

**UNIVERSIDAD DE VALLADOLID**



***ESTUDIO SOBRE LOS  
MODELOS DE DEPORTE  
UNIVERSITARIO EN EUROPA***

**Cofinanciado por el**



**2005**

## ÍNDICE

1.	PRÓLOGO .....	4
1.1.	ESTRUCTURA .....	4
1.2.	OBJETIVOS Y MODELO DE COMPETICIÓN .....	4
1.3.	RELACIÓN CON LA ESTRUCTURA GUBERNAMENTAL .....	6
2.	INTRODUCCIÓN .....	7
2.1.	MARCO LEGISLATIVO DEL DEPORTE UNIVERSITARIO ESPAÑOL	11
2.2.	LAS INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS EN EUROPA .....	15
2.2.1.	Los modelos de gestión de las instituciones universitarias en Europa ...	16
3.	ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL TEMA .....	20
3.1.	RASGOS MÁS CARACTERÍSTICOS DEL SISTEMA DEPORTIVO ESPAÑOL Y EUROPEO .....	20
3.2.	LA INTERVENCIÓN DE LOS DISTINTOS AGENTES EN EL DEPORTE UNIVERSITARIO EUROPEO .....	25
3.2.1.	Internacionalización del Deporte Universitario .....	26
3.2.2.	Los agentes del modelo de Deporte Universitario europeo .....	30
3.2.3.	Modelos de intervención del Estado en el deporte .....	32
3.2.4.	Elementos básicos para la articulación del modelo .....	38
3.3.	MODELOS DE DEPORTE UNIVERSITARIO EN PAÍSES EUROPEOS .	41
3.3.1.	La Constitución Europea: un espacio para definir el modelo deportivo.	41
3.3.2.	El Modelo Lineal y Transversal de la organización del deporte .....	44
3.3.3.	El modelo de deporte europeo y el modelo de Deporte Universitario europeo.....	47
4.	LA FUNCIÓN ORGANIZATIVA EN LAS ESTRUCTURAS NACIONALES DEL DEPORTE UNIVERSITARIO .....	51
4.1.	INTRODUCCIÓN .....	51
4.2.	ORGANIZACIÓN Y FUNCIÓN ORGANIZATIVA .....	53
4.3.	LA ORGANIZACIÓN DEL DEPORTE UNIVERSITARIO EUROPEO COMO SISTEMA ABIERTO .....	57
4.4.	EL PROCESO DE DISEÑO ORGANIZATIVO .....	60
4.5.	CONFIGURACIONES ESTRUCTURALES .....	62
4.5.1.	La estructura simple o Modelo Lineal .....	65

4.5.2.	El modelo diversificado o Modelo Funcional.....	66
4.5.3.	El Modelo Adhocrático.....	67
5.	METODOLOGÍA.....	70
5.1.	INTRODUCCIÓN.....	70
5.2.	OBJETIVOS.....	71
5.3.	MODELO GENERAL DE ANÁLISIS.....	74
5.3.1.	Las variables de la estructura organizativa o los parámetros de diseño.	76
5.4.	DEFINICIÓN DE VARIABLES Y DIMENSIONES .....	77
5.4.1.	Variables de diseño organizativo.....	77
5.4.2.	Variables externas.....	85
5.5.	UNIVERSO.....	89
5.6.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	90
5.6.1.	Fase de Comisión de Expertos.....	90
5.7.	DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN.....	92
5.7.1.	Pre-test .....	93
5.7.2.	Desarrollo del trabajo de campo .....	93
5.8.	ANÁLISIS REALIZADO .....	94
6.	RESULTADOS .....	96
6.1.	INTRODUCCIÓN.....	96
6.2.	ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR PAÍSES.....	97
6.3.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	170
7.	CONCLUSIONES.....	216
8.	Bibliografía.....	237
9.	Anexo .....	244

# **1. PRÓLOGO**

El presente proyecto ha recogido a través de una encuesta la situación del deporte universitario, su organización y estructura en muchos de los países europeos. Así las conclusiones obtenidas podrían recogerse en el cuadro del Anexo I y cuya descripción junto a la opinión que al equipo investigador le ha merecido es la siguiente.

Una vez analizado la situación, desde el punto de vista descriptivo, de 16 países del ámbito europeo (incluida España) conviene realizar una comparación objetiva en relación con el modelo que en estos momentos se está desarrollando en España, agrupando esta observación en los siguientes apartados:

Estructura

Objetivos y modelos de competición

Relación con la estructura gubernamental

## **1.1. ESTRUCTURA**

En cuanto a la estructura el único modelo que no contempla una Federación es el modelo Español. La elección del presidente del Organismo es prácticamente generalizada en todos los países analizados (no como en el caso español que es designado por el poder ejecutivo) y la Asamblea es el máximo órgano de decisión en la totalidad de los países, no obstante en la mayoría de los casos se establece un órgano de desarrollo y puesta en funcionamiento de las decisiones de la Asamblea (en la mayoría de los casos Junta Directiva, Comité Directivo, etc.) con capacidad ejecutiva en sus competencias, por ejemplo en lo referente a la designación de sedes y la relación con los responsables técnicos del desarrollo de las competiciones.

## **1.2. OBJETIVOS Y MODELO DE COMPETICIÓN**

Salvo el modelo Turco y el Español (en el que coinciden los objetivos de desarrollo del medio y el alto nivel) la gran totalidad de los países incluyen la Promoción (desde el punto de vista genérico como tiempo libre o promoción) entre los objetivos de su Federación. Después se encuentra un segundo nivel con cinco países

(Austria, Rusia, Gran Bretaña, Suiza y Serbia-Montenegro) que incluyen, además del Tiempo libre-promoción, el medio y el Alto Nivel.

En cuanto al estatus de la Competición no hay una clara tendencia diferenciada respecto al modelo Español: en siete países, incluido España, es el Estado el que desarrolla y convoca las competiciones deportivas. En este apartado cabe señalar dos modelos significativamente diferentes como son el holandés (con participación de los patrocinadores) y el sueco (en el que son los propios deportistas los que se hacen cargo de gran parte de los gastos y, por lo tanto, se establece una coherencia con el desarrollo asociativo de su modelo).

En cuanto al modelo deportivo de los deportes de competición e individuales las Ligas solo se desarrollan parcialmente en Gran Bretaña y Alemania; siendo el Ranking el sistema utilizado tan solo en Serbia-Montenegro y en el resto de países se alternan los modelos de participación nacional-territorial siendo imposible de hacer comparaciones en este apartado debido a la gran diferencia de número de universidades, regiones, etc. de los países analizados.

La ayuda a Deportistas de Alto Nivel en el modelo deportivo Universitario, fenómeno relativamente reciente en éste ámbito deportivo, con 8 países de los 16, hace ver que no es una opción mayoritaria, en casi todos los países este tipo de ayudas, que si existen, se hacen desde otro ámbito de la administración, quizás más acorde con el objetivo, en parte a su mejor control y cumplimiento de objetivos.

Tan solo Grecia, Estonia, Bélgica y Austria carecen de reglamentos técnicos específicos mientras que ya son 8 países los que no cuentan con órganos disciplinarios específicos para el desarrollo y control de la competición.

En cuanto a los posibles participantes en la Competición Universitaria si se toma en cuenta la doble pregunta de la participación de PAS Y PDI de las 32 posibles contestaciones, por no entrar en realizar un análisis exhaustivo país a país y las razones que les llevan a desarrollarlo, tan solo son 10 las respuestas afirmativas siendo tan solo las competiciones en Alemania, Estonia y Austria en las que es posible la participación de ambos colectivos. Son 6 países, incluido España, los que no permiten la participación en las competiciones de los Títulos Propios de las Universidades.

La limitación de edad se establece en 8 países de los 16 (incluido España) siendo la edad de 28 años (30 en los casos de Rusia y Holanda) la edad límite de participación, de forma similar a como establece FISU en sus reglamentaciones. En este apartado señalar que en estos momentos FISU está planteando, al objeto de desarrollar un modelo propio de competición acorde con el calendario y los objetivos de las competiciones internacionales, la reducción de la edad al rango de 24-26 años.

### **1.3. RELACIÓN CON LA ESTRUCTURA GUBERNAMENTAL**

Salvo en los modelos holandés y alemán en el que si se integran las competiciones en el modelo nacional, el resto de los países desarrollan un sistema de competición propio.

En lo referente a la participación internacional el Estado interviene en la financiación en 8 de los 16 países (tan solo España, Grecia, Estonia y Turquía lo financian al 100%), los deportistas intervienen en la financiación en 4 de los países (Suiza, Gran Bretaña, Suecia y Holanda), las Universidades cofinanciarían en otros cuatro casos (Suiza, Bélgica, Rusia y Austria).

España es el único país en el que es el Estado el que toma la decisión de participar o no en las Competiciones Internacionales.

Todo lo anterior parece indicar que la participación de las entidades involucradas (las Universidades) deberían tener un mayor protagonismo en la gestión de estas actividades, debiéndose contemplar la independencia total, del poder ejecutivo, del órgano de dirección.

## 2. INTRODUCCIÓN

El Deporte Universitario, tanto por la evolución del deporte en las universidades, como por la relevancia que la práctica de muchos millones de jóvenes europeos adquiere en términos de ocio y salud, constituye un campo abonado para la investigación científica y el desarrollo tecnológico que, sin embargo, no ha recibido una especial atención en el concierto europeo.

El papel del deporte en la elección de actividades de ocio y tiempo libre no ha dejado de crecer, lo que significa que nuevos grupos de población han descubierto el deporte como una actividad individualizada y grupal para satisfacer nuevos deseos y necesidades personales y sociales, lo que a su vez ha determinado nuevas formas de entender y organizar el deporte y las actividades físicas (Zaragoza y Puig, 1.990).

En consecuencia, el deporte se ha convertido en un fenómeno de masas, lo que ha modificado profundamente el panorama deportivo. Esta revolución se ha desarrollado en cuatro grandes dimensiones: nueva población de deportistas, nuevas motivaciones, nuevas concepciones y nuevas organizaciones (Consejo Superior de Deportes, 1.996).

El deporte de alta competición o profesional constituye un modelo de enorme trascendencia social pero que no explica hoy en su totalidad lo que es una realidad mucho más valiosa, rica, compleja y heterogénea como es el conjunto de hábitos saludables y prácticas físico-deportivas de nuestra población (“El Deporte Español en el siglo XXI”). La transformación del modelo deportivo tradicional de un sistema cerrado y homogéneo a una realidad mucho más abierta, heterogénea, diversificada y compleja es una realidad a principios del siglo XXI.

El deporte ya no es ofrecido sólo por instituciones como los tradicionales clubes deportivos. Los modos de jugar o de practicar deporte que están sometidos a normas o formatos de competición estrictos, son parte de un modelo de deporte tradicional.

Hace ya tiempo que los especialistas han dado por superada, como elemento general de organización, la teoría de la pirámide deportiva, según la cual los éxitos en el deporte de alta competición en un país eran el fruto de un amplio desarrollo de los hábitos deportivos del conjunto de la población.

El propio Consejo de Europa viene advirtiendo que “la tiranía del deporte de alta competición y profesionalizado provoca desviaciones cada vez más numerosas, no sólo en el deporte profesional, sino también entre los jóvenes y en el deporte para todos”.

Toda empresa política con posibilidades de éxito ha de tener una base de seriedad científica; es por esta razón por la que parece adecuado iniciar investigaciones sobre el modelo deportivo universitario de los países de la UE para conocer, por contraste, la definición del nuestro.

Una de las polémicas más agudas de los últimos tiempos ha sido la relativa a la distribución de competencias entre el Estado y las distintas instancias territoriales en todos los ámbitos de gestión pública, incluido el deporte. Las consideraciones que siguen profundizan sobre este aspecto que se destaca como crucial en la definición del modelo analizando la inserción constitucional del derecho al deporte y la distribución de competencias entre las Administraciones Públicas en materia deportiva. Podría decirse que hasta ahora se le ha prestado poca atención a este tema, tanto en nuestro país como en general, en los demás europeos de nuestro entorno (“El Deporte Español en el siglo XXI”).

El modelo elegido por nuestros legisladores para configurar la intervención pública en el ámbito deportivo, basado en limitar las actuaciones directas en favor de la utilización de las Federaciones deportivas como agentes públicos, plantea tensiones tanto de índole deportiva como de carácter jurídico y suscita dudas sobre la adecuación del modelo a seguir.

Habiéndose producido una ruptura del modelo deportivo tradicional, homogéneo y centralizado, ya no es posible adoptar un solo modelo explicativo que considere las características crecientemente complejas y diferenciadas del deporte contemporáneo. En estas circunstancias, la organización pública deportiva ha debido hacer un gran esfuerzo

descentralizador para responder a las nuevas necesidades y formas de entender el deporte.

Las federaciones y los grandes clubes deportivos orientados a la competición de alto nivel o profesional, constituyen el núcleo ofertante del espectáculo deportivo y han llegado a ser poderosas organizaciones que controlan enormes presupuestos.

La configuración privada de las Federaciones, de la que hay que deducir, al menos en el plano teórico, la presencia de amplias facultades y funciones de carácter privado, resulta en la práctica difícil de materializar, puesto que la distinción o separación entre las actuaciones públicas y privadas de las Federaciones no obedece a límites nítidos ni rigurosos y confirma estas dudas que son sustanciales en la definición del modelo deportivo.

La estructura piramidal del movimiento deportivo internacional y su entramado de relaciones ha dado lugar a un ordenamiento deportivo complejo a escala mundial que, además, se relaciona con una pluralidad de ordenamientos jurídicos estatales. Es el momento de afrontar las oportunas reflexiones para encauzar, si cabe, rectificaciones en el modelo deportivo vigente desde la política nacional e internacional concertada y bajo mecanismos de cooperación interadministrativa y de colaboración con las Federaciones y estructuras deportivas en todas las escalas entre las que se incluye el deporte universitario europeo.

En una sociedad donde la percepción de las contingencias (sociales, políticas, económicas, etc.) y de las incertidumbres futuras va en aumento, el sistema deportivo genera un nuevo escenario donde se encuentran cada vez más agentes y formas de entender y practicar el deporte.

El deporte no es unitario, pues este puede ser desarrollado a través de una enorme e inagotable multiplicidad de prácticas deportivas de acuerdo con la voluntad, los gustos y los deseos de los individuos. También el deporte está condicionado por diferentes objetivos según la vocación y la misión de las diferentes organizaciones o por los espacios institucionales de práctica deportiva. Se llega a la conclusión de que es necesario encontrar un modelo abierto para estudiar las características y condiciones del Deporte Universitario en Europa.

Es conocido que los sistemas deportivos continental y el anglosajón, producen un modelo distinto de deporte universitario, y ello no puede perderse de vista si no se quiere caer en comparaciones simplistas que pueden llevar a error y confusión (Martín Delgado, 1.992; López Yeste, 1.999).

El sistema deportivo en Europa se apoya en una densa red de asociaciones que reflejan el carácter profundamente organizacional de nuestras sociedades avanzadas. El presente trabajo no quiere abarcar todas las áreas posibles de la organización deportiva universitaria nacional, sino que pretende hacer una primera incursión en los aspectos formales del diseño organizacional, entendido éste como medio para conseguir los fines y objetivos de la organización deportiva universitaria de cada país.

Los sistemas deportivos actuales están marcados por una pluralidad de códigos y de signos, y también por la complejidad, la contingencia y la incertidumbre. Los estudios sociológicos dan cuenta sistemáticamente de estas circunstancias, y se hace evidente que los modelos con los que se vienen explicando los fenómenos deportivos tienen necesariamente que actualizarse ante la rapidez de los cambios sociales y de contexto que tienen lugar.

Ni siquiera los llamados juristas del deporte, acérrimos defensores de la existencia de una disciplina emergente denominada “derecho deportivo”, han escrito sobre Deporte Universitario, sobre la realidad de una actividad que, quizás por desconocida para el gran público, o no merecedora de la atención mediática, se ha escapado del análisis de que ha sido objeto el fenómeno social en que se ha convertido el deporte universitario en la última década (Álvarez-Santullano y Martínez, 1.999).

