pertinentes de manera consensuada. Este tipo de forma social es la que predomina notablemente en los clubes de fútbol profesional, y hay que decir que en ocasiones puede generar muchísimos problemas, dado que en cierta materia un accionista minoritario puede bloquear operaciones importantes o viceversa, traduciéndose en graves crisis institucionales, que pueden incluso llevar a los clubes al borde de la desaparición, y como caso más reciente y cercano se puede observar los problemas institucionales que ha tenido, y está teniendo el RCD Mallorca S.A.D.

¿Características diferenciales básicas entre unas y otras?

Para estas organizaciones cabe mencionar a diferencia de los clubes amateur, que la totalidad de sus jugadores deben ser profesionales. Esto se traduce en que todos ellos deben tener licencia P, con los gastos que ello representa y que se puede decir que para Segunda División "B" se trata de aproximadamente 3000€ cada licencia profesional, y en los casos de Primera y Segunda División "A" aproximadamente 30.000€ cada una de ellas. Cabe mencionar que se da una excepción, y es que para jugadores en edad sub - 23 pertenecientes a la plantilla filial y que esta milita en categoría de Segunda División "B" o inferior, podrían tener licencia aficionado.

También cabe matizar un caso particular como es el caso de clubes que militan en Segunda División "B", los cuales serían un paso intermedio entre profesional y amateur, y es que estos clubes están obligados a contar en sus filas con un mínimo de 6 jugadores con licencia profesional y dados de alta en la Seguridad Social, pudiendo ser el resto de sus integrantes amateur.

## 7.2.2 Club deportivo profesional "Cooperativa de consumo"

Actualmente en Primera División española tan solo encontramos tres clubes que sean Cooperativas de consumo, que son FC Barcelona, Real Madrid y Athletic Club de Bilbao, y que como dato anecdótico se puede añadir que también son los únicos tres clubes que siempre han jugado en la máxima categoría del fútbol nacional, sin haber descendido nunca en su historia.

¿Quién manda?

En este caso es donde el señor Bosch manifiesta tener más dudas dado que en las islas no hay ningún club de estas características. Pero se puede decir que quien manda en estas instituciones es el presidente, su Junta directiva y la Dirección General, similar a los clubes amateur. Aunque en este caso la Junta directiva es muchísimo más amplia que en el caso amateur y se divide en tantas áreas y departamentos como se precisen y además suele contar también con una Dirección General y Gerencia con sus distintas áreas y departamentos.

¿Cómo es elegido?

El presidente es elegido por votación de los socios, aunque en este caso las elecciones son abiertas y el presidente designa a su Junta directiva. Las elecciones son cada cuatro años como en el caso de los clubes amateur.

¿Quién y cómo se toman las decisiones?

En este caso las decisiones las toma el presidente junto a su Junta directiva y los responsables pertinentes de la Dirección General de manera generalmente consensuada mediante las reuniones que resulten pertinentes.

¿Características diferenciales básicas entre unas y otras?

En este apartado cabe mencionar las mismas condiciones que se mencionaban en las SAD en materia de licencias de jugadores, es decir:

Para estas organizaciones cabe mencionar a diferencia de los clubes amateur, que la totalidad de sus jugadores deben ser profesionales. Esto se traduce en que todos ellos deben tener licencia P, con los gastos que ello representa y que se puede decir que para Segunda División "B" se trata de aproximadamente 3000€ cada licencia profesional, y en los casos de Primera y Segunda División "A" aproximadamente 30.000€ cada una de ellas. Cabe mencionar que se da una excepción, y es que para jugadores en edad sub - 23 pertenecientes a la plantilla filial y que esta milita en categoría de Segunda División "B" o inferior, podrían tener licencia amateur.

También cabe matizar un caso particular como es el caso de clubes que militan en Segunda División "B", los cuales serian un paso intermedio entre profesional y amateur, y es que estos clubes están obligados a contar en sus filas con un mínimo de 6 jugadores con licencia profesional y dados de alta en la Seguridad Social, pudiendo ser el resto de sus integrantes amateur.

Para terminar el señor Bosch comenta que a pesar de las notorias diferencias que hay entre una entidad amateur y otra profesional, estas se están acortando cada vez más, tratando de "profesionalizar" las categorías amateur, y mejorar si cabe, las condiciones de los deportistas y entidades, aunque es un proceso lento y complejo en el cual se está trabajando.

## 8. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE UN CLUB AMATEUR

Para profundizar en el análisis de los clubes o asociaciones deportivas amateur se ha optado por hacerlo desde la perspectiva de un club de la Tercera División Balear, como es el CD Binissalem, club de fútbol más antiguo de las islas, que recientemente ha cumplido un siglo de vida.

Para ello su presidente Jaume Valles se presta a una conversación para ayudar a comprender el funcionamiento de un club amateur.

Con todo esto (J. Valles, comunicación personal, 12 de mayo de 2014) se extrae lo siguiente de dicha conversación:

Como se ha dicho anteriormente el CD Binissalem es un club deportivo amateur que actualmente milita en la Tercera División del grupo 11 (grupo de las Islas Baleares). Cabe decir que dentro de la complejidad que conlleva gestionar un club deportivo, el CD Binissalem tiene una estructura simple y como se verá a continuación con infraestructuras y un proyecto humilde.

El club está organizado en forma piramidal, encabezado por su presidente el propio Jaume Valles, seguido por su Junta Directiva, compuesta por el vicepresidente Siòn Vachiano y el secretario del club Lorenzo Valles, así como los demás colaboradores, muchos de ellos vecinos del pueblo de Binissalem que se prestan a ayudar en estas lides sin ningún ánimo de lucro, y de la Junta Gestora. Como se introdujo en apartados anteriores el propio presidente es elegido cada cuatro años por los socios del club y este designa a su Junta directiva, que al tratarse de un club humilde está compuesta por gente del pueblo, de la confianza del presidente y al tratarse también de un club muy familiar, esta tampoco es muy amplia, sirva de ejemplo que el club no tiene un secretario técnico para fichar a jugadores, figura imprescindible en los clubes profesionales, sino que los fichajes los realizan entre el propio cuerpo técnico, la directiva o incluso utilizando la influencia de algunos jugadores de la plantilla para atraer a posibles fichajes. Después de esto encontraríamos la siguiente escala de esta pirámide formada por los entrenadores, delegados y demás trabajadores de las correspondientes plantillas que conforman el club, desde la primera plantilla que milita en Tercera División, hasta los prebenjamines que son las plantillas más jóvenes, en edad de formación. El CD Binissalem cuenta con 12 plantillas en total.

Una vez que se ha podido saber cómo está estructurado el club se pasa a realizar una serie de preguntas al presidente.

Como club amateur ¿Qué objetivos tiene el CD Binissalem?

Como club de un pueblo y muy arraigado a sus tradiciones en un principio tiene tres grandes objetivos, y por último uno que puede ser considerado secundario:

- Generar ocio
- Dar educación
- Promover la actividad física
- Sacar el máximo rendimiento deportivo de su plantilla amateur

Se empieza entonces a desgranar estos objetivos:

- Generar ocio

Al tratarse de un club como ya se ha dicho en numerosas ocasiones amateur, y vinculado a un pueblo, uno de sus principales objetivos es ofrecer una alternativa de ocio para sus habitantes más jóvenes y también para los padres de niños que acuden a entrenarse a diario, dado que debido a la evolución de la sociedad y el avance en la igualdad entre sexos, cada vez más se encuentran casos de familias en que tanto padre como madre son trabajadores y se acude al club de fútbol para ofrecer una forma más de ocio para los niños y de "guardería" para los padres, es decir, ofrecer servicios a las familias. En este apartado también se puede incluir a los aficionados que asisten a presenciar entrenamientos y sobretodo partidos los fines de semana como actividad ociosa.