Como se ha comentado, las actividades deportivas en España, en su manifestación “organizada” y de competición (por diferenciarla de la práctica deportiva del ciudadano como actividad espontánea, desinteresada y lúdica o con fines educativos y sanitarios) han estado tradicionalmente soportadas -al igual que en los países de nuestro entorno-, por estructuras federativas. La práctica deportiva universitaria, aún con la singularidad de la preferencia de sus sujetos activos hacia el “deporte-participación” sobre el “deporte-competición”, no ha sido ajena a ésta tendencia.

En confluencia con el contexto europeo, y por las razones expuestas, desde el Consejo Superior de Deportes (CSD) existe esta preocupación por conocer las soluciones o alternativas más viables al modelo de deporte universitario vigente, por lo que parece oportuno estudiar la situación de los países de nuestro entorno (Asamblea Ordinaria del Comité Español de Deporte Universitario, 2.004) centrandó el estudio sobre el diseño organizativo de las entidades deportivas universitarias nacionales de diferentes países, así como sobre la organización de la competición nacional.

Para introducir éste, parece oportuno hacer un breve repaso a la evolución del deporte universitario en nuestro país y conocer brevemente los modelos de gestión de las instituciones universitarias en Europa.

## **2.1. MARCO LEGISLATIVO DEL DEPORTE UNIVERSITARIO ESPAÑOL**

A diferencia de otros sistemas deportivos, más definidos social y culturalmente, en el caso del Deporte Universitario, el marco legislativo ha sido y es un elemento mediatizador y estructurador de su funcionamiento y organización (Gómez Parro, 1.999).

La creación en el año 1970 de la Federación Española del Deporte Universitario, (FEDU) como Entidad con personalidad jurídica propia, desgajada del Sindicato Español Universitario (SEU), en el que se incardinaba la práctica deportiva en la Universidad desde los años 40, supone la integración de las dispersas e incipientes iniciativas de tipo asociativo deportivo que surgen en la universidad, en una organización vertebradora con el objetivo muy definido de desarrollar, promover, dirigir y coordinar el Deporte Universitario y sus diferentes aspectos (Álvarez-Santullano y Martínez, 1.999).

Ya eran funciones primordiales de la FEDU el ostentar la representación del Deporte Universitario, tanto a nivel nacional cómo internacional, y la promoción y organización de las competiciones deportivas universitarias. Vemos aquí que tal Federación decanta su identidad hacia el “deporte-competición”.

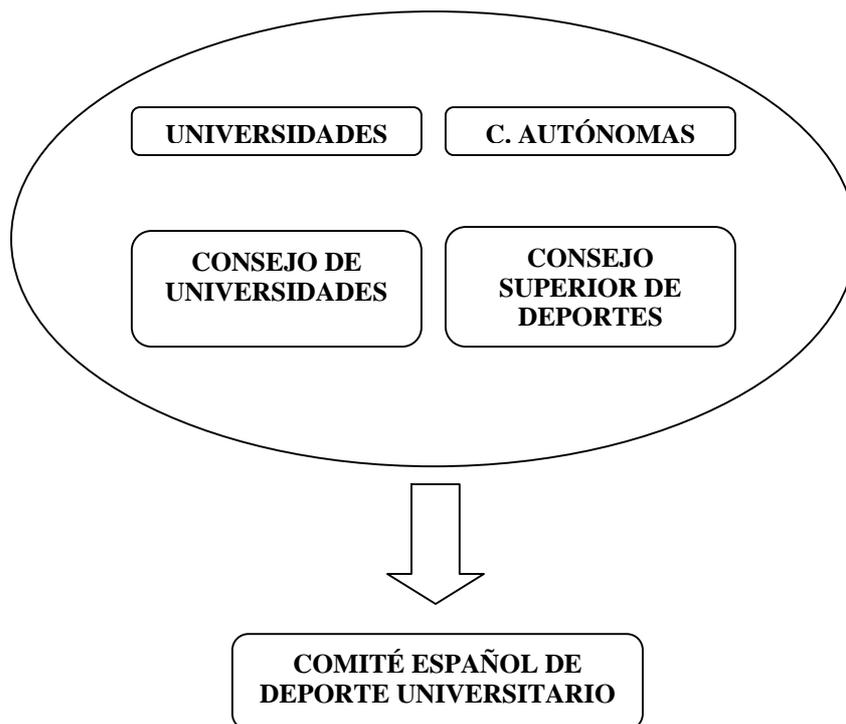
La FEDU, aún no siendo en sus comienzos una organización regida por principios democráticos y representativos (el Presidente era designado por el Ministro Secretario General del Movimiento), nació con una estructura descentralizada territorialmente basada en la existencia de una Federación del Deporte Universitario en el ámbito de cada Distrito Universitario, que agrupaba a los distintos Clubs universitarios constituidos en cada Centro. Tal estructura, sin embargo no fue capaz de compatibilizarse con el nuevo orden autonómico de las universidades, instaurado con la promulgación de la Constitución Española.

El Deporte Universitario encuentra por primera vez cabida en el marco de la *Ley 13/1980, General de la Cultura Física y del Deporte*. Los Clubs transforman ligeramente sus Estatutos para adaptarse a la Ley, la práctica del “deporte-competición” continúa en manos de la FEDU y la regulación del “deporte-participación”, sigue contemplada solo a nivel teórico.

El real *Decreto 1697/1982 de 18 de junio sobre Agrupaciones Deportivas* supone el desarrollo reglamentario de lo contenido en el artículo 3 de la Ley General de la Cultura Física y el Deporte. La creación en su artículo 19º de la Organización Nacional del Deporte Universitario, supuso el primer paso, o intento, para la desaparición de la FEDU.

Con la integración de las Agrupaciones Universitarias en dicha Organización Nacional parece querer configurarse un modelo de deporte universitario -modelo que nunca existió-, realmente singular, ya que confluían en la misma organización las estructuras asociativas pensadas para el llamado “deporte-participación”, o deporte para todos (las Agrupaciones deportivas a las que la propia Ley de 1980 encomienda tales actividades), y las estructuras asociativas de corte federativo cuya misión es amparar y desarrollar el deporte de competición.

El modelo propuesto no prosperó, y muchas son las causas que han tratado de explicar ese fracaso entre otras, la ausencia de interés de las propias autoridades académicas que nunca implantaron las normas contenidas en el Real Decreto. La ya avanzada elaboración de la Ley de Reforma Universitaria contribuyó también a ralentizar la puesta en marcha del nunca bien entendido y aceptado teórico modelo.



*Fig. 1. La representación nacional del Deporte Universitario Español*

La publicación en el año 1988 de la *Orden de 20 de diciembre por la que se crea el Comité Español del Deporte Universitario* viene a aclarar este panorama jurídico aparentemente controvertido. El preámbulo de la Orden alude como justificación de la misma, a la disposición adicional séptima de la *Ley Orgánica 11/1983 de 25 de agosto, de Reforma Universitaria* en la que se establece que “el Gobierno, a propuesta del Consejo de Universidades dictará las disposiciones.....con el fin de asegurar su proyección internacional”.

En este recorrido jurídico de Álvarez-Santullano y Martínez (1.999) tan necesario como interesante para comprender la evolución y los avatares del modelo de Deporte Universitario en nuestro país, se desarrolla también un somero análisis de la situación en los principales países de nuestro entorno con el fin de verificar las afinidades y de identificar las discrepancias con relación al modelo deportivo universitario en España. En el mismo se observan diferencias importantes que se centran fundamentalmente en el grado de intervención y/o participación de las instituciones públicas y privadas en las instituciones más representativas del Deporte Universitario de cada país, así como en el modelo de organización general, donde

también se observan diferencias sustanciales en los órganos de representación y en el grado de descentralización de su estructura.

No existe poder público alguno que pueda predicar para sí mismo una competencia plena respecto del Deporte Universitario (Consejo Superior de Deportes, 2.000). El Deporte Universitario español (Fig. 1), en su estructura político-administrativa, ha pasado en el curso de la última década de tener una fuerte centralización a funcionar en un contexto de autonomía universitaria, con una elevada descentralización (García Ferrando, 1.990) y un relativo e incierto reparto competencial (Gómez Parro, 1.999).

Desde las Comunidades Autónomas se otorga importancia a la práctica del deporte en la universidad, asumiendo un compromiso de cooperación con las universidades pero, respetando siempre la autonomía constitucionalmente garantizada (Consejo Superior de Deportes, 2.000). Es por esta razón por lo que se desarrolla en la mayoría de Comunidades Autónomas similar estructura que la expuesta en la figura 1 con la creación de sus respectivos Consejos de Deporte Universitario como órganos de participación y confluencia de las distintas universidades y de la administración autonómica en la planificación del deporte universitario (Aguirreazkuenaga, 1.999).

El organismo que regula actualmente el Deporte Universitario actúa en un contexto social bien diferente del que existía en tiempos de la FEDU, ya que los intereses de la mayoría de los estudiantes universitarios no pasan de manera exclusiva por la competición ni por el rendimiento deportivo, sino por el deseo de practicar un deporte higiénico y recreativo. Lo que a su vez no es incompatible con la existencia de una cierta actividad competitiva que permita a los estudiantes con mayor talento deportivo, desplegar sus deseos de entrenamientos de elevado nivel técnico y de participación en competiciones también a un cierto nivel.

A pesar de ello si se observa que la oferta deportiva universitaria se encuentra mediatizada por la reglamentación estatal, orientada hacia la competición y la representación nacional, pues se confirma que el papel más importante de la oferta lo forman las actividades competitivas (López Yeste, 1.999). Aunque por lo que se ha expuesto parece que los jóvenes universitarios y en general la comunidad universitaria son el símbolo de una cultura emergente de práctica liberadora que se inicia en los años

ochenta, García Ferrando explica esta aparente contradicción entendiendo que coexisten dos modelos deportivos universitarios, el institucional y el real (1.998).

De ahí la preocupación por desarrollar “modelos organizacionales” que hagan más eficaz la producción y distribución de bienes y servicios, que se ha convertido en un objetivo prioritario en las políticas deportivas de muchos países europeos. El contenido de tales modelos se centra en el desarrollo de una estructura organizativa que responda a la misión y los objetivos definidos por las instituciones responsables de la política deportiva universitaria a nivel nacional y regional, tomando en consideración, por la gran importancia que tiene sobre la elección del modelo, el diseño la organizativo de la competición deportiva universitaria nacional.

## **2.2. LAS INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS EN EUROPA**

La universidad ha dado un gran salto adelante en número de estudiantes, titulaciones y centros, en publicaciones científicas, en servicios al entorno, etc. En suma, ha superado lo que Quintanilla llama el paso de una universidad “elitista” a una universidad “abierta” (Ferrer, 2.001).

Las funciones de la universidad son materia permanente de reflexión y pueden definirse de distintos modos. La UNESCO atribuye a la universidad la función principal de “formar hombres cultos y libres que den sentido a sus vidas”. La educación, el conocimiento, se ha convertido así en el principal pilar de toda actividad económica, muy por delante de las antes primordiales inversiones de capital (Díez Hochleitner, 1.999).

La sociedad del siglo XXI seguramente reafirmará que aprender es la más importante fuente de paz, felicidad, riqueza y bienestar, además de capacitar para competir y cooperar. En consecuencia, cada institución educativa tiene que aceptar que necesita transformarse en una organización competitiva para poder motivar y facilitar el aprendizaje personal y colectivo de cara a la posterior vida activa en sociedad. Tal es el desafío de la universidad europea para este siglo XXI (Díez Hochleitner, 1.999).

En los años ochenta, en la mayoría de los países europeos se amplía la autonomía de las universidades públicas. Este incremento de la autonomía es fruto de

una nueva manera de afrontar la gestión de las instituciones públicas por parte del propio Estado. Esta nueva concepción de la gestión pública (llamada “new public management”) se basa en los siguientes principios (Dill, 1.997):

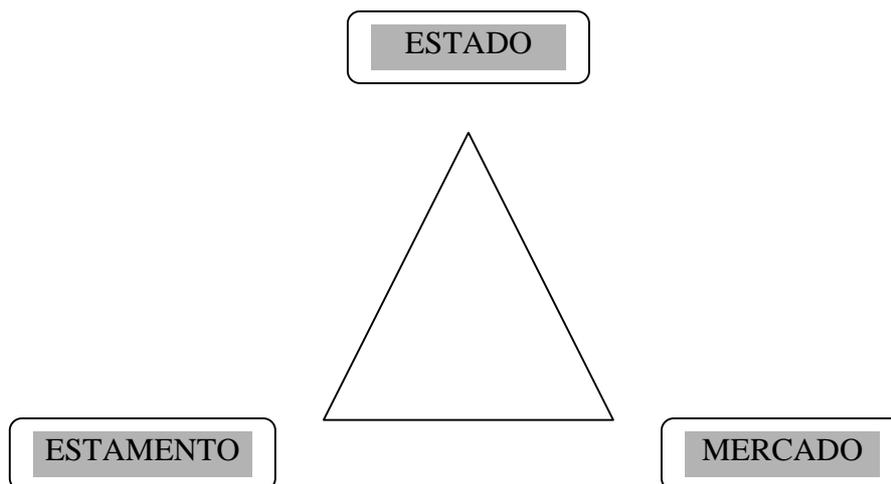
- a) Separación de los intereses del gobierno como propietario institucional, de sus intereses como cliente.
- b) Fijación de objetivos de rendimiento para la universidad y para sus diferentes unidades.
- c) Delegación en las agencias de responsabilidad sobre el origen y uso de los recursos.
- d) Estimular el rendimiento a través de contratos explícitos.

Una cultura de autonomía y responsabilidad impulsa los cambios estratégicos que llevan a cabo las instituciones universitarias europeas desde hace diez años aproximadamente (Michavila, 2.001).

A día de hoy, la institución universitaria debe tener conciencia clara de su principal misión: ser útil, ser autónoma, exigirse la eficiencia y la convergencia. La conjunción de los objetivos de las universidades con la aportación de recursos por parte de las Administraciones públicas en aras del desarrollo y la mejora del servicio público de la educación universitaria es la esencia del principio constitucional de la autonomía universitaria (García García, 2.001).

### **2.2.1. Los modelos de gestión de las instituciones universitarias en Europa**

Para comprender su complejo entramado, Burton Clark (1.983) fue el que introdujo el concepto de las tres fuerzas o macrocomponentes de la institución universitaria: el estamento académico, el estado y el mercado. Cada entidad puede posicionarse dentro de este triángulo de acuerdo con el peso relativo de cada uno de estos componentes y configura un determinado modelo en función del peso específico y de las relaciones de cada uno de estos componentes (Acherman y Mattens, 2.001).



*Figura 2. Los agentes de la institución universitaria (Burton Clark, 1.983)*

El modelo burocrático se da en sistemas universitarios muy dependientes de la Administración pública. Este ha sido el modelo predominante en Francia, en los países del sur de Europa y en España hasta la LRU, con ciertas variantes. Este es un modelo muy rígido para gestionar las universidades porque la capacidad de respuesta ante los cambios de entorno es nula o muy lenta.

El modelo colegial considera a la universidad una institución completamente autónoma y concede un papel fundamental a la comunidad académica; se puede decir que es el modelo actualmente vigente en la mayoría de universidades españolas. Las características más significativas de este modelo son:

- La Administración Pública es la que financia mayoritariamente la universidad, pero su intervención en la gestión interna es pequeña.
- Los órganos colegiados no son sólo consultivos sino ejecutivos.
- La organización interna es tradicional y muchas veces la dependencia del mercado es nula o muy pequeña.

En términos organizativos se puede asimilar este modelo al burocrático-profesional o modelo funcional donde se da especial importancia a la preparación y a la especialización como herramientas básicas del funcionamiento del sistema.

En el modelo empresarial parece que es el más compatible con las universidades privadas o universidades que dependen de fundaciones o profesionales. Una de sus características más definitorias es la existencia de un Consejo de Administración que nombra a los directivos o responsables. Otra característica de este modelo es que la estructura interna es matricial y flexible por lo que posee, al menos teóricamente, una gran capacidad de adaptación a los cambios de entorno.