- Dar educación

Como organización trata de educar a la gente que forma parte de él, transmitiendo valores como la disciplina, el respeto, la tolerancia en la convivencia, la colectividad y generosidad al tratarse de un deporte colectivo, etc. Este propósito se acentúa sobre todo en los más jóvenes, con la finalidad de que sean de aplicación, no tan solo en el deporte, sino en sus vidas cotidianas.

- Promover la actividad física

Está claro que la actividad física ayuda al ser humano, no tan solo a estar sano y mantenerse en forma, sino también como vía de escape de la rutina diaria en la que uno se aísla de sus problemas cotidianos para practicar "teóricamente" lo que más le gusta. De ahí que en el club se plantea el objetivo de establecer este deporte como una actividad lúdica sobre todos los demás propósitos que se le puedan atribuir a una actividad física, pero si además de eso, también sirve en algún caso para sentar las bases hacia la práctica de este deporte encaminada hacia el alto rendimiento, también es una opción, aunque no es la meta que persigue este club como prioridad ( de este club han salido futbolistas importantes a nivel nacional, como los hermanos Rafel y Lluís Sastre o Miguel Ángel Moya, entre otros).

- Sacar el máximo rendimiento deportivo de su plantilla amateur



Como club con una plantilla sénior, es evidente que también tiene un objetivo deportivo para su primera plantilla, que en los últimos años se ha venido traduciendo en clasificarse entre los cuatro primeros puestos de la liga, que dan acceso a jugar la fase de ascenso a la Segunda División "B", categoría que alcanzaron en la temporada 2011/2012, pero que como explica su presidente durante la conversación no pudieron mantenerse en ella, dado que es una categoría muy costosa (desplazamientos a la Península cada 14 días, autobús, hotel, licencias más caras al tener que inscribir un mínimo de seis profesionales en plantilla...).

Una vez abordado el tema de los objetivos, se pasa al tema de la financiación. En este aspecto el presidente destaca otros cinco puntos importantes para obtener financiación:

- Cuotas, taquilla y abonos
- Patrocinio
- Subvenciones
- Mecenazgo
- Servicios ad-hoc

Como se ha hecho con los objetivos se desgrana cada punto:

- Cuotas, taquilla y abonos

Una de las principales fuentes de financiación del club son las cuotas que paga cada jugador desde categoría prebenjamín, hasta el equipo filial de la Regional Preferente, a cambio de la cual, además de los servicios deportivos también se incluye material deportivo para entrenar y una serie de ventajas dentro del propio club.

La taquilla y los abonos de los socios son otras de las fuentes de financiación que tiene el club, con un abono se pueden presenciar todos los partidos de los equipos del club (aunque tan solo se cobra en los partidos a partir de categoría Cadete), y los no abonados que deseen ver algún partido deberá pagar el precio de la entrada en taquilla, menores de 16 años no pagan.

- Patrocinio

Aquí intervienen varias instituciones como es el caso de Air Europa y el Govern con la publicidad en las camisetas y pantalones de los partidos, así como demás patrocinadores que ocupan un lugar en las vallas publicitarias del campo.

- Subvenciones

En este apartado cabe destacar la aportación del Ajuntament i del Govern, este lo hace en forma de patrocinio y otras subvenciones al deporte, otras se otorgan por ejemplo por parte de la Federación Balear para pagar desplazamientos inter-islas. En este apartado el presidente destaca que estas son cada vez más escasas debido al déficit económico que sufren los Gobiernos y Ayuntamientos, y que se traducen en presupuestos más ajustados, afectando de esta manera a los clubes deportivos.

- Mecenazgo

En este punto se incluyen donaciones de forma desinteresada que realizan algunos particulares, en este caso vecinos del pueblo para ayudar a la entidad, las cuales el presidente no quiere desvelar por respetar la intimidad de estas personas, pero comenta que entre ellos se encuentra, por ejemplo, alguna bodega de vinos del pueblo.

- Servicios ad-hoc

Para acabar el presidente comenta que se llevan a cabo algunas iniciativas para generar unos ingresos adicionales a los que ya se han podido comentar anteriormente, como puede ser la realización de unos Campus tanto en verano, como en Navidad y algunas diadas o actos vinculados al club, los cuales tienen muy buena acogida entre la gente. A todo esto hay que añadir los ingresos que proporciona el bar del campo de fútbol, que es propiedad del ayuntamiento y que en la actualidad explota el club.

Teniendo en cuenta todo lo comentado hasta el momento se hace una previsión de ingresos y gastos antes del inicio de cada temporada, y en función de estos se aprueban en la Junta directiva y Junta Gestora, los presupuestos para la Temporada, y de este modo el proceso se repite temporada tras temporada.

El club tiene un diseño descentralizado, donde casi todo el mundo realiza tareas muy variadas, y donde la mayoría de las responsabilidades a nivel institucional recaen sobre la Junta directiva y su presidente.

Como se ha podido observar por establecer una comparación desde un punto de vista personal, observando cómo se estructura y organiza un club amateur como el CD Binissalem donde sus dirigentes son trabajadores, que se dedican a esta labor como una actividad de recreo, poco o nada tiene que ver con la estructura de un club profesional, como por ejemplo el FC Barcelona, con una estructura muy marcada, responsabilidades claras y gran cantidad de áreas y departamentos especializados. Comparando las dos organizaciones con el mundo empresarial convencional, salvando las distancias, se podría comparar

al club amateur con un negocio familiar o una PYME y al club profesional con una gran multinacional.

## **9. NORMATIVA Y REGLAMENTO**

Como toda organización, los clubes deportivos amateur tienen que obedecer unas normas y reglamentos vigentes para su adecuado funcionamiento.

Como asociaciones deportivas amateur deben de respetar la Ley de Asociaciones, Ley General del Deporte, Ley del Deporte Balear y las regulaciones federativas: UEFA/FIFA (internacional), RFEF (española), FFIB (territorial).

En cualquier caso, hay que decir que la normativa de mayor relevancia para asociaciones deportivas amateur es la que impone su Federación territorial, teniendo que recurrir a normativas internacionales en casos excepcionales. Con lo cual, en el presente apartado se hará referencia a las normas que afectan a temas de estructura, inscripción y financiación de mayor importancia presentes en el Reglamento General de la FFIB (Federación de Fútbol de las Islas Baleares).

En este sentido se recogerán los artículos más relevantes del Reglamento General de la FFIB, en cuanto a materia vinculada a la organización, estructura y diseño de los clubes.