En esta coyuntura de transformación y de convergencia reconocida formalmente por la Declaración de Bolonia (1.999), algunos estudiosos del tema, con una visión neoliberal de la situación, llegan a preguntarse si es posible que los establecimientos de educación superior puedan superar la intervención del Estado, y atender solamente las demandas de la sociedad, con criterios basados exclusivamente en la oferta y la demanda (McDaniel, 1.997). Esta duda puede extenderse al ámbito deportivo donde surgen las mismas incógnitas sobre si el Deporte Universitario nacional puede superar la intervención casi exclusiva del Consejo Superior de Deportes (CSD), reconociendo la necesaria representación a las instituciones universitarias, regionales y federativas, las cuales deben hacer efectiva y comprometida su participación.

Es por ello que el sistema universitario, en plena deriva hacia un modelo en el que sin perder su vigente conformación colegial se impregna de rasgos propios del modelo de gestión empresarial o de mercado, compatibiliza o intenta compatibilizar la filosofía de un servicio público con la gestión de una organización de servicios de calidad, proponiendo cambios importantes en su organización y en su estructura organizativa para conseguir una mejor adaptación frente a estos cambios del entorno (Puyol, 2.001).

Las instituciones de educación superior juegan un papel esencial en la vida económica, social y cultural de Europa. Específicamente, pueden suministrar un amplio abanico de servicios de alta calidad con un beneficio comunitario inmediato a veces, pero también evidente a medio y largo plazo, y pueden atraer a muchos jóvenes a una cierta ciudad o área y actuar como foco cultural y de esparcimiento (Comisión Europea, 1.996). El uso de las instalaciones universitarias en acontecimientos de tipo cívico, cultural y deportivo por el público general, y no solo por la comunidad universitaria, es un valor que se debe cuidar y extender (Michavila y Calvo, 2.000).

Los beneficios del deporte son especialmente apreciables en una sociedad sedentaria en la que hay demasiadas personas físicamente inactivas. Siendo un componente importante de nuestra herencia cultural, todo el mundo debería tener la posibilidad de participar en un deporte o actividad física en el marco de la universidad, sea esta pública o privada (Consejo de Europa, 1.993).

Las entidades deportivas escolares y universitarias participan en un servicio público, pero no el deportivo, sino el de la enseñanza, según Lachaume y el Consejo del Estado (De la Plata, 2.001) y esta es una de las cuestiones que hace difícil la articulación del modelo. A los efectos de esta investigación, el trabajo se enmarca más bien en el ámbito deportivo pues se dirige a estudiar las estructuras organizativas del Deporte Universitario y la competición nacional sin excluir a priori la participación de las universidades y sus órganos en la organización misma y funcionamiento de los mismos.

### **3. ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL TEMA**

Para ubicar el estado de la cuestión se describen a continuación los rasgos más característicos del sistema deportivo español y europeo, que son los que vienen a determinar el contexto en el cual se van a desarrollar los diferentes modelos organizativos. Dado que la articulación del modelo depende de la intervención de diferentes agentes, se describen y analizan los mismos y las relaciones que mantienen en el tiempo en el contexto europeo. Por ser de especial importancia en la definición de los diferentes modelos nacionales, se ha desarrollado un epígrafe sobre las fórmulas de intervención del Estado en el deporte, concretando apartados importantes en el ámbito universitario.

#### **3.1. RASGOS MÁS CARACTERÍSTICOS DEL SISTEMA DEPORTIVO ESPAÑOL Y EUROPEO**

La idea que es preciso reiterar en la aproximación del mundo del deporte es la de su complejidad. Son muchos los ensayos realizados hasta el momento en la búsqueda de una coherencia conceptual (Díez, 1.966; Piernavieja, 1.962) en el mundo del deporte, pero una conclusión importante es que el concepto de deporte encierra múltiples significados y comprende multiplicidad de fenómenos (Aguirreazkuenaga, 1.999).

Se entenderá por deporte, según la Carta Europea, todo tipo de actividades físicas que, mediante una participación organizada o de otro tipo, tengan por finalidad la expresión o la mejora de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales o el logro de resultados en las competiciones de todos los niveles (VVAA, 1.999); este es el concepto en el que apoya la investigación.

Las actividades físicas y deportivas de las sociedades preindustriales se fueron transformando paulatinamente, al tiempo que lo hacía el conjunto de la sociedad, hasta convertirse en el complejo sistema deportivo de la sociedad de masas en la actualidad, con unas características propias que se describen a nivel general en los epígrafes siguientes.

La transformación del modelo deportivo tradicional de un sistema cerrado y homogéneo a una realidad más abierta, heterogénea, diversificada y compleja ha traído una “democratización deportiva” caracterizada por el acceso universal a las prácticas físicas y deportivas (Consejo Superior de Deportes, 2.000).

El sistema social del deporte no es autónomo del sistema social general, por lo que se hace necesario que consideramos los procesos de cambio que se producen en el contexto de la sociedad en general, ya que inevitablemente, los cambios que se produzcan en el campo del deporte irán siempre unidos y dependerán de aquellos como bien ha expresado en numerosas publicaciones García Ferrando.

El deporte viene desarrollándose en las sociedades avanzadas como un sistema abierto (Heinemann, 1.999; Puig y Heinemann, 1.991) de múltiples alternativas y en constante evolución, capaz de satisfacer los más variados deseos individuales. El deporte es un factor de bienestar social, en cuanto actividad de ocio, mejorando la forma física y favoreciendo la inserción de los individuos en la sociedad y el mantenimiento de su salud. Por otra parte, el impulso económico que proporciona el deporte, contribuye al consumo, a la renta, al empleo y al desarrollo económico local, regional y nacional. De él se derivan flujos económicos y relaciones sociales y mercantiles que no existirían sin la presencia del fenómeno deportivo (Consejo Superior de Deportes, 1.996).

El concepto de estilo de vida y de segmentos de población, abren nuevas posibilidades de estudio para comprender este sistema abierto que es el deporte contemporáneo (García Ferrando, 1.990, 1.994). El deporte, como cualquier fenómeno de índole social, debe comprenderse y explicarse siempre partiendo del contexto histórico, político, económico, social y cultural. Según Cagigal pronosticaba (1.981), el cambio evolutivo del fenómeno deportivo ha sido tan grande que en estos últimos veinte años han aparecido nuevas formas de hacer y de entender el deporte, generando nuevas actividades sociales y nuevas organizaciones.

Partiendo de los distintos fines del deporte y de los diferentes niveles de organización, se llegan a conformar diferentes sistemas deportivos, cada uno de los cuales opera en un contexto general común a todos, pero con un contexto específico propio y diferenciado respecto a otros sistemas que viene determinado por la estructura

deportiva general que es la que define, a priori, los límites de las actividades de cada institución.

Un rasgo distintivo de la humanidad a lo largo de su desarrollo histórico es la paulatina complejidad de su organización social. Esta complejidad se materializa en dos vertientes; por un lado la complejidad de la estructura organizativa de entidades e instituciones y, por otro, la proliferación de organizaciones diferenciadas que han ido surgiendo.

Por sistema deportivo se entiende el conjunto de todos aquellos elementos relacionados entre sí, según un orden, y que contribuyen al desarrollo del deporte en un ámbito concreto. Así, los elementos constitutivos del sistema deportivo son (VVAA, 1.999):

- El ordenamiento jurídico-deportivo. Marco que aglutina y confiere determinado orden, establece relaciones y contiene la normativa por la que se desarrolla el sistema deportivo y cada uno de sus elementos.
- La estructura deportiva. Configurada por los diversos agentes o sectores (público, privado y comercial o mercantil).
- Los recursos económicos. Para asegurar el desarrollo de las actividades propias del sistema.

Clasificar las entidades deportivas no es fácil, pero podemos agrupar las organizaciones deportivas, en cuatro grandes grupos (París Roche, 1.998): organizaciones deportivas públicas, organizaciones deportivas privadas sin ánimo de lucro, empresas de servicios deportivos y sociedades anónimas deportivas. El sistema deportivo presenta también diferentes niveles de organización; cada uno de ellos constituirá un sistema deportivo propio y diferenciado que adoptará determinadas estructuras organizativas características de ese nivel.

La sociedad moderna es, en buena medida, una sociedad organizacional; las organizaciones constituyen una de las características esenciales de los procesos modernizadores pues son, a la vez, actor central y expresión máxima de los procesos de racionalización y secularización que nos han acompañado durante los dos últimos siglos de nuestra historia.

En nuestras sociedades, el instrumento fundamental para el desarrollo de la mayor parte de las funciones sociales y para alcanzar objetivos por parte de individuos y grupos está constituido por organizaciones. Todas las organizaciones tienen características que permiten que se les considere como un tipo de fenómeno social (Hall, 1.996). Etzioni (1.964) dice que las organizaciones son unidades sociales construidas de forma deliberada para buscar metas específicas.

Por ser del mayor interés en esta investigación, se denominan organizaciones deportivas públicas -o de carácter público- a las unidades administrativas, entidades, organismos o sociedades que las administraciones públicas han creado para desarrollar las políticas públicas de promoción del deporte y de construcción y gestión de instalaciones deportivas. Las organizaciones privadas sin ánimo de lucro se identifican generalmente con las federaciones, aunque sobre este tema hay grandes controversias (París Roche, 1.998).

El sistema deportivo en España se ha transformado profunda y multidimensionalmente a impulsos de principios axiales, normas y valores que a veces entran en conflicto entre sí. El modelo federado tradicional, competitivo, selectivo y jerárquico se muestra insuficiente para canalizar las nuevas demandas físico-deportivas de la población, que requieren la convivencia con otros modelos que favorezcan la práctica informal, no reglada y flexible (Consejo Superior de Deportes, 2.000).

La estructura deportiva general en España tiene una base federativa, con una alta implicación administrativa en financiación, pero una baja intervención en el desarrollo deportivo. España, que no puede considerarse una sociedad plenamente industrializada hasta bien entrados los años 60, no cuenta con un desarrollo de la educación física y el deporte propios de un país avanzado hasta los años 80 (García Ferrando, 1.990).

Tabla 1. Practicantes de deporte de competición en Países de la Unión Europea. Proyecto Compás 1.998<sup>1</sup>

<b>Portugal</b>	<b>España</b>	<b>Finlandia</b>	<b>Irlanda</b>	<b>Italia</b>	<b>P. Bajos</b>	<b>R. Unido</b>
<b>7</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>14.1</b>	<b>4.1</b>	<b>16.8</b>	<b>8.6</b>

<sup>1</sup> Porcentajes referidos sobre el total de la población de cada país.

El deporte de competición se apoya en la actividad de aproximadamente 800.000 clubs deportivos existentes en Europa. Los valores de la tabla 2 confirman la tendencia de que desde principios de los años 90 asistimos a un estancamiento en las cifras de practicantes de deporte de competición. El reporte Compás (1.998) muestra que la base del sistema deportivo europeo se decanta por una actividad deportiva de los ciudadanos comunitarios relacionada preferentemente con el ocio y el tiempo libre.

*Tabla 2. Practicantes de deporte de ocio y recreación en Países de la Unión Europea. Proyecto Compás 1.998*

<b>Práctica</b>	<b>Portugal</b>	<b>España</b>	<b>Finlandia</b>	<b>Irlanda</b>	<b>Italia</b>	<b>P. Bajos</b>	<b>R.Unido</b>
Intensiva	8	7	32.3	10.8	3.1	7.9	12.6
Regular	3	4	27.7	3.3	3.4	5.7	5.7
Irregular	4	10	6	15.2	7.9	24.7	18.6
Ocasional	1	6	2.4	20.9	4.9	6.2	20.4
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>27</b>	<b>68.4</b>	<b>50.2</b>	<b>19.3</b>	<b>44.5</b>	<b>57.3</b>

Las características del sistema deportivo europeo delimitan un contexto general que se expresa en una serie de principios o postulados:

1. Diversificación de los motivos de práctica deportiva.
2. Fuerte presencia de la práctica deportiva informal.
3. Proceso de diferenciación del sistema social del deporte que ha provocado la aparición de una amplia diversidad de finalidades de deporte.
4. Crisis del modelo tradicional del deporte federativo y desarrollo de un sistema de deporte abierto y multiopcional.
5. Los criterios de racionalidad económica y de rentabilidad de las inversiones están modificando profundamente el sistema de deporte público.

En los años 90, el desarrollo del deporte en Europa depende esencialmente del esfuerzo financiero de los consumidores (deportistas y espectadores) y de las corporaciones regionales y locales (Consejo Superior de Deportes, 1.996). Otra de las tendencias que se observan en el sistema deportivo europeo es el de “subsidiariedad” por el que cada agente o persona individual del sistema deportivo debe asumir su papel

e iniciativa para impedir sobrecargar a la administración con cargas adicionales. La traducción de ello es el principio de autofinanciación de las prácticas deportivas (Gómez Fuertes, 1.999). La tónica general es que la financiación privada del deporte supera la pública en todos los países de Europa (Consejo Superior de Deportes, 1.996).

La organización del deporte en Europa se basa fundamentalmente en un sistema de colaboración mutua entre los sectores público y privado, entre la administración central y periférica y el asociacionismo deportivo, y ambos sectores comparten responsabilidades en el fomento, promoción y desarrollo de las actividades y prácticas físicas y deportivas. Este régimen colaborador se extiende, por su puesto, al Deporte Universitario.

Diferentes fuentes confirman que si existe un “modelo de Deporte Universitario europeo”, caracterizado por una forma de organización deportiva relativamente descentralizada, en la que la financiación y la gestión del deporte se funden en unas relaciones cada vez más intensas y directas entre los participantes y los responsables de las decisiones públicas y/o privadas por otra (Consejo Superior de Deportes, 1.996).

### **3.2. LA INTERVENCIÓN DE LOS DISTINTOS AGENTES EN EL DEPORTE UNIVERSITARIO EUROPEO**

Originariamente, el deporte universitario fue un producto de la sociedad civil. Cuando nació el deporte estudiantil, a finales del siglo XIX, la educación universitaria era fundamentalmente privilegio de los varones de clase alta, o al menos de jóvenes de clase media-alta. Por lo tanto, el deporte universitario surgió como una actividad de ocio de hombres de clase alta. Se puede añadir que al comienzo, en muchos aspectos, fue algo exclusivo de los hombres blancos de clase alta. Éstos fundaron los primeros clubes y federaciones de deportes universitarios, tomaron decisiones sobre las normativas deportivas, sobre las reglas, y financiaron sus propias actividades deportivas con un espíritu de elitismo y verdadero amateurismo. No sólo porque podían permitírselo, sino porque se suponía que ellos iban a hacerse cargo del coste que suponía el deporte, ya que en aquel tiempo el deporte era todavía una institución social autónoma, independiente del estado (Fòldesi, 2.004).

Durante el siglo XX, esta situación fue cambiando poco a poco, ya que se produjeron enormes cambios en:

- El carácter amateur del deporte como fenómeno social
- La actitud de muchos estados hacia el deporte
- Las funciones social y política del deporte tanto a nivel nacional como internacional
- La generalización de la educación universitaria, y
- El posicionamiento del deporte en las universidades

Es de sumo interés, para conocer como se articula el modelo, estudiar de qué manera los cambios que se acaban de mencionar transforman la iniciativa y la cooperación entre los sectores público, privado y voluntario (y en algunos casos, el empresarial) en los diferentes ámbitos del deporte universitario, y de qué forma influye la aportación de estos sectores a la organización y la financiación del deporte universitario. Para comprender esta articulación, es necesario describir brevemente la historia y evolución del Deporte Universitario en Europa, describir y reconocer a los distintos agentes con sus funciones y/o competencias y conocer, por la decisiva importancia que tiene en el modelo europeo, la intervención del Estado en el Deporte Universitario.

### **3.2.1. Internacionalización del Deporte Universitario**

Según el concepto de Renson (1.999), el primer periodo del Deporte Universitario abarcó del siglo XIII hasta el siglo XVIII. Esto significa que los estudiantes practicaban los juegos y el deporte ya desde la fundación de las primeras universidades europeas (Bolonia, Oxford, Cambridge, Lisboa, Pécs, etc.) en el siglo XIII, pero el ejercicio físico no estaba integrado dentro del programa universitario. No fue aceptado por las autoridades académicas hasta el siglo XVII. Cuando se impuso en Europa la filosofía de la "ilustración" fue cuando algunas universidades se hicieron conscientes de la importancia de la actividad física (Gallien, 2004).

El segundo periodo abarca el siglo XIX, hasta el estallido de la Primera Guerra Mundial. Los juegos y el deporte aparecieron en Gran Bretaña primero en las escuelas, y posteriormente en las universidades, y se extendieron por todas las colonias británicas.

Durante aquellas décadas nacieron el atletismo de élite y el amateurismo, e inspiraron la fundación de los modernos Juegos Olímpicos a finales del siglo XIX por Pierre de Coubertain.

A finales del siglo XIX y principios del XX, dio comienzo la institucionalización del deporte estudiantil a nivel local, regional y nacional. Muy al principio los estudiantes, fuera de las universidades, organizaron clubes deportivos, posteriormente sindicatos, asociaciones o federaciones. La primera federación nacional de deporte universitario se fundó en 1905 en los EE.UU., y la segunda en Hungría en 1907.

El tercer periodo (desde 1919 hasta la actualidad) puede caracterizarse por la rápida diseminación del deporte estudiantil, su aceptación oficial en las universidades, y su internacionalización (durante el siglo XX, el deporte estudiantil surgió en todos los continentes). Al principio, las universidades más prestigiosas ofrecieron programas deportivos y de ejercicio físico en Gran Bretaña y los EE.UU., después fueron reconocidos los valores educacionales del deporte, que fueron admitidos de manera gradual en todo el mundo. El deporte y el juego se convirtieron en una parte integral tanto en el estilo de vida de los estudiantes como en sus programas educativos. En muchos países se crearon las asociaciones nacionales universitarias (Gallien, 2004).

La internacionalización del deporte estudiantil comenzó relativamente pronto, pero la Federación Internacional del Deporte Universitario fue fundada relativamente tarde. La tercera era de la historia del deporte universitario puede subdividirse en tres periodos: el periodo comprendido entre 1918 y 1940, los años de la guerra fría (1945-1959), y por último el periodo de las universiadas desde 1959 hasta nuestros días (Renson, 1999).

El primer organismo deportivo internacional para el deporte estudiantil se creó en 1923 con el nombre de International Conuffissariat of University Sport (I.C.U.S.), en el marco de la Confederación Internacional de Estudiantes (I.C.S.). En nombre de estas organizaciones, un francés, Jean Petitjean, a quien se considera como padre del movimiento del Deporte Universitario mundial, organizó los primeros Juegos Estudiantiles Mundiales en París en el mismo año, es decir, en 1923, que fueron seguidos por otros muchos similares juegos (de verano) y por los juegos universitarios de invierno. Un congreso internacional relacionado con estos juegos ya recomendó la

creación de una asociación internacional de deporte universitario que finalmente no se fundó hasta dos décadas y media más tarde.

Tras la Segunda Guerra Mundial, en la atmósfera de la Guerra Fría, el deporte universitario internacional se dividió en dos grandes grupos. Los países del Este fundaron la International Union of Students (I.U.S.) con el objetivo de continuar las tradiciones de la I.C.S., y organizar juegos universitarios mundiales. Debido a las diferencias fundamentales en los enfoques políticos, en 1949 algunos países occidentales fundaron una organización rival independiente, llamada Federation International des Sport Universitaire, la "FISU" (Federación Internacional del Deporte Universitario), y comenzaron a organizar sus propios eventos deportivos.

El deporte estudiantil internacional se volvió a unir 10 años más tarde, cuando la campaña de reconciliación de Petitjean se vio coronada por el éxito y los países miembros de la I.U.S. se adhirieron a la FISU. Desde 1959 los estudiantes han participado en los mismos juegos estudiantiles mundiales, denominados Universiadas, independientemente de la afiliación política de sus países. La filosofía de la FISU declara que "FISU persigue sus objetivos sin tener en cuenta ni discriminar por razones políticas, confesionales ni raciales" (Campana, 2.004)

Además de FISU, que es la única organización deportiva estudiantil a nivel mundial, existen federaciones de deporte universitario continentales (European University Sports Association, South American University Sports Federation, y la African University Sports Federation). Todas ellas son organizaciones deportivas no gubernamentales, y ninguna de ellas presenta las características típicas de los organismos gubernamentales, y no están vinculadas a los mismos. Se crearon, están estructuradas, y funcionan como organizaciones voluntarias. Su estructura y su modo de funcionar son bastante similares. Sin embargo, difieren bastante entre sí en la cantidad y en la fuente de sus ingresos.

Las organizaciones de deporte estudiantil continentales cuentan con pocos ingresos, básicamente obtenidos de las tasas que se cobran a sus miembros (suscripción), y muestran poca relación con empresas, en caso de tener alguna. En ocasiones pueden encontrar o bien patrocinadores o bien financiación pública en el país en el que tienen su sede. La mayor organización internacional de deporte universitario,

la FISU, mostraba similares características, pero su posición ha variado en las últimas décadas. En la actualidad, se considera una organización rica, estrechamente relacionada con el mundo comercial. Se debe al hecho de que la FISU centra su actividad en los eventos del deporte de élite, especialmente las universiadas, y en algunos campeonatos mundiales que resultan comercializables.

El hecho de que la FISU se haya involucrado en el mundo comercial no impide que actúe como una organización voluntaria. Por el contrario; una posición financiera favorable ofrece a la FISU la oportunidad de escoger de un modo más libre su política, y gastar dinero no sólo en los deportes competitivos de alto nivel, sino también en el deporte para todos, tal y como lo esperan muchas federaciones miembro. En la práctica, teniendo en cuenta el considerable incremento de sus ingresos, la FISU ha cambiado sólo ligeramente su política. Introdujo unos pocos eventos sin ánimo de lucro en su programa (tales como el FORUM FISU o la Conferencia de Rectores), el deporte de élite sigue siendo, de manera invariable, su centro de interés.

La razón que explica esta filosofía es que el deporte para todos los estudiantes puede y debe organizarse a nivel local, mientras que las competiciones internacionales pueden y deben estar abiertas para los mejores estudiantes-atletas. Además, solo los eventos deportivos de élite resultan comercializables, por lo tanto, si la FISU no tuviera qué vender, qué comercializar, perdería sus ingresos procedentes de esta fuente.

Las diferencias más importantes entre países provienen del tipo de estructura organizativa que se concreta en un modelo de Deporte Universitario nacional. Estas diferencias se producen dependiendo de la interacción del sector público que puede ser más o menos dominante, así como en la participación del sector comercial. La dirección y la intensidad de los cambios en la estructura se han visto igualmente afectadas por los cambios experimentados por el deporte mundial y la educación universitaria, así como por las tradiciones deportivas del deporte y la educación en los diferentes países.

La implicación del estado comenzó antes en el deporte estudiantil que en los demás campos del deporte institucionalizado (con excepción del deporte escolar), y ello por varias razones, motivos, y objetivos. Los gobiernos comenzaron a apoyar el deporte, fundamentalmente el deporte competitivo de alto nivel, cuando se percataron de su potencial para desempeñar un papel político, por ejemplo, promover la identidad

nacional entre la población y el prestigio a nivel internacional del país gracias a los logros deportivos.

El sector público se ha visto relacionado con el deporte estudiantil cuando las universidades han admitido sus valores educacionales y han empezado a utilizarlo en beneficio de la juventud. A pesar de que existe una gran tradición de las universidades privadas, la educación, incluida la educación de alto nivel, es básicamente un asunto público, por lo que la promoción del Deporte Universitario pertenece al sector público. Las principales cuestiones que se plantean en este punto y que son objeto del estudio son las siguientes. ¿Cuáles son los objetivos prioritarios de la política deportiva universitaria a nivel nacional? ¿Qué tipo de intervención tiene el Estado en el Deporte Universitario nacional? ¿El Deporte Universitario está organizado por departamentos de deporte pertenecientes a la estructura universitaria, o por clubes, sindicatos deportivos, etc., más o menos independientes de la estructura universitaria y pertenecientes al ámbito privado o federativo, o por ambos sectores? ¿Qué tipo de estructura predomina en el Deporte Universitario nacional? ¿Cuáles son los órganos de representación del Deporte Universitario nacional? ¿Quién financia la estructura organizativa del Deporte Universitario nacional? ¿Existe una estructura regional en el Deporte Universitario nacional? ¿Cuál es la política de competición deportiva universitaria nacional?

### **3.2.2. Los agentes del modelo de Deporte Universitario europeo**

Los conceptos de "estado, "mercado" y "sociedad civil" pueden interpretarse de diferentes maneras. Por lo tanto, parece útil y necesario definir qué conceptos se adoptan en este trabajo. En las teorías sociales, la sociedad se divide en sectores que desempeñan diferentes roles - entre otros, regular la vida social y encargarse de tareas especiales, prestar diversos servicios sociales y resolver diferentes problemas de la sociedad. En las ciencias del deporte se ha utilizado muy frecuentemente en las últimas décadas el denominado modelo de los "tres sectores", de acuerdo con el cual la sociedad se compone del sector público (el estado), el sector privado (el mercado), y el sector voluntario (la sociedad civil). En cada sector, existen diferentes organizaciones e instituciones y tienen diferente legitimidad, funciones, recursos, y fortalezas. En algunas versiones de este modelo, o bien el sector voluntario es reemplazado por el sector informal (la comunidad), o bien los tres sectores anteriormente mencionados son complementados por el sector informal (Ibsen, 2004).

La mayoría de los ámbitos de la sociedad - incluido el deporte - tienen su posición principal en un sector específico. Sin embargo, la mayoría de ellos también están relacionados con uno o dos sectores.

Al principio, la noción de estado se consideró como sinónimo de la noción de sociedad, incluso en las teorías sociales. Posteriormente se descubrió que la sociedad es un concepto más amplio, y el estado constituye una parte de ella. Es más bien una institución social compleja especial dentro de la misma. El concepto del estado se centra en relaciones de poder de la sociedad, y contiene varias dimensiones importantes que se perfilan en distinto grado por diferentes enfoques teóricos.

Desde una perspectiva general, una dimensión importante se refiere a la necesidad (o negativa) de la intervención del estado (sector público) en los procesos económicos, sociales y culturales. En este contexto, deberían olvidarse las teorías conservadoras y centralistas sobre el carácter global y omnipotente del estado, aunque el liberalismo que rechaza todos los tipos de intervención estatal no parece tampoco un enfoque adecuado.

Por el contrario, parece aceptarse cada día más el pluralismo, de acuerdo con el cual, el estado es una de las instituciones sociales que no están subordinadas entre sí; más bien, se entiende que se adaptan mutuamente entre sí. Los sistemas plurales de poder apoyan y regulan las iniciaciones que vienen desde "abajo", incluyendo a las organizaciones no gubernamentales (Samu, 1992).

En términos generales el Deporte Universitario europeo pertenece primeramente al sector voluntario, y en segundo lugar al público, aunque el carácter singular de las federaciones introduce matices importantes, por lo que estos agentes se analizan con profundidad en este capítulo. Teniendo en cuenta, no obstante, que el patrocinio también está presente en el deporte estudiantil, el concepto del sector privado (el sector con ánimo de lucro, el mercado) debería también mencionarse. Los principios rectores de este sector o agente aquí son el beneficio y el propio interés que en principio generan crecimiento económico. La relación social principal es el comercio basado en la oferta y la demanda; aunque pueden encontrarse diferentes formas de comercializar el deporte.

El sector voluntario (la sociedad civil) a menudo se denomina "segunda sociedad" en oposición a la "oficial", primera sociedad (Hankiss, 1986), y a veces se denomina "tercer sector" en oposición a la visión bipolar de la sociedad (sector público/estado - sector privado/mercado).

El término "sociedad civil" hace referencia a las organizaciones no gubernamentales, tales como sindicatos, asociaciones de clubes o federaciones que sean independientes del estado. La sociedad civil se basa en la actividad de personas autónomas que reclaman una vida pública transparente y democrática, y que desean trabajar para conseguirlo, reuniéndose en grupos y subrayando la importancia de las comunidades locales libres en los procesos de toma de decisiones de las diferentes áreas de las artes, la ciencia, la religión, la cultura, el deporte, etc. En este contexto, sociedad civil significa varios grupos organizados de forma voluntaria, cuyos miembros actúan juntos en diversos dominios de la vida social con el fin de "...expresar sus intereses, pasiones, e ideas, intercambiar información, conseguir objetivos mutuos, realizar demandas al estado, y responsabilizar a los funcionarios públicos" (Diamond, 1994).

La sociedad civil se considera como un vehículo para la interacción entre el estado y sus ciudadanos. Puede funcionar de manera efectiva bajo circunstancias democráticas en las que las personas no se encuentran a merced de los organismos gubernamentales y sus intereses no se subordinan a objetivos estrictamente políticos, es decir, se comportan de manera equitativa con ellos.

En las democracias desarrolladas, el estado promueve la actividad de la sociedad civil: en ciertos casos, y de acuerdo con determinadas condiciones, contribuye a la financiación de algunas organizaciones civiles mediante la suscripción de contratos con las mismas. De esta forma, su estado puramente civil se transforma en otro intermediario.

### **3.2.3. Modelos de intervención del Estado en el deporte**

El nivel deportivo de un Estado suele ser comúnmente considerado como un indicador de progreso y bienestar. La posición en el entorno internacional del deporte de alto nivel es considerada, a menudo, como referente de ese progreso, lo que explica el interés de los poderes públicos por fomentar el llamado "deporte de élite".

Por otro lado, la Carta Europea de Deporte para Todos afirma que la promoción del deporte, como factor importante del desarrollo humano, debe ser favorecida y sostenida de forma apropiada por los fondos públicos, apuntando, acto seguido, que todo gobierno tiene la obligación de favorecer una cooperación permanente y efectiva entre los poderes públicos y las organizaciones deportivas, así como fomentar la creación de estructuras nacionales para el desarrollo y la coordinación del deporte para todos (Palomar, 2.001).

Por ello, los poderes públicos, a todos los niveles, no pueden ni deben ignorar este fenómeno y, como ya señaló la UNESCO en su Carta Internacional para la Educación Física y el Deporte, están llamados a favorecer las actividades físicas y deportivas, haciendo aplicar las leyes y reglamentos, prestando ayuda material y tomando medidas de promoción, estímulo y control.

Las razones que justifican esta intervención pública en el deporte son, de hecho, numerosas y complejas. En sus orígenes, la atención de los poderes públicos hacia las actividades físicas se encuadraba, instrumentalmente, en el seno de dos instituciones: las fuerzas armadas y el sistema educativo. Fuera de estos dos campos, el incipiente deporte no despertaba atención alguna. A medida que el deporte se sustantiviza y toma fuerza como movimiento social, los Estados comienzan a realizar actuaciones que tienen al deporte, considerado en sí mismo, como destinatario. Estas actuaciones han tenido y tienen motivaciones diversas según el tiempo y el lugar en que las contemplamos (Palomar, 1.998).

La incorporación del deporte en el texto constitucional marca un hito y señala un punto de inflexión: la de la obligación de los poderes públicos de fomentar, de facilitar el deporte. Esto justifica la incorporación presupuestaria y la regulación del sector.

Desde la introducción del término “deporte” en el texto constitucional, ríos de tinta se han vertido sobre cual sea la verdadera acepción de tal palabra, y no solo desde el punto de vista de la protección por parte de los poderes públicos. La única y gran preocupación que se pone de manifiesto en la década de los 80, el gran debate social sobre el alcance del mandato constitucional de fomento público del deporte, se centra en la diferenciación entre el deporte aficionado como práctica o actividad espontánea

del individuo, en sus distintas acepciones -deporte para todos, deporte recreación, etc.- y el deporte espectáculo -federado, profesional-, que empieza a alcanzar la consideración de objeto de consumo.

Aquellas disquisiciones no eran inocuas ni académicas, en el mejor sentido de la palabra, sino que tras ellas se divisaba la pugna por conseguir la priorización de las subvenciones que los poderes públicos conceden a las distintas modalidades de gestión deportiva, a fin de cumplir el mandato constitucional impuesto.

Cuestión distinta es la del modelo elegido para la organización y la gestión del deporte. Es cierto que la opción de descentralización en entes de base privada y asociativa que tienen una doble vinculación al Estado y a la estructura organizativa asociativa internacional que tutela la modalidad deportiva en dicho ámbito es un modelo complejo. La tensión asociativa y la vinculación internacional, unida al doble papel de las Federaciones Autonómicas en cuanto agentes de integración estatal y máximos responsables de la modalidad respectiva en su ámbito territorial, configuran hoy un modelo complejo que no puede ser resuelto con los parámetros y las formas de actuación tradicionales.