De esta manera la FFIB (2008) indica que se debe cumplir lo siguiente:

### **DISPOSICIONES GENERALES**

#### Artículo 73

1.- Los Clubes, como asociaciones privadas cuyo objetivo principal es el fomento y la práctica del Fútbol, sin ánimo de lucro, se rigen, en todas las cuestiones relativas a su constitución, inscripción, modificación, extinción, organización y funcionamiento, por la Ley 10/1.990, de 15 de Octubre, General del Deporte, la Ley 14/2006, de 17 de octubre, del deporte Balear, el Decreto 33/2007, de 2 de abril, regulador de las Federaciones Deportivas de les Illes Balears, el Decreto 86/2008, de 1º de Agosto, que modifica el anterior, el Decreto 147/1997, de 21 de noviembre, por el que se regulan la constitución y el funcionamiento de los clubes deportivos, y por la legislación que en el ámbito de sus respectivas puedan dictar los diferentes Órganos de la Comunidad Autónoma, así como por las normas que en cada momento les sea de directa aplicación, por sus Estatutos y Reglamentos específicos, y por los acuerdos de sus Asambleas Generales y demás órganos de gobierno.

2.- Los Clubes se rigen, asimismo, por los Estatutos, Reglamentos y disposiciones de la Federación de Fútbol de les Illes Balears (en

adelante FFIB) y de la Real Federación Española de Fútbol, en aquello que les sea de aplicación.

#### Artículo 74

1.- Será necesario para la constitución de un club cumplir los requisitos establecidos al respecto por las disposiciones de la Comunidad Autónoma.

2.- Al inscribirse en la FFIB, un club de nueva creación (cuya denominación no podrá ser igual a la del otro ya existente, ni tan semejante que pueda inducir a error o confusión), informará ésta puntualmente a la Real Federación Española de Fútbol al objeto de lo que prevé el apartado 2 del artículo 89 de su Reglamento General. Idéntica Información será obligado facilitar cuando se trate de eventuales bajas de clubes, especificando, en ambos casos, la composición de todos sus órganos y notificando, en su caso, los cambios o sustituciones que en los mismos se produzcan.

#### Artículo 75

1.- Las actividades de los Clubes deberán atenerse en todo momento a sus fines estatutarios.

2.- Los acuerdos y actos de los Clubes que sean contrarios al ordenamiento jurídico o a las prescripciones de sus estatutos, podrán ser recurridos de acuerdo con lo que establece el Decreto 147/1997 de 21 de noviembre de la Consellería de Treball y Formació en lo que afecta a los socios y suspendidos o anulados por la autoridad judicial, a instancia de parte interesada o del Ministerio Público. La impugnación de dichos acuerdos deberá hacerse dentro del plazo de un mes contados a partir de la fecha de su adopción instando su anulación tal y como prevén los artículos 67 y siguientes del Decreto 147/1.997, del 21 de noviembre, sobre constitución y funcionamiento de los clubes deportivos en el ámbito de la Comunidad Autónoma de les Illes Balears.

3.- La impugnación de acuerdos y actos de clubes ante el propio club o la autoridad judicial no impedirá la adopción de aquellas resoluciones federativas que fueran pertinentes.

#### Artículo 76

Los clubes podrán ser declarados de utilidad pública y, asimismo, instituciones privadas de carácter cultural.

## Artículo 77

1.- Los clubes que deseen participar en competiciones oficiales deberán estar afiliados a la FFIB.

2.- La solicitud de tal afiliación deberá formalizarse ante la Federación, acompañando la siguiente documentación:

a) Copia de la Escritura de Constitución y de sus Estatutos, debidamente inscritos en el Registro de Asociaciones Deportivas del Govern de les Illes Balears, para su registro en la propia Federación.

b) Composición de su Junta Directiva, con expresión de los nombres y cargos de cada uno de sus miembros, que deberán suscribir expresamente la conformidad de sus respectivos cargos.

c) Firmas reconocidas del Presidente y Secretario, así como de las personas autorizadas para obligar a la asociación y sello de ésta.

d) Acreditación del título por el que disfruta la posesión de un terreno de juego y plano de éste, con expresión de su lugar de emplazamiento, medidas, aforo y demás circunstancias.

e) Descripción de los uniformes deportivos de sus jugadores, con indicación de sus colores o dibujos, tanto del oficial como del que utilice en defecto de aquel.

f) Resguardo de haber constituido en la FFIB el depósito de la cantidad reglamentariamente establecida para obtener la inscripción que se pretende.

## Artículo 78

1.- Los clubes de nueva creación quedarán adscritos, una vez cumplidos los requisitos que establece el artículo anterior a la última de las categorías de la FFIB.

2. En ningún caso podrán ostentar el nombre de otro que hubiera sido expulsado o que haya desaparecido en virtud de un proceso de fusión, hasta transcurridos al menos cinco años; si la causa de la expulsión hubiese sido la falta de pago, será preciso, desde luego, satisfacer previamente la deuda para utilizar su denominación.

3.- Los clubes inscritos con carácter provisional en el Registro de Asociaciones deportivas de las Islas Baleares o en la FFIB, tendrán la consideración de adheridos. En el momento en que realicen la inscripción

definitiva, el tiempo que hayan figurado como inscritos provisionalmente se le computará a efectos de antigüedad.

#### Artículo 79

Son derechos de los clubes:

- a) Tomar parte en las competiciones que organice la FFIB, una vez aprobado por la asamblea general de la Federación, así como jugar partidos amistosos con otros clubes federados o con equipos extranjeros, siempre que se cumplan los requisitos reglamentarios.
- b) Participar en la organización, dirección y administración de los órganos en los que están encuadrados.
- c) Acudir al órgano competente para instar el cumplimiento de los compromisos u obligaciones reglamentarios o contractuales derivados de sus relaciones deportivas.
- d) Elevar ante aquellos mismos órganos las consultas, reclamaciones o peticiones que convengan a su derecho o a su interés.
- e) Formular los recursos que reglamentariamente procedan.
- f) Ejercer su potestad disciplinaria en la forma que establecen los estatutos y reglamentos de la Federación.

#### Artículo 80

1.- Son obligaciones de los clubes:

- a) Someterse a las normas y disposiciones por las que se rige la Federación, así como las contenidas en sus propios estatutos y demás normas de aplicación.
- b) Acatar la autoridad de los órganos deportivos competentes, los acuerdos, órdenes o instrucciones de los mismos.
- c) Cumplir las sanciones que, en su caso, les sean impuestas por los órganos disciplinarios competentes, haciendo efectivas las de carácter pecuniario.
- d) Satisfacer las cuotas que, por cualesquiera conceptos, correspondan a la FFIB y a la Mutualidad de Previsión Social de Futbolistas Españoles. Así como las prestaciones, honorarios, importe económico de los recibos arbitrales por todos los conceptos y demás obligaciones previstas

estatutaria o reglamentariamente, establecidas por los órganos competentes o declaradas exigibles por los de orden jurisdiccional.

e) Participar en las competiciones que organice la Federación, siendo causa de baja la no intervención en ellas en dos temporadas consecutivas.

f) Poner a disposición de la FFIB sus terrenos de juego, en los casos reglamentariamente previstos. 2.- Corresponderá a la FFIB determinar el procedimiento, forma y, en su caso, plazo para hacer efectivas las obligaciones que establecen los apartados c) y d) punto 1 del presente artículo; y en caso de incumplimiento, aquella- sin perjuicio de las responsabilidades de índole disciplinario que pudieran deducirse y de las demás consecuencias derivadas, según las disposiciones estatutarias o reglamentarias, de esta clase de incumplimiento, podrá acordar, a través del Comité de Jurisdicción las siguientes medidas:

a) Ausencia de prestación de servicios federativos.

b) Prohibición de organizar y celebrar partidos o competiciones, así como de participar en ellos, salvo que sean de carácter oficial.

c) Cualesquiera otras que no siendo contrarias a las disposiciones estatutarias o reglamentarias resulten adecuadas para el eficaz cumplimiento del acuerdo u obligación de que se trate. La adopción, en su caso, de medidas de ejecución serán sin perjuicio de la responsabilidad en que pudiera incurrir la persona física o jurídica obligada a cumplir la resolución dictada.