En el momento actual podemos indicar que existe un modelo doble de intervención del Estado en el mundo del deporte por medio de distintos órganos administrativos funcionalmente independientes pero orgánicamente insertos en el mismo que constituyen la forma en la que se materializa el ejercicio de las competencias por parte de la Administración. Este modelo debe ser analizado y por el momento nos limitaremos a indicar que este conjunto “administrativizado” no cubre la totalidad de la actuación de las Federaciones Deportivas aunque obviamente sí afecta a los actos más importantes de estas (elecciones, organización de las competiciones, disciplina deportiva, represión del dopaje, etc.). Este es el campo de discusión: cuantas de estas competencias que tienen como referente inicial o final los órganos de la Administración está justificado que se mantengan en manos públicas.

Este es, en la actualidad uno de los problemas no resueltos del deporte actual que exige no sólo un cambio de formas de gobierno en las Federaciones Deportivas Nacionales sino también y, sobre todo, una articulación de políticas y un consenso sobre los elementos esenciales de un modelo deportivo que se nutre de ambas esferas (“El

Deporte Español en el siglo XXI”)

Es esta una cuestión que en el ámbito del Derecho Público se está produciendo en todos los ámbitos de nuestra actuación. Las pautas tradicionales de funcionamiento de la Administración están dejando paso a otras. La mayor participación de los sectores y, sobre todo, la articulación de las relaciones interadministrativas en el seno de la coordinación y la cooperación reflejan un panorama que tiene muy poco que ver con la forma de administrar de otras épocas históricas. Sin embargo ésta, también, es una consecuencia de la opción constitucional.

La vocación de plena autonomía del movimiento deportivo se compagina con la irrenunciable intervención pública en el sector de manera que, al objeto de preservar los intereses en presencia, se reconoce el protagonismo privado en la dinámica deportiva, dando entrada, a la vez, a las actuaciones públicas, bien en el ejercicio de una tutela de los intereses colectivos gestionados por el sector privado, bien actuando directamente en el campo deportivo allí donde esos intereses no resultan espontáneamente bien atendidos.

Es necesario por tanto seguir en esta línea marcada incrementando cada día más la colaboración entre todas las Administraciones Públicas, Estatal, Autonómica y Local ya sea en los grandes acontecimientos internacionales como en las pequeñas manifestaciones deportivas, contribuyendo entre todos a que prosigan los grandes éxitos del deporte español.

Desde una perspectiva general podemos indicar que el principio de coordinación es uno de los principios que articulan las relaciones entre Administraciones junto con el principio de cooperación y que han dado un mayor juego en la interpretación de la jurisprudencia constitucional.

Puede verse asimismo el trabajo de Kayb J.A. y Thompson D.J. “La privatización: una política necesitada de base racional” (pp. 161 y ss.) En el se afirma que “la paradoja de la privatización es que la creencia de que promueve la eficiencia económica deriva de la convicción de que los gestores del sector privado responden a incentivos y disciplinas diferentes y más exigentes, de aquellas a las que responden sus homólogos del sector público”.

Téngase en cuenta que el punto de entrada en el sistema deportivo es el reconocimiento de modalidad deportiva, reconocimiento que se realiza y así lo dice expresamente el artículo 8 de la Ley del Deporte a los efectos de la misma, lo cual evidentemente no excluye la posibilidad de realizar actividades materialmente deportivas en el ámbito de un esquema de organización no deportivo. En este caso no hay tutela ni intervención de la Administración Deportiva y los organizadores podrían utilizar las fórmulas asociativas y competitivas que deseen. Su vinculación con la Administración Pública tendrá como referente esencial el control de la seguridad y de la correcta realización del espectáculo, cuestiones ambas que enlazan con las competencias de otros Departamentos Ministeriales y de otras Administraciones Públicas diferentes a las puramente deportivas.

No podemos hablar de Deporte Universitario sin tener en cuenta las estructuras oficiales que lo ordenan, es decir, los organismos e instituciones que conforman las estructuras nacionales del Deporte Universitario y la organización y los sistemas de competición propios.

El desapoderamiento federativo de competencias en favor de las estructuras organizativas del Deporte Universitario o el posible apoderamiento respecto de las cotas actuales son los linderos de la regulación legal posible pero, como en la situación actual ninguna de las dos estructuras puede llegar a “aniquilar” a la otra, será necesario articular un modelo relacional que permita la cooperación y la armonización de intereses entre todos los agentes.

En el centro de este fructífero debate está el papel de la Administración Pública y su relación con las Federaciones Deportivas Nacionales. En este sentido uno de los grandes objetivos que marcan las políticas deportivas nacionales europeas es que las Federaciones vayan paulatinamente aumentando su capacidad de generar recursos propios, por lo que la labor de la Administración será la de reforzar la captación de posibles patrocinadores orientándolos hacia los deportes o sistemas menos favorecidos. En este objetivo básico se considera la labor de apoyo y difusión de los medios de comunicación, especialmente de las cadenas de televisión que con su participación contribuyen tanto al fomento del deporte, especialmente de los llamados minoritarios, lo que a su vez abre expectativas de mayores ingresos, como al aumento de los recursos a

través de un mayor número de retransmisiones deportivas.

Otro de los vectores importantes en la discusión del modelo es el de la protección integral del deportista frente a aquellos peligros a los que singularmente se enfrenta en su condición de tal. Este calificativo (“protección integral”), sin duda agresivo en su formulación, encierra una realidad que debe matizarse y que en sus estrictos términos justifica la existencia de políticas que combinan al deportista de élite, como un todo, se preocupan de proteger su salud, su formación y su inserción social.

“No son necesarias tablas estadísticas para probar que un joven deportista que se entregue en cuerpo y alma durante meses a prepararse a las órdenes de un entrenador profesional, para competir en una prueba agotadora organizada con el fin de atraer la atención de miles de personas y en la que se apostarán varios miles de dólares, no encontrará ni tiempo ni energías para realizar ningún esfuerzo intelectual serio”.

Esta cita, tomada del prólogo a un estudio publicado en 1929 “American College Athletics. A Carnegie Foundation Study” (Whitford, 1990) pone de manifiesto que las primeras sospechas sobre la posible incompatibilidad entre la práctica de un deporte de alto nivel y la dedicación al estudio, empezaron ya a incubarse a comienzos del pasado siglo. Lo cierto es que, en efecto, el “estudiante-atleta” se ve enfrentado a la necesidad de simultanear en un mismo periodo de tiempo dos metas igualmente importantes, pero a la vez poco menos que contradictorias entre sí: a) la práctica de un deporte de élite que ocupa una gran parte del interés, la motivación y (sobre todo) el tiempo de los atletas con aptitudes y, b) la dedicación a los estudios académicos, los cuales influirán decisivamente en las oportunidades profesionales futuras.

La posible contradicción existente entre la realización de una carrera deportiva y una carrera académica se advierte también en el análisis de la evolución de la carrera de los deportistas de élite (Wylleman y Lavallee, 2004) reflejada en este trabajo, en el cual se muestra que el desarrollo de una carrera deportiva va en paralelo al desarrollo psicológico y psicosocial de los atletas, así como a su carrera académica y profesional.

Por ser el estamento universitario el que debe conceder y canalizar las ayudas necesarias, para facilitar la compatibilidad de estudio y entrenamiento, en la presente

investigación se quiere conocer si se realizan programas específicos de ayuda a los deportistas de alto nivel universitario.

Los perfiles de la cuestión así planteados revelan la existencia de una problemática que trasciende a la alteración circunstancial del modelo existente para dotar de mayores competencias o contenidos a los diferentes agentes del Deporte Universitario. Realmente el camino es claro si está en la línea de lo que se acaba de indicar, esto es, de revisión del modelo actual para conseguir esta armonización de intereses. Es probable que ese sea el punto de llegada y el que realmente se quiera, pero lo cierto es que la transición exige una clarificación que en el momento actual no se ha producido y que probablemente no se haya madurado suficientemente ni en sus aspectos organizativos, ni deportivos, ni - simplemente - en los económicos y sin olvidar, claro está, la propia tradición que desconocemos como podría responder en la actualidad ante fórmulas federativas de puras y duras, de reglas de mercado y competencia y de desconexión con los valores tradicionales de la sociedad y de la propia universidad.

#### **3.2.4. Elementos básicos para la articulación del modelo**

En rigor, los planes deportivos a medio y largo plazo deben desarrollarse en base a unos trabajos previos programados para conocer tendencias, estudiar los antecedentes y los modelos de referencia y poder así establecer un diagnóstico para marcar objetivos en materia de Deporte Universitario.

Considerando que este principio de cooperación y armonización de intereses se hace extensivo a los países de nuestro entorno europeo, se observan una serie de tendencias en las políticas deportivas públicas relativamente generalizadas que son las que van a delimitar la articulación del modelo:

- Diferenciación entre deporte de alto rendimiento/deporte participación con una distribución de competencias territoriales gobierno/región/municipio.
- Salud como fin (deporte participación) y como medio (alto rendimiento).
- Desarrollo de sistemas de detección y tecnificación deportiva.
- Establecimiento de agencias deportivas gubernamentales con autonomía.
- Tendencia a la agrupación o Confederación de Federaciones como herramienta de coordinación.

- Financiación pública de las Federaciones en función de ciertos objetivos prefijados, en especial la cobertura al deporte de participación.
- Iniciativas de fomento del empleo en el sector deportivo.
- Existencia de programas dirigidos a la protección del menor y al fomento del juego limpio en el deporte.
- Planificación y periodización de infraestructuras deportivas.

En el estudio de los modelos de referencia debe observarse en primer lugar la vinculación del modelo organizativo con la misión y los objetivos a conseguir para después desarrollar adecuadamente el resto del contenido del plan (Recursos financieros, infraestructuras, formación y empleo, etc.).

Aunque se confirma una importancia social y económica del deporte universitario (El Deporte en las universidades españolas, 1.996), en el caso español, se detecta una frágil articulación del sistema deportivo universitario a consecuencia de la falta de liderazgo por parte de las instituciones públicas, de los cambios sustanciales habidos en los hábitos deportivos de los universitarios y de las respuestas autónomas y no suficientemente coordinadas entre los diferentes agentes.

Del análisis de diferentes modelos de referencia se concluye que existen múltiples maneras de entender el deporte, aunque en los países occidentales sus pilares de desarrollo se han basado en el movimiento deportivo asociativo, en el voluntariado y en la libertad de asociación.

Se puede hablar de una clasificación de los Modelos deportivos en Europa en base a tres indicadores referidos explícitamente a las instituciones públicas, que son las que más pueden decantar la articulación de los diferentes modelos (Comisión Europea, 1.999):

- a) Filosofía del deporte
- b) Intervención legislativa
- c) Intervención financiera

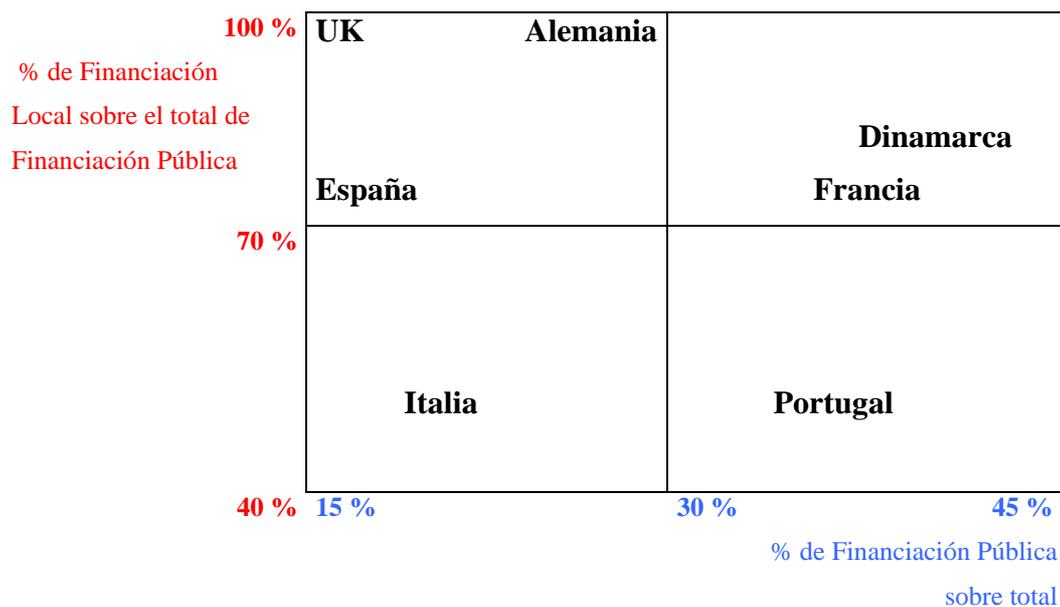
Se observan cuatro líneas básicas de acción en lo que respecta a la filosofía del deporte y de la actividad física en diferentes países y continentes que marcan la

orientación de los dos indicadores posteriores. Es conocida la filosofía de “laissez faire” de los Estados Unidos en materia deportiva donde el Gobierno no es el promotor o impulsor del movimiento deportivo. En Australia el deporte tiene una gran vinculación con la identidad nacional y la orientación básica del gobierno es la de promover campeones para reforzar esta identidad nacional. Reino Unido adopta una filosofía intermedia en la que quiere dar cabida en igual medida al deporte recreativo o “para todos” y al deporte de “alto rendimiento”. En cambio, Finlandia entiende el deporte como una política social orientada a la actividad recreativa y de salud.

En base al segundo indicador se habla de un Modelo Liberal y otro Modelo Intervencionista. Este indicador puede considerarse el de mayor contenido por cuanto los elementos formales de juicio son observables y conocidos en el ámbito deportivo de la Unión Europea. Bajo el Modelo Liberal el deporte se entiende como una expresión de la iniciativa libre y autónoma de los ciudadanos; la promoción del deporte se confía al movimiento deportivo. En este modelo la intervención del Estado se orienta a crear las condiciones materiales para el desarrollo del movimiento deportivo. Países que por sus condiciones estarían dentro de este modelo son Reino Unido, Suecia, Países Bajos o Noruega.

En el Modelo Intervencionista el deporte se considera como un servicio público por lo que el Estado se ocupa de la promoción y desarrollo del movimiento deportivo; a veces, incluso, de su control en forma de asociación con el movimiento deportivo. Países como Portugal, España o Grecia responden a este perfil donde existe una Ley sobre el Deporte y, en algunos casos, como en el español, el deporte está reconocido en la Constitución como uno de los derechos de los ciudadanos.

El tercer indicador se refiere al sistema de financiación utilizado por diferentes países para ejecutar los planes o programas deportivos tomando como referencia dos índices complementarios (“financiación local sobre el total de la financiación pública”, y “porcentaje de la financiación pública sobre el total de gastos” de los programas y proyectos deportivos del país). En la siguiente gráfica se observan diferentes posiciones de países europeos



*Fig. 3. Financiación pública y local de los programas de deporte en países europeos (Comisión Europea. DG X, 1.999)*

### **3.3. MODELOS DE DEPORTE UNIVERSITARIO EN PAÍSES EUROPEOS**

Conocidos los antecedentes necesarios para el planteamiento de la investigación, y definidos los agentes que intervienen para la articulación de los modelos de Deporte Universitario en los países europeos, se hace preciso contextualizar tales elementos en base a los objetivos de la investigación.

#### **3.3.1. La Constitución Europea: un espacio para definir el modelo deportivo**

En Septiembre de 1.998 se desarrolla un “working paper” en el seno de la Comisión Europea identificando cinco funciones al deporte: educacional, de salud pública, social, cultural y recreacional. En este documento se observa que el deporte es más que una pura actividad económica pues forma parte de la identidad europea. Esta función social del deporte fue reconocida en la Conferencia Intergubernamental para revisar el Tratado de Maastricht, y una Declaración sobre esta cuestión se incluyó en el anexo del Tratado de Ámsterdam.

En este último Tratado, la Comisión se propone consultar a los agentes del mundo del deporte para marcar directrices de cara al futuro. Para ello, la Comisión desarrolla una encuesta que se extiende a todos los interlocutores posibles del ámbito deportivo europeo para identificar los problemas que se presentan a consecuencia de los cambios en el contexto social y cultural y aprovecha esta ocasión para solicitar puntos de vista y hacer sugerencias de sobre el futuro del deporte en Europa. Los resultados de esta encuesta se presentan a finales de febrero de 1.999 por la Dirección General X.

La Comisión utiliza los resultados de esta encuesta con dos propósitos:

- a) Preparar la Conferencia Europea del Deporte de Mayo de 1.999
- b) Identificar con claridad las señas más características del deporte europeo.

El “Año Europeo de la Educación a través del Deporte” (AEED) 2004 coincide con un gran momento para el deporte europeo: la nueva Constitución europea incluye por primera vez el deporte entre las áreas de competencia de la UE. En efecto, el deporte aparece junto a la educación y la juventud en la parte I, capítulo V, sección 4, artículo 182 de la Constitución. La parte I detalla las políticas de la Unión y el capítulo V menciona aquellos "ámbitos en los que la Unión podrá llevar a cabo una acción de coordinación, de complemento o de apoyo".

Una definición más precisa del contenido de este tipo de acciones nos la proporciona el artículo 11.5: “En determinados ámbitos y en las condiciones previstas por la Constitución, la Unión tiene competencia para llevar a cabo acciones con el fin de apoyar, coordinar o completar la acción de los estados miembros, sin por ello sustituir la acción de los estados miembros en esos ámbitos”. Es claro que con este tipo de competencia, los actos adoptados por la Unión no podrán comportar armonización de las disposiciones legislativas y reglamentarias de los estados miembros.

Una vez definido el contexto en el que desde la Constitución la Unión podrá actuar, conviene que nos detengamos en analizar el contenido de su actuación. El artículo 182 estipula que la UE deberá contribuir al "fomento de los aspectos europeos del deporte, habida cuenta de su especificidad, sus estructuras basadas en el voluntariado y su función social y educativas. El artículo, en su apartado 2, párrafo g),

señala el objetivo de la actuación comunitaria: "desarrollar la dimensión europea del deporte" y ello de dos maneras:

- Promoviendo la equidad y la apertura en las competiciones y la cooperación entre los organismos deportivos; y
- Protegiendo la integridad física y moral de los deportistas, especialmente los jóvenes.

Como la Constitución no define estas acciones, serán las instituciones de la Unión a quienes les corresponderá la definición del marco de actuación. Por consiguiente, en la preparación de dicho marco, la Unión habrá de conocer los puntos de vista de los estados miembros sobre estas cuestiones. Pero no sólo esto; una de las novedades que introduce la Constitución es la dimensión que se le otorga a la "democracia participativa".

Si bien es cierto que, en cualquier política comunitaria, la consulta de las asociaciones representativas de un determinado sector de la sociedad constituye una práctica consagrada, con la nueva Constitución la consulta a la sociedad civil adquiere carta de naturaleza quedando consagrada en la Parte 1 donde se establece que:

1. Las instituciones de la Unión darán a los ciudadanos y a las asociaciones representativas, por los cauces apropiados, la posibilidad de expresar e intercambiar públicamente sus opiniones en todos los ámbitos de acción de la Unión.
2. Las instituciones de la Unión mantendrán un diálogo abierto, transparente y regular con las asociaciones representativas y la sociedad civil.
3. Al objeto de garantizar la coherencia y la transparencia de las acciones de la Unión, la Comisión mantendrá amplias consultas con las partes interesadas.

Este proyecto de artículo abre diversas posibilidades en términos de cooperación y acción que convendrá aprovechar. Proporciona herramientas para presentar la dimensión europea del deporte, sus funciones sociales y educativas, sin amenazar las competencias de los Estados miembros en este ámbito.

Otra de las consecuencias importantes de la adopción de la Constitución y de la referencia al deporte será que de ahora en adelante existirá una formación de ministros europeos de deporte en el Consejo de la Unión. Este grupo podrá fijar su propia agenda política, y lo que es más importante, aportar un análisis "deportivo" a cuestiones que atañen directamente a otros ministerios. Por ejemplo, la seguridad en los grandes eventos deportivos, la libre circulación o la venta de derechos de televisión de las competiciones, la política deportiva en instituciones de enseñanza, la potestad y representación de las federaciones y algunas otras cuestiones de interés general para Europa.

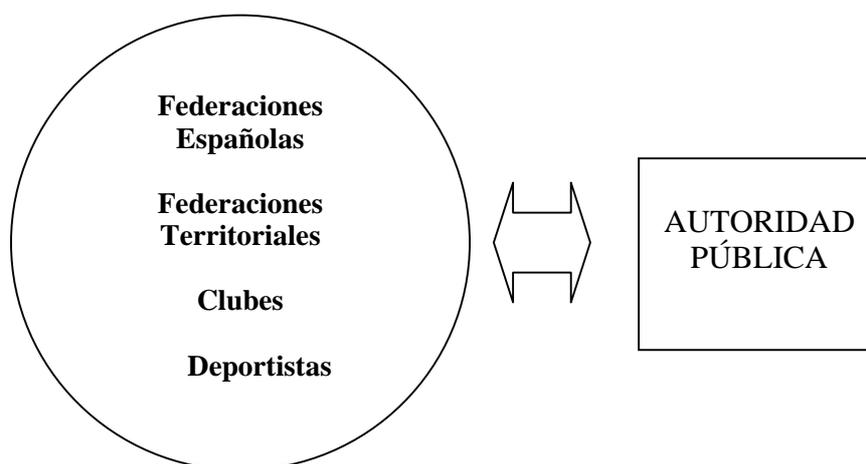
Ahora y hasta la ratificación del Tratado, que no tendrá previsiblemente lugar antes de 2006, la Comisión ha de preparar su futura actuación en materia deportiva. Para ello, la consulta de las diferentes administraciones que se ocupan del deporte, de las organizaciones deportivas y, en definitiva de la sociedad civil, será la prioridad. Es voluntad de la Comisión el tomar el pulso de todos los actores que intervienen en el panorama deportivo europeo. Para la Comisión lo esencial en estos momentos es identificar el valor añadido de la actuación comunitaria en materia de deporte: dónde y cómo se justifica una intervención comunitaria en cuanto que elemento que contribuya a mejorar el deporte europeo. En este punto, el estudio sobre los modelos de Deporte Universitario en países europeos nos brinda la oportunidad de conocer en profundidad la configuración del Deporte Universitario.

### **3.3.2. El Modelo Lineal y Transversal de la organización del deporte**

En los últimos años, en las sociedades occidentales, y con un cierto retraso en España en relación a países europeos (Francia, Alemania, Suecia, Noruega, etc.) se ha producido un cambio significativo en la organización de los modelos deportivos: se ha pasado de un sistema de organización lineal, basado en la estructura para la competición deportiva: clubs, federaciones locales, federaciones nacionales, federaciones internacionales, y que según algunos autores respondía a las necesidades e intereses de la sociedad industrial capitalista (“el deporte al servicio de la producción”, “respeto a unas normas”, “disciplina”, “desarrollo del sentimiento de grupo”, “trabajo en equipo”, y “entrenamiento para la superación”), a un modelo de organización transversal en el

que la práctica deportiva tiene y ocupa otros valores e intereses en la sociedad, más propio de la postindustrialización y de la sociedad del conocimiento.

Tal y como lo presenta Gómez-Navarro (2.001), el Modelo Lineal podríamos resumirlo en el siguiente esquema:



*Fig. 4. El Modelo Deportivo Lineal (Gómez-Navarro, 2.001)*

Hace 25 años, aproximadamente el 80% de la práctica deportiva se articulaba a través del sistema lineal tradicional de clubes y Federaciones, orientado a la competición deportiva. En España, y durante el siglo XX, este modelo de organización ha sido sólido, testigo de la fortaleza de su sociedad civil y responsable del éxito deportivo del país. El 20% restante correspondía a una práctica libre u organizada en otros ámbitos. Sin embargo, hoy en día, el modelo deportivo ha cambiado en nuestra sociedad de manera importante, y solo el 18% de la práctica deportiva en España se articula en torno al deporte federado. El 82% restante lo hace a través de otras ofertas o de actividad libre.

Ampliando el contenido de epígrafes anteriores, algunas de las características del nuevo modelo deportivo quedan definidas a continuación:

- Existencia de una amplia y diversa oferta de práctica deportiva

Han aparecido otras formas variadas de acercarse a la práctica de la actividad física: fitness, aventura, salud, fines de semana y vacaciones, masters, mantenimiento, etc...). La gente antes hacía “un deporte”. Hoy en día las personas buscan más opciones de práctica (en verano, invierno, por diversión...). Cada vez hay menos federados (o estos se han estabilizado) y sin embargo cada vez hay más personas que hacen actividad física y deportiva. Antes ser federado “era un honor y un prestigio”, hoy en día esa condición ha perdido importancia.

La Televisión ha distorsionado el modelo lineal del deporte. Se ha vaciado de interés la competición deportiva intermedia; hay deportes que se van “muriendo” (y otros que nacen). Y dentro del deporte espectáculo también se van produciendo diferencias entre competiciones. En general, se ha producido una absoluta polarización entre deporte espectáculo y deporte ocio.

- La base social de la práctica deportiva ha cambiado totalmente

Antes era más elitista, joven, con unas determinadas cualidades físicas. Hoy en día la base social es el conjunto de los ciudadanos y ciudadanas, de toda edad y condición.

- El objetivo fundamental de la práctica de actividad física y deportiva en la actualidad y en un futuro próximo es la salud
- “Competir” sigue teniendo sentido en el deporte

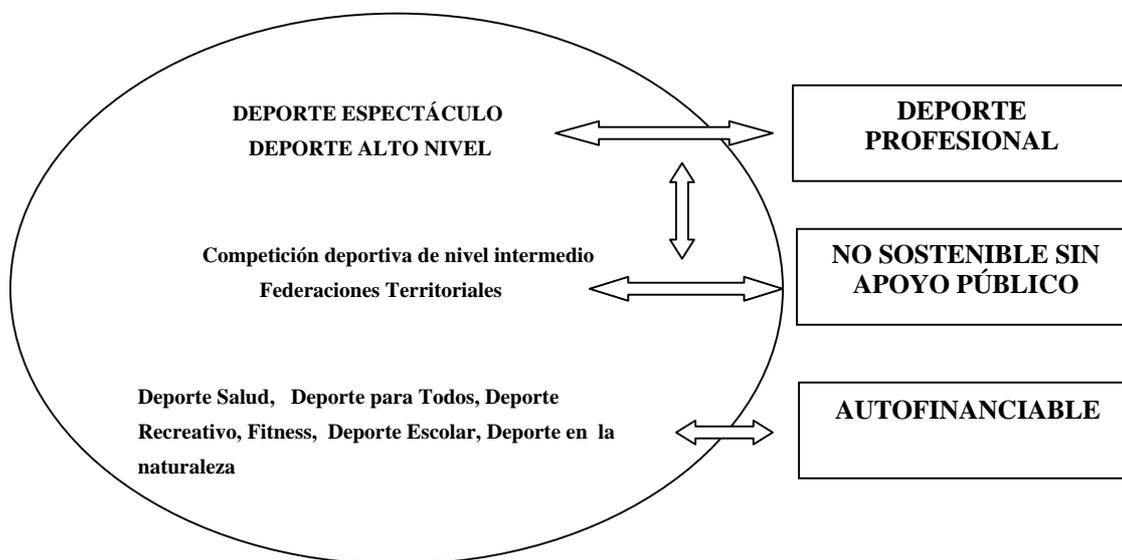
Pero en los niveles intermedios y bajos del sistema la trascendencia del resultado ha disminuido considerablemente.

- La selección de talentos para el deporte de alto nivel y espectáculo cada vez es más precoz y más eficaz.

Con lo cual se rompe la cadena lógica y lineal de participación.

- Las federaciones territoriales han perdido espacio y cada vez tienen menos “clientes” en relación a sus competencias tradicionales.

Un esquema básico del modelo deportivo con el que empieza el siglo XXI (Modelo Transversal) quedaría reflejado en la siguiente figura:



*Fig. 5. El Modelo Deportivo Transversal (Gómez-Navarro, 2.001)*

Se puede concluir que “el deporte y sus niveles o modalidades no son excluyentes (hay una actividad para cada edad y condición), pero las estructuras deportivas todavía sí lo son”.

### **3.3.3. El modelo de deporte europeo y el modelo de Deporte Universitario europeo**

Tradicionalmente el deporte se ha originado en este viejo continente. El movimiento olímpico, por ejemplo, ha sido el resultado de una iniciativa europea. Gran parte de las más importantes organizaciones deportivas internacionales están en Europa, por lo que puede considerarse una gran potencia deportiva.

Desde el final de la II Guerra Mundial hasta mediados de los 80 existen dos modelos deportivos en Europa; el modelo del este y el modelo del oeste. En los países del oeste se desarrolla un modelo mixto en el cual las acciones se desarrollan por

organizaciones gubernamentales y no gubernamentales prácticamente al 50%. En estos países el deporte es el resultado de la combinación de la actividad pública y privada, con la diferencia de que en los países del norte el estado es menos intervencionista que en los países del sur, donde el estado juega un papel muy regulador.

En la mayor parte de Estados miembros el deporte se organiza tradicionalmente en base a un sistema de federaciones nacionales. Básicamente su estructura es de tipo piramidal, con una gran base de clubs o asociaciones deportivas y con una jerarquía federativa muy bien diseñada. En la mayor parte de países existe un nivel regional que da soporte a todos los clubs y asociaciones deportivas de la región. Casi todas las federaciones regionales están integradas en su respectiva federación nacional, y se puede decir que ocupan una posición monopolística. En muchos países el régimen de funcionamiento de las federaciones está regulado por la legislación nacional.

Una de las características más sobresalientes del deporte europeo, ligada a este sistema piramidal y jerárquico, es la del deporte “amateur”. Como dijo Marcelino Oreja, máximo responsable de la Comisión Europea para el deporte, en el 7º Foro Europeo del Deporte, “el deporte amateur es el más genuino y desinteresado reflejo de la función social del deporte”.

La estructura piramidal implica interdependencia entre los diferentes niveles de actuación, no sólo a nivel organizativo sino también competitivo, ya que las competiciones se organizan en todos los niveles. El sistema de promoción y relegación es una de las características más específicas del modelo de deporte europeo. A diferencia del modelo americano que ha desarrollado un modelo de competiciones cerradas y una multiplicidad de federaciones deportivas. En Europa, esta es una nueva tendencia para intentar combinar ambos sistemas.

El deporte en Europa se desarrolla en base a una masa muy importante de voluntarios que no son profesionales en sus quehaceres técnicos o administrativos. Una de las diferencias importantes con el modelo americano es que este tipo de clubs o asociaciones no están directamente relacionadas con empresas que dan soporte al funcionamiento de la actividad deportiva de competición.

Otra de las cuestiones que diferencia los modelos europeo y americano es que en éste último no existe la necesidad de competiciones regionales o interestatales. En los años 80 el IOC decidió abolir la distinción entre deporte amateur y profesional, por lo que se abrió el abanico de participar a todo el mundo en las Olimpiadas. A partir de ese momento los acontecimientos deportivos pudieron explotarse televisivamente y comienza la época de la “comercialización del deporte”. Desde este momento, las televisiones estatales pierden el monopolio en la retransmisión de los eventos deportivos.

Con la desaparición del bloque del Este, también desaparecen las restricciones a las que estaban sujetos estos países en el ámbito deportivo.

Una de las cuestiones más problemáticas a definir en el modelo deportivo son las funciones de las federaciones deportivas. El fondo de la cuestión se refiere a si las federaciones pueden ser organismos que regulen los aspectos deportivos y al mismo tiempo entidades con intereses privados. En muchas ocasiones la base deportiva cree que sus intereses no son adecuadamente representados por los organismos federativos. Las quejas que se dirigen hacia la jerarquía federativa son de incumplimiento de su responsabilidad pública, especialmente de la promoción deportiva de base.

Curiosamente el monopolio de las federaciones no se pone en duda, y se reconoce a esta estructura como la más eficiente para la organización deportiva.