3) Son también obligaciones de los clubes en relación directa con la celebración de partidos oficiales:

a.- Cuidar que el terreno de juego reúna y mantenga las condiciones reglamentarias propias de las competiciones en que intervengan. A fin de controlar el exacto y puntual cumplimiento de esta obligación, la FFIB, llevará a cabo, durante el mes de agosto de cada temporada oficial iniciada, las pertinentes inspecciones técnicas.

b.- Mantener invariables, a lo largo de la temporada, las medidas de su terreno de juego establecidas dentro de los parámetros que determina la Regla 1 de las de juego aprobadas por la International Football Asociación Board.



## Artículo 81

Los clubes podrán tener inscrito un máximo de 25 jugadores para cada uno de sus equipos, computándose en dicho número cualquier clase de licencia, salvo en las categorías de Fútbol-7 y Fútbol-8 en las que el número máximo de licencias será de 20; el fútbol playa que será de diez licencias y fútbol tres por tres un máximo de cinco.

## Artículo 82

1.- Los clubes de Primera y Segunda División están obligados a tener inscritos, cuanto menos, un equipo de aficionados, juveniles, cadetes, infantiles, alevines y benjamines, para tomar parte en las respectivas competiciones.

2.- Los restantes clubes de categoría nacional tendrán la obligación de mantener en competición a un equipo juvenil y otro cadete.

3.- Los equipos de categorías nacionales juveniles tendrán la obligación de mantener en competición un equipo cadete.

4.- Un mismo club sólo podrá tener inscrito un equipo en categoría cadete e inferiores.

## Artículo 83

Los clubes de Fútbol-Sala podrán tener inscritos hasta un máximo de quince jugadores por equipo.

## Artículo 84

Los clubes podrán variar su denominación previo acuerdo de su Asamblea General, convocada a tal efecto con carácter extraordinario, en todo caso al término de la temporada de que se trate, para que tenga vigencia en la siguiente, debiendo comunicar a la Dirección General de Deportes del Govern de les Illes Balears tal extremo para que produzca eficacia.

## Artículo 85

Los clubes podrán establecer entre sí los pactos o acuerdos que tengan por conveniente, siempre que no sean contrarios a las disposiciones vigentes, pero sólo podrán ser ejecutorios por los órganos federativos a partir del momento de su presentación ante la FFIB.

## Artículo 86

1.- Un club puede fusionarse con otro, siempre que así lo acuerden ambos y lo aprueben sus respectivas Asambleas Generales, convocadas con carácter extraordinario a ese único efecto. Dicha fusión sólo podrá tener lugar entre clubes domiciliados en una misma demarcación territorial o en zona limítrofe de dos y siempre al término de la temporada de que se trate, para que tenga vigencia en la siguiente. Los Clubes intervinientes en el proceso de fusión desaparecerán, asumiendo el resultante la totalidad de derechos y obligaciones de aquellos.

2.- El Club resultante de la fusión podrá denominarse como cualquiera de los que en ella se integren o bien adoptar un nombre distinto, y se subrogará en todos los derechos y obligaciones de aquellos, cuya causa fuera anterior a la efectividad de la fusión. En cuanto a la situación competicional, quedará integrado en la categoría del que la tuviese superior.

No podrá inscribirse ningún club con la denominación de uno anterior desaparecido en virtud de un proceso de fusión.

3.- En lo que respecta a los jugadores de los clubes fusionados, se estará a lo que dispone el Libro IV.

## Artículo 87

Los clubes se extinguen por las siguientes causas:

- a) Por decisión de su Asamblea General, convocada con carácter extraordinario a ese único efecto.
- b) Por cualquier otra causa prevista en sus respectivos estatutos.
- c) Por sentencia judicial.
- d) Por las demás causas que determinen las leyes.
- e) Por fusión.
- f) Por la pérdida total e irrevocable del patrimonio del club.

## **DE LAS CATEGORIAS DE LOS CLUBES**

## Artículo 88

Los clubes se clasifican en nacionales y regionales, según participen en categorías dependientes de la Real Federación Española de Fútbol o de la FFIB, respectivamente.

## Artículo 89

1.- Los clubes adquieren, mantienen o pierden su categoría en función de su clasificación final en las competiciones de la temporada de que se trate, y normas complementarias deportivas específicas de cada categoría.

2.- Si el Club que lograra el ascenso a una categoría superior no dispusiera de un campo con las condiciones señaladas para aquella, no podrá adquirirla salvo que se subsanen las deficiencias antes de que tenga lugar la Asamblea General ordinaria de la FFIB.

## **DE LA PUBLICIDAD**

### Artículo 97

Los Clubes están autorizados a que sus jugadores utilicen publicidad en las prendas deportivas, siempre que así lo acuerden sus respectivas Asambleas.

### Artículo 98

La publicidad que exhiban los jugadores sólo podrá consistir en un emblema o símbolo de marca comercial y, bajo el mismo, palabras o siglas alusivas a aquella, sin que el tamaño del símbolo pueda exceder de dieciséis centímetros cuadrados, ni de doscientos el de las siglas o palabras, debiendo figurar, unos y otras, en todo caso, sólo en la parte delantera de la camiseta.

## **DE LA ASAMBLEA GENERAL**

### Artículo 104

La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno del club, que estará compuesto:

-Tratándose de clubes cuyo número de socios no exceda de dos mil, por la totalidad de ellos.

-Si dicho número fuese superior, por un mínimo de treinta y tres representantes por unidad de millar o fracción, elegidos por sufragio libre, igual y secreto.

#### Artículo 105

Tendrán derecho a asistir a la Asamblea, con voz pero sin voto:

- a) Los ex-Presidentes que hubiesen desempeñado el cargo durante, al menos, un año, siempre que conserven la condición de socios.
- b) Los miembros de la Junta Directiva.
- c) Aquellos que hayan sido expresamente invitados a tal acto.

#### Artículo 106

Son requisitos para ser miembros de la Asamblea:

- a) Tener mayoría de edad civil.
- b) No estar inhabilitado para desempeñar cargos públicos.
- c) Tener plena capacidad de obrar.
- d) No estar sujeto a inhabilitación deportiva o sanción federativa.
- e) No estar incurso en las incompatibilidades legales o reglamentarias establecidas.
- f) Estar inscritos como socios del club con un año, al menos, de antigüedad ininterrumpida con respecto a la fecha de celebración de la Asamblea.
- g) Estar al corriente en el pago de sus cuotas y obligaciones con el club

#### Artículo 107

1.- Para la elección de los representantes a que alude el párrafo 2 del artículo 104, los clubes elaborarán un censo de socios mayores de edad que tengan, al menos, un año de antigüedad ininterrumpida, con expresión del nombre, apellidos y fecha de nacimiento y de ingreso en la sociedad.

2.- El censo se exhibirá durante diez días en la sede del Club y se remitirá copia del mismo a la Federación Balear, que lo tendrá a disposición de los socios que deseen examinarlo.

#### Artículo 108

Una vez expuesto el censo, los clubes darán publicidad de dicho extremo a través de los medios de comunicación social, o lo notificarán a los

interesados individualmente, con expresa advertencia, en uno u otro caso, de que en el plazo de tres días podrán formular las reclamaciones que a su derecho convengan, que serán resueltas en idéntico término por el club de que se trate, cuyo acuerdo agotará la vía deportiva.

#### Artículo 109

Los socios interesados en concurrir a la elección deberán presentar su candidatura por escrito dirigido al club de que se trate, haciendo constar su filiación y número de socio y acompañando fotocopia del Documento Nacional de Identidad, todo lo cual deberá obrar en la sede de la entidad no más tarde de los quince días anteriores al de la elección. Igualmente remitirá a la Federación copia de toda la documentación. Además los estatutos de cada Club establecerán el procedimiento electoral y deberán adaptarse a lo establecido en el Decreto 147/1997 de 21 de noviembre, por el cual se regulan la constitución y funcionamiento de los clubes deportivos.

#### Artículo 110

1.- Si el número de candidatos excediera del que corresponde a tenor de lo previsto en el punto segundo del artículo 104 se celebrará la correspondiente elección, a cuyo fin se expondrá en la sede social del club la relación de aquellos.

2.- Si el número de candidatos fuera inferior, la diferencia se cubrirá mediante sorteo entre los demás socios que compongan la unidad de millar o fracción de que se trate.

#### Artículo 111

El acto de la elección y, en su caso, de sorteo, serán públicos y se celebrarán bajo la presidencia de quien ostente la de la FFIB, o persona en quien esta delegue.

#### Artículo 112

Una vez concluido, se levantará la correspondiente acta haciendo constar el resultado, remitiéndose copia de la misma a la Real Federación Española de Fútbol si el club fuese de categoría nacional, y a la FFIB, conservando el club el original.

#### Artículo 113

1.- Una vez constituido el número de representantes, se expondrá la relación de los mismos en la sede del club, por tiempo de cinco días, y se remitirá copia de la misma a la Federación.

2.- El Club deberá, además, notificar directa y personalmente a los interesados su cualidad de representantes, comunicándoles sus derechos y la obligación de asistencia a las reuniones de la Asamblea General.

El mandato de los representantes será de cuatro años, pudiendo resultar reelegidos.

#### Artículo 114

1.- La Asamblea General puede ser ordinaria y extraordinaria.

La ordinaria, se reunirá, al menos, una vez al año, al finalizar la temporada deportiva y será competente para conocer del plan general de actuación del club y aprobación, en su caso, de cuentas y presupuestos, que no podrá prever déficit inicial, así como para resolver las proposiciones que le someta la Junta Directiva por iniciativa propia o previa propuesta de los socios avalada, al menos, por el cinco por ciento de los que tengan derecho a voto, y no más tarde de los siete días anteriores al de la celebración de la Asamblea, aprobar el proyecto de actividades para el ejercicio siguiente; establecimiento de las cuotas y contribuciones económicas de los socios y propuestas de expulsión o sanción de los socios.

2.- La Asamblea Extraordinaria entenderá de las siguientes cuestiones:

- a) Modificación de los estatutos del club.
- b) Elegir Presidente, Junta directiva, Junta Gestora, Junta Electoral y Mesa Electoral.
- c) Enajenación y gravamen de bienes inmuebles, emisión de títulos transmisibles representativos de deuda o parte alícuota patrimonial y aceptación de préstamos en dinero, si excediera del veinte por ciento del presupuesto anual del ejercicio de que se trate.
- d) Acuerdo de liquidación o disolución del club.
- e) Renuncia al ascenso o retirada de la competición.
- f) Moción de censura al presidente.
- g) Cualesquiera otras establecidas reglamentaria o estatutariamente
- h) Filialidad y fusión.

3.- Los acuerdos previstos en los puntos c) y f) precisarán Asamblea extraordinaria convocada a tal efecto, requiriendo para el punto c) la validez del acuerdo el voto afirmativo de tres cuartas partes de los presentes y para el punto

f) la mayoría absoluta, siempre que hayan concurrido más de la mitad de los asambleístas.

#### Artículo 115

1.- La Asamblea General será convocada por el Presidente, a iniciativa propia o a petición de la mayoría simple de los miembros de la Junta Directiva o, al menos, del 10 por ciento de los socios.

## 10. ENCUESTA

A continuación se muestran los distintos datos estadísticos, extraídos de los resultados obtenidos mediante una encuesta, realizada a una muestra de 20 personas, todos ellos jugadores de algún club de fútbol federado en la isla de Mallorca, repartidos por distintos clubes de la geografía de la isla, referente a la pasada temporada 2013/2014. Dicha encuesta fue realizada a principios del mes de julio, una vez terminada la competición, y las preguntas incluidas en el cuestionario utilizado están incluidos en el anexo.

### 10.1 TABULACIÓN SIMPLE

#### Variable 1: ¿Es usted jugador de algún equipo de fútbol en Mallorca?

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	20	100,00
2	No		0,00
	Total frecuencias	20	100,00

Esta pregunta se trata de una pregunta filtro para confirmar que el individuo encuestado es de interés para realizarle la encuesta, con lo cual el 100% de los encuestados son jugadores de fútbol

#### Variable 2: ¿Cobra por jugar a fútbol?

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	10	50,00
2	No	10	50,00
	Total frecuencias	20	100,00

Viendo la tabla anterior se observa que el 50% de los entrevistados cobra por jugar a fútbol, mientras que el 50% restante no.



**Variable 3: ¿Es riguroso en la fecha de los pagos o se suele retrasar?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Es riguroso	3	30,00
2	Se suele retrasar	7	70,00
	Total frecuencias	10	100,00

De los individuos que cobran por jugar a fútbol, tan solo el 30% suelen cobrar al día, en cambio, el 70% restante suele hacerlo con retraso.

**Variable 4: ¿Le adeudan dinero de temporadas pasadas o de la presente?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	7	70,00
2	No	3	30,00
	Total frecuencias	10	100,00

De los individuos que cobran por jugar a fútbol, al 70% se le debe dinero de temporadas pasadas, o bien meses trabajados y no cobrados de la presente temporada.

**Variable 5: ¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	15	75,00
2	No	5	25,00
	Total frecuencias	20	100,00

El 75% de los encuestados admite que su club tenía algún objetivo que cumplir. Tan solo un 25% no tenía o no tenía consciencia de que el club hubiese marcado un objetivo.

**Variable 6: ¿Lo han conseguido?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	7	46,67
2	No	8	53,33
	Total frecuencias	15	100,00

De los encuestados cuyos clubes tenían un objetivo, tan sólo el 46,67% los ha alcanzado, y más de la mitad, un 53,33% no lo ha logrado.

\*En este caso la mayoría de los encuestados hace referencia a logros deportivos, siendo la mayoría de los conseguidos objetivos como salvar la categoría o disputar play-off de ascenso. También se da el caso de clubes que se marcaron además como objetivo llegar a una determinada cifra de abonados, sanear el club de deudas pasadas...