Siguiendo a Fòldesi (2.004), podemos identificar cuatro tipos principales de modelos de deporte universitario combinando los indicadores comentados para la articulación del modelo:

- a) Modelo de deporte autónomo sin apoyo público y sin intervención del estado
- b) Modelo de deporte autónomo con apoyo público y sin intervención del estado
- c) Modelo de deporte semi-autónomo con apoyo público y con una cierta intervención del estado
- d) Modelo de deporte no-autónomo solo de un modo oficial con apoyo público y con una fuerte intervención por parte del estado

En realidad existen pocos ejemplos que ilustren los modelos anteriormente mencionados de forma "pura". Más bien, las diferentes variaciones de su mezcla, de su combinación pueden encontrarse en los países individuales dependiendo de la centralización/descentralización y del gobierno democrático/autoritario, pero también en las tradiciones y costumbres tanto del deporte como de la educación universitaria.

La conexión con el sector empresarial no tiene un impacto decisivo en el carácter de los modelos de deporte universitario. Al contrario que el deporte de élite de fuera de las universidades en el que el mercado desempeña un papel central, el deporte universitario en conjunto no se basa en el principio del ánimo de lucro sino en el principio educativo. Abarca las actividades deportivas cuyo principal objetivo es el de divertirse, promover la salud, disfrutar participando, y, por supuesto, rendir bien, hasta alcanzar la excelencia. El sector empresarial, cuyo objetivo claro es obtener beneficios, no se interesa por las áreas que no ofrecen lucro. Resulta sorprendente que en ocasiones resulte más fácil encontrar un Mecenazgo, especialmente entre antiguos estudiantes o alumnos, que patrocinadores, para promover el deporte estudiantil.

Estas son las claves para conocer los modelos de Deporte Universitario en los países europeos. Para hacer operativo el análisis de los diferentes modelos se hace necesario reconocer que la esencia y los principios orientadores de cada modelo tendrán su concreción material en los elementos que configuran la organización formal del Deporte Universitario nacional, y serán éstos los que nos permitan conocer las diferentes tipologías o modelos de Deporte Universitario.

En base a ello, y para dar la necesaria coherencia conceptual a la investigación, se hace a continuación una descripción del marco teórico basado en el desarrollo y análisis de la función organizativa en las estructuras nacionales del Deporte Universitario.

## **4. LA FUNCIÓN ORGANIZATIVA EN LAS ESTRUCTURAS NACIONALES DEL DEPORTE UNIVERSITARIO**

### **4.1. INTRODUCCIÓN**

La exigencia de organización es uno de los elementos objetivables del servicio público y también de la actividad privada. Habitualmente la actividad del servicio público tendrá un contenido económico, por lo que debe disponer de una organización adecuada a la prestación. La gestión bajo una organización verdadera se ha demostrado como la más eficaz, tanto para el deporte rendimiento como para tareas de deporte para todos (De la Plata, 2.001).

Toda institución deportiva, de cualquier naturaleza, debe tener un conocimiento profesional general del marco legal y de una serie de principios, técnicos y organizativos que le permitan operar con éxito y enfrentarse profesionalmente a las complejas situaciones que se dan en el entorno (Acosta Fernández, 1.999).

Declaración de las finalidades y los objetivos, determinación de prioridades, competencia en la toma de decisiones, unidades operativas y flujo de comunicación, son algunos de los elementos esenciales que deben establecerse desde las primeras etapas de desarrollo de una organización deportiva.

Las condiciones económicas, sociales, legales y políticas que prevalecen en cada sistema determinarán el contexto en el cual las organizaciones deportivas deberán desarrollar sus actividades independientemente de su carácter público o privado. Organización, administración y gestión constituyen hoy en día la fuerza impulsora más fiable para apoyar las organizaciones deportivas y alcanzar los más altos niveles de eficacia. Así, organización es el proceso de arreglar una estructura coherente de unidades, secciones o divisiones interactivas e interdependientes como partes de un sistema global.

Organizar presenta un alto nivel de complejidad debido a la combinación de factores tales como el tamaño, la naturaleza de la actividad, las restricciones y exigencias en cuanto a objetivos y las limitaciones de recursos materiales, humanos y económicos. Por otra parte, también organizar es un aspecto central del éxito a largo plazo y del logro de objetivos inmediatos. La organización exige mantener el funcionamiento establecido, así como saber adaptarse a nuevos procesos en función de los cambios internos y externos de la entidad. La organización se convierte así en un factor determinante del rendimiento personal y grupal del equipo humano y en un valor inmejorable para aumentar la eficacia de nuestras acciones (Martín Andrés, 1.996).

De manera descriptiva, organizar es la faceta que se ocupa básicamente de (Martín Andrés, 1.996):

1. Determinar el contenido de todas las acciones necesarias, de forma que cada una sea lo más eficaz posible para conseguir los objetivos previstos.
2. Hacer posible que cada acción se efectúe en y durante su momento justo y preciso.
3. Asignar el cumplimiento de las distintas acciones a las personas.

A través de una organización estructurada se logra (Aragón Cansino, 1.992):

- Definir y ordenar todos los recursos humanos del servicio.
- Adecuar la delegación de autoridad.
- Cumplir el plan de acción y poder controlar sus actividades y tareas.

En los últimos años el deporte en la universidad se ha dimensionado considerablemente, sin embargo, existe un déficit en el terreno de la organización que hace patente y necesario que se trabaje sobre ello. El hecho de no centrar la atención en el proceso de organización se atribuye a diferentes factores:

1. La “función de organizar” no es una función específica reconocida como puedan ser la administración, servicios, relaciones institucionales, etc.
2. Existe el problema de que todos, o casi todos, nos consideramos “expertos” en la organización porque hace años que trabajamos, decidimos, ascendemos o simplemente sobrevivimos en las organizaciones.

3. Suele confundirse organización, que es un concepto dinámico, con organigrama, que es un concepto más estático y una de las partes del concepto organizativo.
4. En otros casos, se confunde la organización con el procesamiento de la información y el soporte informativo. Con ello, se les traslada a ellos, los expertos, el problema de organizar.

Los subsistemas de la organización requieren de la consolidación de unas estructuras que permitan su correcto funcionamiento y rendimiento. Para ello, factores como el sistema político y administrativo, tipo de estructura deportiva predominante, integración de la estructura deportiva universitaria en la estructura deportiva nacional, etc., son fundamentales para el diseño de la estructura organizativa (Luna Arocas, 2.000).

#### **4.2. ORGANIZACIÓN Y FUNCIÓN ORGANIZATIVA**

En palabras de Robbins (1.990), las organizaciones constituyen la forma dominante de institución de nuestra sociedad e impregnan todos los aspectos de la vida contemporánea. Para este autor, una organización es una “entidad social coordinada de forma consciente, con un límite relativamente identificable, que funciona sobre unas bases relativamente continuas para lograr un objetivo común o conjunto de objetivos”

La función de organizar se refiere al conjunto de principios, reglas, procedimientos, técnicas y habilidades directivas que diseñan la estructura organizativa y configuran los procesos para lograr los objetivos pretendidos (Bueno, 1.996).

Esta función organizativa, en cuanto que genera procesos de acción, se tiene que apoyar en un conjunto de principios y normas de organización, unos que diseñan la estructura en sentido vertical y horizontal y otros que permiten equilibrar la actuación de los componentes de la organización. Tales principios atienden a los aspectos estructurales o de diseño formal básico de la organización o a los aspectos de comportamiento típicos de la función directiva.

La aplicación de estos principios y normas lleva a determinadas formas de relación entre los elementos de la estructura organizativa. Relaciones que pueden ser

formales e informales. Las primeras son las que establecen la estructura formal o que han sido previamente definidas y comunicadas a todos los miembros de la organización. Las segundas no se establecen de una manera deliberada porque surgen de la interacción y tienen un carácter discrecional.

Siguiendo a Mullins (1.993), las características diferenciales de ambas clases de organización son:

<b>Organización formal</b>	<b>Organización informal</b>
Deliberadamente planificada	Flexible y poco estructurada
Gran importancia de la coordinación de actividades	Relaciones, en parte, indefinidas
Estructurada jerárquicamente, con objetivos establecidos	Existencia de grados de libertad en la actuación de los miembros

En esencia, la función de organizar integra una serie de principios y normas que darán lugar a los correspondientes procesos organizativos o formas de concretarse dichas rutinas, que se centran básicamente en:

- Diseño y coordinación
- Planificación y control
- Delegación y descentralización

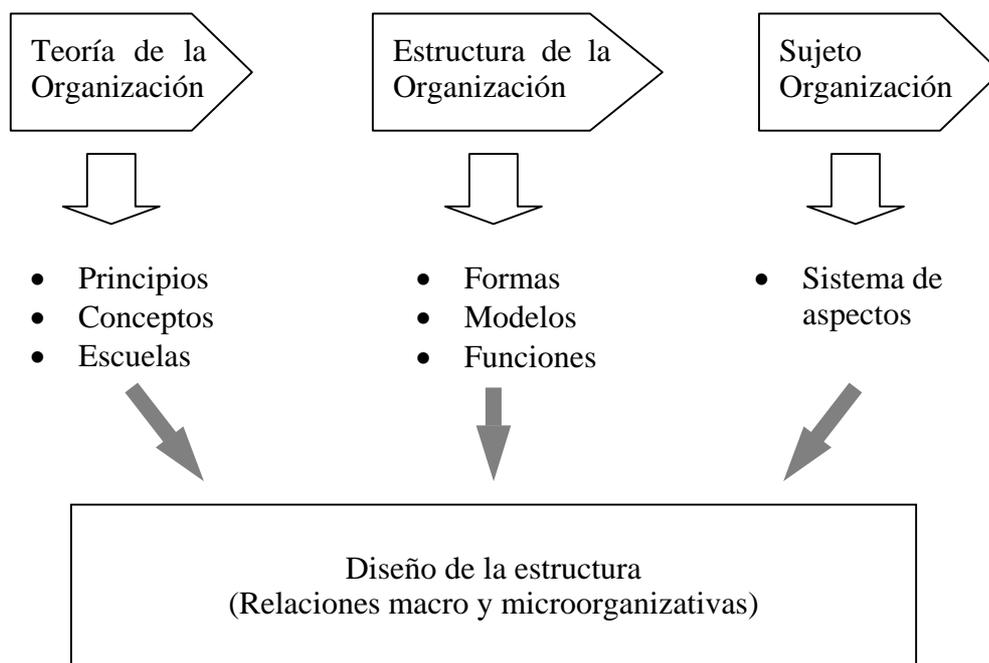
Morales (1.997) justifica la necesidad de estudiar las organizaciones:

- a. Necesidad de una visión global del funcionamiento de las organizaciones y no sólo de una o varias partes de sus componentes.
- b. La comprensión de los aspectos organizativos permite mejorar el funcionamiento de las organizaciones.
- c. Las innovaciones organizativas permiten a las organizaciones adaptarse a su entorno así como también poder conseguir ventajas competitivas.

El estudio de las organizaciones, de sus estructuras, de sus formas y características, de cómo funcionan y se desarrollan, es el objeto de conocimiento de la Teoría de la Organización, la cual se ha ido configurando en base a un conjunto de

enfoques que han puesto, más o menos, su acento en diferentes procesos y proposiciones relacionadas con la organización.

La Teoría de la Organización es un conocimiento científico social que se integra en la Economía de la Empresa en cuanto que su objeto generalmente es la empresa, aunque por extensión, sus proposiciones teóricas son generalizables a otras organizaciones (Bueno, 1.994). Teoría de la Organización es el conjunto de proposiciones teóricas que estudian la naturaleza, estructura y funcionamiento de las organizaciones (sistemas y grupos humanos) y que intenta precisar la serie de principios, rutinas, reglas, y métodos por los que se desarrollan, y que se explica y materializa a través de los modelos de diseño organizativo y de comportamiento humano. En concreto, la Teoría de la Organización es un sistema conceptual que estudia la realidad económica y social de las organizaciones, y sirve perfectamente, en nuestro caso, para explicar científicamente las estructura del Deporte Universitario nacional en diferentes países europeos.



*Fig. 6. Perspectivas de análisis de las organizaciones. Bueno (1.996)*

Como se puede observar, caben diferentes perspectivas y dimensiones tanto a la hora de estudiar la organización como de diseñar su estructura y funcionamiento, que se

concretan con las denominaciones de la macroorganización y de la microorganización. Este doble enfoque es un sistema explicativo diferenciado de la función organizativa.

La estructura o modelo del Deporte Universitario puede ser estudiado, sin duda, por cualquiera de estos dos enfoques, ya que ambos son compatibles (Bueno, 1.996) a la hora de su puesta en práctica o en cuanto que son aplicables para analizar en los procesos y funciones que caracterizan a este tipo de organización deportiva. En cada uno de estos enfoques se pueden identificar un conjunto de variables que pueden explicitar una visión global o corporativa o una visión parcial o individualizada. Estas variables, a través de los correspondientes procesos organizativos, determinan la consecución de los objetivos propuestos por la organización.

Desde que la Teoría de la Organización comenzó a configurarse como disciplina científica, han sido abundantes y con diversos resultados los intentos de agrupar a los autores que comparten una línea común de pensamiento organizativo. La dificultad de la delimitación de escuelas radica tanto en la diversidad de intereses y planteamientos existentes como en la utilización de diferentes criterios de clasificación.

Esta diversidad de intereses y planteamientos en el estudio de las organizaciones, se debe, según Scott (1.992), a tres factores:

- a) Diversidad de las organizaciones que son objeto de estudio, en aspectos tales como tamaño, características estructurales o contexto.
- b) Diversidad de intereses de los investigadores.
- c) Diversidad en el nivel de análisis. Cabe distinguir entre:
  - Nivel socio-psicológico*, que estudia el comportamiento o atributos de los individuos participantes en una organización.
  - Nivel estructural*, que estudia el funcionamiento o características de los elementos de la estructura organizativa.
  - Nivel ecológico*, que estudia la organización como actor colectivo en un amplio contexto de relaciones.

#### **4.3. LA ORGANIZACIÓN DEL DEPORTE UNIVERSITARIO EUROPEO COMO SISTEMA ABIERTO**

La teoría de sistemas o escuela sistémica se encuadra dentro de las teorías que estudian las organizaciones como sistemas abiertos y racionales, y surge a partir de las aportaciones provenientes de diversos campos de la ciencia como la Teoría General de Sistemas (Bertalanffy, 1.968, 1.976), la Cibernética, la Teoría de la Información y otros.

Esta perspectiva ha incrementado la capacidad explicativa de la teoría de la organización, ya que el enfoque de sistemas proporciona un modelo de representación basado en el concepto de sistema abierto que implica una percepción global de la organización, es decir, como un todo unitario en permanente relación con el medio en que está inmersa (López Moreno, 1.995).

El enfoque sistémico pretende establecer las relaciones que existen entre una organización, sus componentes y el contexto en que se inscribe, para así llegar a proponer modelos o diseños organizativos acordes con cada situación o contingencia (Fernández Rodríguez, 1.986). El trabajo más conocido en la aplicación del enfoque contingente al diseño organizativo es el de Mintzberg (1.984) que presenta una clasificación de configuraciones estructurales a partir de determinadas variables organizativas.

Las organizaciones no lucrativas, entre las que se incluyen los organismos deportivos universitarios de la mayoría de países europeos se caracterizan, a diferencia de las lucrativas, por tener objetivos distintos del beneficio económico para sus propietarios, que más bien suelen ser de tipo social y están relacionados con la provisión de servicios y/o contribución al bienestar público (Anthony y Young, 1.988).

Este último tipo de organizaciones no ha recibido en la literatura y en la investigación la atención adecuada en relación con los problemas específicos de organización y dirección si bien constituye un ámbito de estudio y preocupación creciente dada la enorme importancia del llamado sector no lucrativo en las sociedades modernas (De la Fuente, García-Tenorio, Guerras y Hernangómez, 2.000).