**Variable 7: ¿Dispusieron de los medios adecuados para conseguirlo?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	11	73,33
2	No	4	26,67
	Total frecuencias	15	100,00

De los 15 encuestados cuyos clubes alcanzaron su objetivo, el 73,33% admite haber dispuesto de las condiciones y los medios adecuados para conseguirlo, mientras que un 26,67% reconoce haber rendido por encima de las expectativas para lograr el objetivo dado que los medios no eran los óptimos para alcanzarlo.

**Variable 8: ¿Tiene el club una filosofía o idea institucional clara?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	12	60,00
2	No	8	40,00
	Total frecuencias	20	100,00

Un 60% de los encuestados afirma que su club tiene una idea o filosofía clara, frente a un 40% que no.

**Variable 9: ¿Apuestan por formación, resultados o simplemente ocio?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Formación	5	25,00
2	Resultados	8	40,00
3	Ocio	7	35,00
	Total frecuencias	20	100,00

En este caso se puede observar cómo un 25% reconoce que su club apuesta por la formación frente a resultados u ocio, mientras que un 40% lo hace por resultados y un 35% por ofrecer una alternativa de ocio.

**Variable 10: ¿Conoce cómo está estructurado el club internamente?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	9	45,00
2	No	11	55,00
	Total frecuencias	20	100,00

En cuanto a la estructura interna o diseño del club solamente un 45% conoce como es, frente a un 55% que reconoce no saberlo.

**Variable 11: ¿Cree que está estructurado de manera eficiente?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	3	33,33
2	No	6	66,67
	Total frecuencias	9	100,00

De los encuestados que admiten que conocen la estructura del club, un 33,33% piensa que está estructurado de manera eficiente, mientras que un 66,67% piensa que no.

\*De este 66,67% que piensa que no, algunos de ellos manifiestan que sus clubes mantienen estructuras arcaicas, que no se modifican desde hace muchos años, lo cual da lugar a una obsolescencia estructural que genera mucho retraso para realizar algunos trámites, que de tener un diseño actualizado se resolverían con más antelación.

**Variable 12: ¿Conoce los presupuestos para la presente temporada?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	7	35,00
2	No	13	65,00
	Total frecuencias	20	100,00

El 35% reconoce conocerlos, frente a un 65% que no.

\*Este dato está influenciado porque este dato es conocido mayoritariamente por jugadores que cobran, los cuales se suelen interesar por este dato, y de esta manera, en ocasiones, tener mayor poder de negociación.

**Variable 13: ¿Se han cumplido?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	3	15,00
2	No	3	15,00
3	No lo sé	14	70,00
	Total frecuencias	20	100,00

Un 15% de los encuestados admite que su club sí ha cumplido sus presupuestos, un 15% dice que no y el 70% restante lo desconoce.

**Variable 14: ¿Cree que el club actúa de forma correcta y se esfuerza por conseguir financiación?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	13	65,00
2	No	7	35,00
	Total frecuencias	20	100,00

El 65% piensa que su club se esfuerza y actúa de manera adecuada para conseguir financiación, frente a un 35% que piensa que su club podría realizar estas funciones de manera distinta.

**Variable 15: ¿Está de acuerdo con los precios de las entradas y abonos?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	10	50,00
2	No, demasiado caro	10	50,00
3	No, demasiado barato		0,00
	Total frecuencias	20	100,00

En este caso un 50% de los entrevistados está de acuerdo con los precios, un 50% no porque piensa que es demasiado caro, y ninguno piensa que sean demasiado baratos.

\*Del 50% que está de acuerdo con los precios, la mayoría alega que es una de las fuentes de ingresos del club, de las cuales algunos de ellos cobran y de los que no cobran piensan que es necesario para el mantenimiento de las infraestructuras del club.

**Variable 16: ¿Cree que el club debería/podría mejorar algunos aspectos a nivel institucional?**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Sí	17	85,00
2	No	1	5,00
3	No lo sé	2	10,00
	Total frecuencias	20	100,00

Un 85% piensa que su club podría o debería mejorar algunos aspectos, un 5% piensa que no y por ultimo un 10% no lo sabe.

**Variable 17: División**

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Segunda B	1	5,00
2	Tercera	10	50,00
3	Preferente	3	15,00
4	Regional	6	30,00
	Total frecuencias	20	100,00

De los encuestados un 5% militaba en la categoría de Segunda B, un 50% a Tercera, Un 15% a Preferente y un 6% a Regional (incluyendo este grupo las 3 categorías de Regional como un conjunto).

### Variable 18: ¿Qué edad tiene?

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Entre 18 y 21	2	10,00
2	Entre 22 y 26	8	40,00
3	Entre 27 y 31	7	35,00
4	Entre 32 y 40	3	15,00
	Total frecuencias	20	100,00

El 10% de los encuestados se encuentra en la franja de edad entre 18 y 21 años, el 40% entre 22 y 26, el 35% entre 27 y 31, y el 15% entre 32 y 40.

## 10.2 TABULACIÓN CRUZADA DE FRECUENCIAS

**10.2.1 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 2. ¿Cobra por jugar a fútbol?, con otras cuya relación se considera relevante.**

¿Es riguroso en la fecha de los pagos o se suele retrasar?		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Es riguroso	3	30,00	3	30,00	0	0,00
2	Se suele retrasar	7	70,00	7	70,00	0	0,00
	TOTAL	10	100,00	10	100,00	0	100,00

De los encuestados que cobran por jugar a fútbol, el 30% cobra al día, mientras que el restante 70% sufre retrasos a la hora de cobrar.

¿Le adeudan dinero de temporadas pasadas o de la presente?		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	7	70,00	7	70,00	0	0,00
2	No	3	30,00	3	30,00	0	0,00
	TOTAL	10	100,00	10	100,00	0	100,00

De los encuestados que cobran por jugar a fútbol, a un 70% se les debe dinero de temporadas pasadas o mensualidades atrasadas del presente curso.

¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	15	75,00	10	100,00	5	50,00
2	No	5	25,00	0	0,00	5	50,00
	TOTAL	20	100,00	10	100,00	10	100,00

De los encuestados que cobran por jugar a fútbol, se puede deducir que el 100% de sus clubes planteó objetivos para la temporada, mientras que de los encuestados que no cobran por jugar a fútbol el 50% de los clubes planteó algún objetivo para la temporada, frente a otro 50% que no.

¿Apuestan por formación, resultados o simplemente ocio?		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Formación	5	25,00	3	30,00	2	20,00
2	Resultados	8	40,00	7	70,00	1	10,00
3	Ocio	7	35,00	0	0,00	7	70,00
	TOTAL	20	100,00	10	100,00	10	100,00



De los encuestados que cobran por jugar al fútbol, se extrae que el 30% de sus clubes apuesta por formación, el 70% por resultados y ninguno por ocio. De los que no cobran, un 20% de sus clubes apuesta por formación, un 10% por resultados y un 70% por ocio.

¿Conoce los presupuestos para la presente temporada?		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	7	35,00	7	70,00	0	0,00
2	No	13	65,00	3	30,00	10	100,00
	TOTAL	20	100,00	10	100,00	10	100,00

De los encuestados que cobran por jugar al fútbol, un 70% conocen los presupuestos de sus clubes frente a un 30% que no. De los que no cobran se puede decir que ninguno conoce los presupuestos de sus clubes.

¿Cree que el club actúa de forma correcta y se esfuerza por conseguir financiación?		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	13	65,00	6	60,00	7	70,00
2	No	7	35,00	4	40,00	3	30,00
	TOTAL	20	100,00	10	100,00	10	100,00

De los encuestados que cobran por jugar al fútbol, el 60% piensa que sus clubes se esfuerzan y actúan adecuadamente para conseguir financiación, mientras un 40% piensa lo contrario. En cambio de los jugadores que no cobran un 70% cree que sus clubes actúan correctamente, frente a un 30% que opina lo contrario.

División		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Segunda B	1	5,00	1	10,00	0	0,00
2	Tercera	10	50,00	8	80,00	2	20,00
3	Preferente	3	15,00	1	10,00	2	20,00
4	Regional	6	30,00	0	0,00	6	60,00
	TOTAL	20	100,00	10	100,00	10	100,00

De los encuestados que cobran por jugar al fútbol, un 10% juegan en Segunda B, un 80% en Tercera, un 10% en Preferente y ninguno en Regional. Observando a los que no cobran no hay ninguno que juegue en Segunda B, un 20% lo hace en Tercera, un 20% en Preferente y el 60% restante lo hace en Regional.

¿Qué edad tiene?		Total muestra		¿Cobra por jugar a fútbol?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Entre 18 y 21	2	10,00	1	10,00	1	10,00
2	Entre 22 y 26	8	40,00	4	40,00	4	40,00
3	Entre 27 y 31	7	35,00	4	40,00	3	30,00
4	Entre 32 y 40	3	15,00	1	10,00	2	20,00
	TOTAL	20	100,00	10	100,00	10	100,00

De los encuestados que cobran por jugar al fútbol, el 10% tiene entre 18 y 21 años, el 40% entre 22 y 26, el 40% entre 27 y 31, y el 10% restante entre 32 y 40. De los que no cobran el 10% tiene entre 18 y 21 años, el 40% entre 22 y 26, el 30% entre 27 y 31, y finalmente el 20% entre 32 y 40.

**10.2.2 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 5. ¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?, con otras cuya relación se considera relevante.**

¿Lo han conseguido?		Total muestra		¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	7	46,67	7	46,67	0	0,00
2	No	8	53,33	8	53,33	0	0,00
	TOTAL	15	100,00	15	100,00	0	100,00

De los jugadores encuestados cuyos clubes plantearon algún objetivo para la temporada, un 46,67% sí lo consiguió, frente a un 53,33% que no.

¿Dispusieron de los medios adecuados para conseguirlo?		Total muestra		¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	11	73,33	11	73,33	0	0,00
2	No	4	26,67	4	26,67	0	0,00
	TOTAL	15	100,00	15	100,00	0	100,00

De los jugadores encuestados cuyos clubes plantearon algún objetivo para la temporada, el 73,33% reconoce haber dispuesto de los medios adecuados para lograrlo, frente a un 26,67% que piensa que no.

¿Tiene el club una filosofía o idea institucional clara?		Total muestra		¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	12	60,00	11	73,33	1	20,00
2	No	8	40,00	4	26,67	4	80,00
	TOTAL	20	100,00	15	100,00	5	100,00

De los jugadores encuestados cuyos clubes plantearon algún objetivo para la temporada, el 73,33% dice que sus clubes tienen una idea o filosofía institucional clara, por el contrario el 26,67% opina lo contrario. Por otro lado de los jugadores cuyos clubes no plantearon ningún objetivo un 20% respondió afirmativamente, frente a un 80% que respondió que no.

División		Total muestra		¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Segunda B	1	5,00	1	6,67	0	0,00
2	Tercera	10	50,00	10	66,67	0	0,00
3	Preferente	3	15,00	2	13,33	1	20,00
4	Regional	6	30,00	2	13,33	4	80,00
	TOTAL	20	100,00	15	100,00	5	100,00

De los jugadores encuestados cuyos clubes plantearon algún objetivo para la temporada, el 6,67% pertenecían a la Segunda División B, el 66,67% a Tercera, el 13,33% a Preferente y el restante 13,33% a Regional. Por lo que se refiere a los jugadores cuyos clubes no plantearon ningún objetivo, ninguno militaba en Segunda B ni en Tercera, mientras que un 20% lo hacía en Preferente, y un 80% en Regional.

**10.2.3 El siguiente conjunto de tablas relacionan la pregunta 10. ¿Conoce cómo está estructurado el club internamente?, con otras cuya relación se considera relevante.**

¿Cree que está estructurado de manera eficiente?		Total muestra		¿Conoce cómo esta estructurado el club internamente?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	4	40,00	4	44,44	0	0,00
2	No	6	60,00	5	55,56	1	0,00
	TOTAL	10	100,00	9	100,00	1	100,00

De los jugadores encuestados que manifiestan conocer la estructura interna del club, un 44,44% cree que está estructurado de manera eficiente, por el contrario un 55,56% opina que no.

¿Cree que el club debería/podría mejorar algunos aspectos a nivel institucional?		Total muestra		¿Conoce cómo esta estructurado el club internamente?			
				Sí		No	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Sí	17	85,00	8	88,89	9	81,82
2	No	1	5,00	1	11,11	0	0,00
3	No lo sé	2	10,00	0	0,00	2	18,18
	TOTAL	20	100,00	9	100,00	11	100,00

De los jugadores encuestados que manifiestan conocer la estructura interna del club, un 88,89% piensa que sí podría mejorar institucionalmente, frente a un 11,11% que opina que no. De los que manifiestan no conocerla un 81,82% opina que sí podría mejorar, frente a un 18,18% que dice no saberlo.

## 11. CONCLUSIONES

Para concluir este proyecto, y en vistas de lo estudiado y analizado, tanto a partir de datos bibliográficos, como de las conversaciones individualizadas mantenidas con gente vinculada a esta actividad, y los estudios estadísticos realizados, se extraen varias conclusiones.

Se puede observar que la distancia entre este tipo de instituciones y empresas de tipo comercial no es tan grande. De hecho se puede establecer cierta relación en la comparativa realizada entre un club profesional y un club amateur, con la que se pueda realizar entre una pequeña empresa y una gran empresa convencional.

Se ha podido observar que entre las diversas diferencias que se han podido analizar entre un club profesional y otro amateur, aparte de los objetivos, sus estructuras son completamente diferentes en cuanto a dimensión y especialización, sin olvidar el apartado económico, cuyas cifras nada tienen que ver en cuanto a licencias y aspectos burocráticos, como tampoco en las posibilidades de financiación, más limitadas en el caso amateur y que cada vez cuesta más seguir adelante en un entorno económico en crisis; por el contrario clubes profesionales al gozar de mayor repercusión y difusión obtienen posibilidades de financiación de plataformas televisivas, quinielas...

De todo ello y de las encuestas se puede concluir que, en general, mucho deberían mejorar los clubes en general, y en este caso particular los amateur.

Estructuras arcaicas, con trámites burocráticos demasiado lentos y sobretodo desconocidas para la mayoría de la gente que pertenece a ellas, falta de comunicación con gran parte de sus integrantes (sobretudo jugadores), los cuales desconocen en numerosas ocasiones su diseño, como funciona, como se financian, que presupuesto tiene el club, si lo ha cumplido...

Quizá realizando una reunión con las plantillas, y en el caso de jugadores menores, con los padres que así lo deseen, para dar a conocer todas estas cuestiones, se lograría una mayor integración, comprensión y colaboración por parte de todos.

También cabe remarcar la falta de una idea y una filosofía clara, que sirva de guía al club para saber a dónde quiere llegar y cuáles son sus objetivos, que en algunos casos se ha podido comprobar que no están tan claros.

Para finalizar, quizá el tema más delicado, el tema económico. Vemos que cada vez menos son los clubes dispuestos a pagar a los jugadores de sus primeras plantillas, y que en los casos en que pagan, la mayoría lo hace con retraso y en muchas ocasiones ni tan siquiera llegan a hacerlo nunca. En este sentido remarcar la mala costumbre de apelar a estas prácticas, dado que en la mayoría de empresas si un trabajador no cobra, deja de trabajar y se marcha;

en el fútbol vemos como los impagos cada vez son más frecuentes y los jugadores no tienen en muchos casos más remedio que aceptar esta situación, ante la falta de amparo por las normativas vigentes que permiten a clubes participar en competiciones sin que sus jugadores tengan contrato, y también se les permite asumir un nivel de deuda impensable en otro tipo de empresas.

Esta situación la está tratando de solucionar durante los últimos años la AFE (Asociación de Futbolistas Españoles), aunque una solución más eficaz podría ser una reforma de la normativa que regula estos aspectos, por parte de los órganos que gobiernan estas instituciones, proponiendo medidas como topes presupuestarios y avales bancarios, que cubran el presupuesto de la temporada en caso de incurrir en impagos, estas medidas ya se han tomado en países como Inglaterra.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- Masià, V. (2011). *Historias de fútbol. Clubs, equipos, sociedades y asociaciones deportivas*. Recuperado el 4 de julio de 2014 de: <http://lafutbolteca.com/clubs-equipos-sociedades-y-asociaciones-deportivas/>
- Gómez, S., Opazo, M., & Martí, C. (2007). *Características estructurales de las organizaciones deportivas. Documento de Investigación nº, 704*. Recuperado el 7 de agosto de 2014 de: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0704.pdf>
- Bosch, M., comunicación personal, 27 de junio 2014
- Valles, J., comunicación personal, 12 de mayo de 2014
- FFIB. (2008). *Reglamento General de la Federación de Fútbol de les Illes Balears*. Recuperado el 15 de julio de 2014 de: [http://www.ffib.es/Fed/NBdd\\_DesDocumento?cod\\_primaria=142&cod\\_documento=1002307&descargar=0](http://www.ffib.es/Fed/NBdd_DesDocumento?cod_primaria=142&cod_documento=1002307&descargar=0)

### 12.1 Bibliografía consultada, no utilizada

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad\\_an%C3%B3nima\\_deportiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad_an%C3%B3nima_deportiva)
- <http://www.revistamotricidad.es/openjs/index.php?journal=motricidad&page=article&op=viewArticle&path%5B%5D=14&path%5B%5D=30>
- <http://hispania.revistas.csic.es/index.php/hispania/article/view/222/225>
- [http://dspace.uvic.cat:8888/bitstream/handle/10854/2460/trealu\\_a2013\\_c\\_alveras\\_adria\\_planificacio\\_gestio.pdf?sequence=1](http://dspace.uvic.cat:8888/bitstream/handle/10854/2460/trealu_a2013_c_alveras_adria_planificacio_gestio.pdf?sequence=1)
- [http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=NNNDZxGgOXIC&oi=fnd&pg=PA9&dq=club+deportivo+profesional&ots=kpvZaEMJc\\_&sig=b4Jru1BjOD8leDJKj58FpMpKJ1k#v=onepage&q&f=false](http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=NNNDZxGgOXIC&oi=fnd&pg=PA9&dq=club+deportivo+profesional&ots=kpvZaEMJc_&sig=b4Jru1BjOD8leDJKj58FpMpKJ1k#v=onepage&q&f=false)
- [http://books.google.es/books?id=32EK\\_vl04kAC&printsec=frontcover&dq=administracion+organizacion+y+gestion+deportiva&hl=es&sa=X&ei=nmW9U6bLJqfB0gW9y4DQDg&ved=0CDQQ6AEwAA#v=onepage&q=administracion%20organizacion%20y%20gestion%20deportiva&f=false](http://books.google.es/books?id=32EK_vl04kAC&printsec=frontcover&dq=administracion+organizacion+y+gestion+deportiva&hl=es&sa=X&ei=nmW9U6bLJqfB0gW9y4DQDg&ved=0CDQQ6AEwAA#v=onepage&q=administracion%20organizacion%20y%20gestion%20deportiva&f=false)
- <http://www.ffcv.es/administracion/regffcv/libro3.pdf>
- [http://www.euskalit.net/nueva/images/stories/documentos/queofrecemos/manual\\_3k\\_cast.pdf](http://www.euskalit.net/nueva/images/stories/documentos/queofrecemos/manual_3k_cast.pdf)



### **13. ANEXO**

En este apartado se adjunta el cuestionario utilizado para la realización de las encuestas y para la posterior elaboración del punto 11.

Buenos días, me gustaría hacerle unas preguntas para realizar un estudio sobre el funcionamiento de los clubes de fútbol en Mallorca referente a la temporada 2013/2014. Gracias por su amabilidad.

**1. ¿Es usted jugador de algún equipo de fútbol en Mallorca?**

1. Sí
2. No

**2. ¿Cobra por jugar a fútbol?**

1. Sí (Pase a P3)
2. No (Pase a P5)

**3. ¿El club es riguroso en la fecha de los pagos o se suele retrasar?**

1. Es riguroso
2. Se suele retrasar

**4. ¿Le adeudan dinero de temporadas pasadas o de la presente?**

1. Sí
2. No

**5. ¿El club se planteó algún objetivo deportivo o institucional para la presente temporada?**

1. Sí (Pase a P6)
2. No (Pase a P8)

**6. ¿Lo han conseguido?**

1. Sí
2. No

**7. ¿Dispusieron de los medios adecuados para conseguirlo?**

1. Sí
2. No

**8. ¿Tiene el club una filosofía clara o idea institucional?**

1. Sí
2. No

**9. ¿Apuestan por formación, resultados o simplemente ocio?**

1. Formación
2. Resultados
3. Ocio

**10. ¿Conoce cómo está estructurado el club internamente?**

1. Sí (Pase a P11)
2. No (Pase a P12)

**11. ¿Cree que está estructurado de manera eficiente?**

1. Sí
2. No

**12. ¿Conoce los presupuestos para la presente temporada?**

1. Sí
2. No

**13. ¿Se han cumplido?**

1. Si
2. No
3. No lo sé

**14. ¿Cree que el club actúa de forma correcta y se esfuerza por conseguir financiación?**

1. Sí
2. No

**15. ¿Está de acuerdo con los precios de la entradas y abonos?**

1. Sí
2. No, demasiado caro
3. No, demasiado barato

**16. ¿Cree que el club debería/podría mejorar algunos aspectos a nivel institucional?**

1. Si
2. No
3. No lo sé

**17. ¿En qué equipo juega?**

\_\_\_\_\_

**18. ¿En qué división juega?**

1. Segunda B
2. Tercera
3. Preferente
4. Regional

**19. ¿Qué edad tiene?**

1. Entre 18 y 21 años.
2. Entre 22 y 26 años.
3. Entre 27 y 31 años.
4. Entre 32 y 40 años.

Gracias por su atención  
y disculpe las molestias