Aunque se han presentado una serie de criterios generales en relación a la definición de nivel o niveles bajo los que se puede estudiar la organización, en una segunda aproximación, es preciso distinguir también otros niveles de análisis que pueden adoptarse en el estudio de las organizaciones, ya que dichos niveles de análisis hacen referencia a los problemas específicos que constituyen el centro de atención de la investigación. De este modo, podemos distinguir cuatro niveles básicos de análisis (De la Fuente, García-Tenorio, Guerras y Hernangómez, 2.000):

- a. Individuo
- b. Grupo
- c. Organización
- d. Grupos de organizaciones

Los dos primeros niveles de análisis se suelen denominar como microorganizativos, mientras que los dos últimos se conocen como macroorganizativos. Como se ha observado, la Teoría de la Organización aborda con carácter prioritario los niveles macroorganizativos, mientras que el análisis del individuo y del grupo corresponden al nivel microorganizativo o estudio de comportamiento organizacional.

Un modelo o sistema puede ser estudiado por ambos enfoques, si bien las perspectivas de aproximación a los problemas pueden ser diferentes debido a que enfatizan determinados niveles de análisis.

El planteamiento que se presenta está en el nivel tercero, centrando el análisis sobre la organización deportiva universitaria nacional en su conjunto. Cuestiones relevantes en este nivel de análisis son la estructura organizativa, la organización informal, los procesos directivos y la evolución de la organización.

Definido el tipo de organización y nivel de análisis para la investigación, se hace necesario, por tanto, situar el Diseño Organizativo dentro del conjunto de disciplinas que se ocupan de forma específica de las organizaciones. La Teoría de la Organización se preocupa de analizar el funcionamiento de la organización en su conjunto y de cómo mejorar su funcionamiento. El estudio del Diseño Organizativo adopta un enfoque similar al de la Teoría de la Organización, es decir, es esencialmente macroorganizativo.

De acuerdo con Robbins (1.990: 6), el Diseño Organizativo “se refiere a la construcción y el cambio de una estructura organizativa para conseguir los objetivos organizativos”.

Ampliando la definición de Robbins (1.990), el Diseño Organizativo puede definirse como el proceso por el cual los responsables o directivos construyen, evalúan y modifican la estructura formal con el propósito de facilitar la realización de las tareas y/o actividades necesarias para la consecución de los objetivos establecidos (De la Fuente, García-Tenorio, Guerras y Hernangómez, 2.000).

Esta definición trata de recoger de manera sintética las principales ideas que deben ser asociadas con el concepto de Diseño Organizativo en la investigación, y que son las siguientes:

1. *El Diseño Organizativo es un proceso directivo.* Está generalmente aceptado que el Diseño Organizativo es la parte directiva o normativa de la Teoría de la Organización (Robbins, 1.990). Esta primera idea supone que la dirección política o administrativa de una organización tiene discrecionalidad, es decir, una cierta libertad de acción o capacidad para adoptar decisiones acerca de determinados aspectos que determinan o alteren el funcionamiento de la organización (Mintzberg, 1.984; De la Fuente, 1.990).
2. *El propósito del Diseño Organizativo es el cumplimiento de la misión y los objetivos de la organización.* Como instrumento al servicio de la misión definida por y para la organización, el propósito del Diseño Organizativo es facilitar la realización de ésta y la correspondiente consecución de objetivos generales de la organización, así como permitir que estos se obtengan con la mejor utilización posible de recursos.
3. *El contenido del Diseño Organizativo es actuar sobre la organización formal.* Las decisiones de los directivos son para actuar sobre mecanismos o variables que pueden modificar o influir de manera deliberada el funcionamiento de la organización. Estos mecanismos se denominan variables o parámetros de diseño (Mintzberg, 1.984) y constituyen los elementos básicos de la organización formal.

El Diseño Organizativo constituye un mecanismo de influencia que permite a la dirección de una organización cambiar los modelos de comportamiento de ésta (Nadler y Tushman, 1.988).

Desarrollados los conceptos básicos, y apuntadas las ideas sobre el alcance, contenido y función del Diseño Organizativo, es preciso considerar el ámbito de actuación del propio Diseño Organizativo en el contexto de esta investigación. Ya se ha observado que si lo definimos en un sentido estricto, solamente se incluirían variables que afectan únicamente a la estructura formal de la organización. Si aceptamos una visión más amplia, deberíamos incluir todas aquellas variables que permiten definir el conjunto de la organización formal e informal.

#### **4.4. EL PROCESO DE DISEÑO ORGANIZATIVO**

Por tanto, el diseño organizativo, es el proceso que permite definir la estructura de la organización o la forma de ordenar y formalizar el conjunto de relaciones, de flujos de autoridad y de decisiones para lograr la adecuada comunicación y coordinación entre sus componentes y con el objeto de que las funciones desarrolladas respondan al plan común que se persigue.

El diseño organizativo consta de tres aspectos fundamentales:

- a) Un análisis funcional o del conjunto de tareas, actividades y procesos.
- b) Un estudio de la autoridad que ordena el conjunto.
- c) Un proceso de decisión que deberá compatibilizarse con los objetivos de la organización.

La estructura organizativa se vincula con los aspectos más estables de una organización, aquellas relaciones que permanecen en el tiempo y facilitan a la organización una cierta estabilidad y regularidad en su funcionamiento.

En conclusión, se define la estructura organizativa del Deporte Universitario nacional como una red de comunicación o de relaciones entre un conjunto de unidades

en las que se transmite información, red o sistema que integra tres aspectos estructurales, que son los ejes fundamentales del Diseño Organizativo señalados:

- a) Una estructura funcional o conjunto de tareas, actividades y procesos.
- b) Una estructura de autoridad que ordena y permite actuar bajo unos criterios de responsabilidad y de control.
- c) Una estructura de decisión por la que cada miembro puede adoptar las decisiones más adecuadas.

Como se ha dicho, el contenido del Diseño Organizativo es actuar sobre la organización formal. En toda organización existen también relaciones, condiciones y situaciones que no se han diseñado previamente y que responden básicamente a las necesidades de relación entre los individuos que entran en contacto por el trabajo; esto es lo que llamaremos estructura informal de la organización. La estructura formal delimita la “voluntad de la dirección”, mientras que la estructura informal, por su carácter espontáneo no está prevista por la dirección. El funcionamiento de la organización en toda su extensión, expresa la estructura real.

Ambos tipos de estructura organizativa forman parte de una misma realidad indisociable y complementaria, de tal manera que la estructura real de la organización resulta de la combinación de los aspectos formales e informales, siendo difícil en la práctica la separación de los mismos, salvo con propósitos analíticos (De la Fuente, 1.990), como es el caso.

Para Kast y Rosenweig (1.987) la organización formal es la estructura planeada y representa un intento deliberado por establecer relaciones esquematizadas entre los componentes encargados de cumplir los objetivos. La estructura formal es tradicionalmente el resultado de toma de decisiones explícitas y tiene una naturaleza prescriptiva a forma de guía sobre la manera en que deben cumplirse la misión y los objetivos.

La estructura organizativa formal puede definirse, siguiendo a De la Fuente (1.990), como el conjunto de técnicas que se aplican conforme a la voluntad explícita o implícita de la dirección, para facilitar la coordinación de la organización, con vistas al

logro de objetivos predeterminados y vinculando de manera relativamente estable los comportamientos de los individuos y grupos pertenecientes a la organización.

A partir de las anteriores definiciones, pueden obtenerse las siguientes ideas centrales en torno al concepto de estructura organizativa formal (López Moreno, 1.995):

- Se define de forma deliberada por parte de la dirección mediante decisiones, normas, reglas, procedimientos, etc.
- Busca la consecución de objetivos mediante la división del trabajo y su posterior coordinación.
- Cumple el papel de ser un vínculo estable entre los diferentes elementos de la organización y, de forma especial, entre los elementos humanos de la misma.

El Diseño Organizativo actúa de manera preferente sobre la estructura formal ya que es en este ámbito en el que los directivos o responsables de las organizaciones tienen capacidad para tomar decisiones; por el contrario, su capacidad de actuación sobre la organización informal es mucho más limitada.

#### **4.5. CONFIGURACIONES ESTRUCTURALES**

Son numerosos los autores (Bueno Campos, 1.996; Hall, 1.996; Jones, 1.994; Luthans, 1.980; Robbins, 1.996; Mintzberg, 1.984 y Strategor, 1.995) que han realizado con mayor o menor fortuna, clasificaciones de modelos estructurales en un intento de caracterizar el funcionamiento de las organizaciones en función de determinadas variables y dimensiones, tanto internas como externas. Es por ello que se pueden presentar diversas tipologías de estructuras organizativas formales, o configuraciones estructurales que dan nombre a un determinado modelo.

Los elementos o variables de este estudio (sistema político y administrativo del Estado, objetivos de la estructura deportiva nacional universitaria, estructura predominante en la organización del deporte nacional, programas de ayuda a deportistas de alto nivel, etc.) pueden formar conjuntos o configuraciones que son representaciones organizacionales diversas y, que en función de los supuestos planteados, se pasa a describir para poder constatar su existencia y definir sus características generales.

## Formas y modelos de organización

La combinación de los principios, parámetros de diseño y variables organizativas internas y externas, configuran una forma específica de la estructura de la organización o modelo que se materializa en el diseño formal. Cuestiones éstas en gran medida desconocidas y que ahora es el momento de presentar con el fin de que permitan explicar y caracterizar cada uno de los posibles modelos o estructuras organizativas que pueden adoptar los diferentes países en materia de Deporte Universitario.

En la tabla 3 se recogen las tres formas organizativas antes comentadas, con sus correspondientes modelos, que servirán para encuadrar el desarrollo de tres tipos de estructuras o modelos deportivos.

*Tabla 3. Formas y modelos organizativos. Tomado de Bueno Campos (1.996)*

<b>Formas organizativas</b>	<b>Modelos organizativos</b>
Formas simples	Modelo lineal
	Modelo funcional
	Modelo adhocrático

Las organizaciones deportivas universitarias europeas, han adquirido en el tiempo diferentes formas básicas que se describen en el artículo de Álvarez-Santullano y Martínez (1.999), que según la clasificación presentada, podemos catalogar como formas de tipo simple o unitario. La primera es característica de una organización deportiva convencional que presenta formalmente un tipo de estructura básica y elemental. La segunda es la representación de una organización mayor, generalmente descentralizada, que es la que corresponde a las organizaciones deportivas más modernas de nuestro tiempo.

Partiendo de las conclusiones aportadas por la Comisión de Expertos, y de las valoraciones que el equipo de investigación ha realizado, se puede decir que los modelos o configuraciones de forma unitaria o simple son los que en estos momentos mejor pueden caracterizar al conjunto de países europeos en materia de Deporte Universitario.

Por las condiciones de las organizaciones objeto de este análisis, y en base a los presupuestos desarrollados en la investigación, se aborda la caracterización de los modelos o estructuras de forma simple o unitaria entre los que se plantea el dominio de los objetivos de trabajo y se realiza la caracterización estructural analizando los parámetros principales de diseño de las organizaciones deportivas universitarias nacionales.

Coincidiendo con los presupuestos desarrollados en el capítulo anterior, la forma unitaria o simple, se puede caracterizar por los atributos siguientes (Bueno Campos, 1.996):

- Suele representar una estructura jerárquica y piramidal, que se define como “alta” cuando la organización crece.
- Suele ser una estructura muy orientada a los procesos técnicos y administrativos, con tendencia hacia la formalización y la burocratización.
- Suele ser una organización en la que se concentra el poder o se centraliza la autoridad.

Las posibilidades de clasificación de estas representaciones son tantas como criterios se puedan utilizar, haciendo mayor o menor hincapié en alguna de las características o variables. Estas clasificaciones que se van a desarrollar conducen a la presentación de modelos deportivos universitarios básicos, teóricamente ideales, pero que son únicamente modelos, es decir, representaciones simplificadas de la realidad.

Las estructuras organizativas reales aparecerán como mezcla de estos modelos básicos (Johnson y Scholes, 1.997). Es por ello que no hay que considerar las configuraciones como estructuras mutuamente exclusivas, sino como un marco teórico o de referencia que pueden utilizar las organizaciones para orientarnos en el intento de comprender y analizar estructuras complejas en la vida real (Mintzberg, 1.984).

#### **4.5.1. La estructura simple o Modelo Lineal**

La Estructura Simple la podemos definir en sentido negativo, ya que supone la práctica inexistencia de diseño estructural.

##### Características estructurales generales

Este modelo presenta los siguientes principios básicos de diseño:

- a) La centralización es grande. Toda la capacidad de decisión debe estar en manos de la dirección como máximo responsable de la actividad de la organización.
- b) No existe, o este es muy reducido, ningún órgano de apoyo, ya sea staff o encargado de la formalización (tecnoestructura), ya que no se considera la necesidad de normas escritas, ni de apoyo especializado a la dirección.
- c) El alcance del control también es grande. Los directivos controlan al resto de los participantes, lo que supone una estructura chata o plana con pocos niveles de jerarquía.

Redundando sobre el contenido de éste, los principios dominantes del Modelo Lineal son los de autoridad y jerarquía. Este modelo se apoya básicamente en este último principio y en el mantenimiento de la unidad de mando, con el fin de reforzar el citado principio de autoridad. En consecuencia, este modelo se orienta básicamente hacia el control administrativo, con tendencia hacia una burocratización de los procesos.

Este modelo tiene una estructura pequeña que crece a medida que se incrementa el tamaño de la organización, pero nunca en la misma proporción. Los staffs de apoyo tienen poca presencia y, en caso de existir, son funciones contratadas a otras organizaciones que ofrecen servicios técnicos y profesionales especializados.

De la observación de la realidad circundante y de la propia evolución de las organizaciones deportivas universitarias se puede presumir que esta es una forma presente en muchas organizaciones y se presenta en países de pequeña o mediana

envergadura de la estructura deportiva nacional con una organización sencilla y poco sofisticada. Dada su sencillez estructural, es un modelo de bajo coste de funcionamiento; las organizaciones caracterizadas por el Modelo Lineal ofrecen generalmente pocos y sencillos productos o servicios.

#### **4.5.2. El modelo diversificado o Modelo Funcional**

El Modelo Funcional ofrece una mayor representación institucional y tiene una estructura más especializada con base en las que se consideran funciones más o menos típicas de una organización. Este modelo supone, normalmente, la existencia de un mayor componente administrativo.

El adjetivo diversificado, en base a la opinión de la mayoría de miembros de la Comisión de Expertos, parece adaptado a aquellos países que conviven con el modelo liberal, pero no con una vocación más allá de lo puramente federativo tanto en su contenido como en su estructura.

Este modelo responde generalmente a la primera adaptación o evolución del modelo anterior, pero presenta una nueva propuesta de estructura, más elaborada y con ciertas diferencias con el Modelo Lineal.

El modelo se apoya en una mayor representatividad de entidades e instituciones. El objetivo básico del modelo es superar o mejorar el modelo federativo gracias al reconocimiento de las tendencias deportiva señaladas en el ámbito europeo, por lo que a los puestos de la línea jerárquica se les despoja de cierta autoridad y responsabilidad en favor de profesionales y especialistas. Por tanto, la estructura sufre la primera ruptura entre las relaciones jerárquicas y funcionales.

##### Características estructurales generales

- a) En base a la diversificación, que genera especialización, parece que este modelo debe mantener mayores niveles de descentralización, ya que los participantes o interlocutores tienen generalmente el conocimiento suficiente para tomar decisiones adecuadas a su función y representación.

- b) El staff va a mantener una nula o baja importancia. Debe ser un staff de apoyo al trabajo operativo, aunque en algunos aspectos también apoyen la labor directiva. Su misión será la de apoyar esta labor directiva o facilitar las tareas organizativas que deban realizar los miembros de la estructura.
- c) Este tipo de estructura puede suponer un mayor componente administrativo, que permite el apoyo a los que han de tomar las decisiones.

#### **4.5.3. El Modelo Adhocrático**

La estructura o modelo adhocrático se caracteriza principalmente por no disponer de una estructura diseñada para perdurar, sino que se adapta a cada momento y circunstancia según los requisitos del momento. Dentro de la estructura deportiva universitaria europea este modelo puede ser característico de países con una política deportiva universitaria a nivel nacional poco o nada definida, o sujeta a permanentes cambios en función de los intereses políticos del momento.

El hecho de no disponer de una estructura definida y perdurable presenta ventajas e inconvenientes. Entre las ventajas cabe señalar la de flexibilidad y adaptabilidad, y entre los inconvenientes la ausencia de una respuesta más o menos definida en cada momento, así como la representación en el ámbito internacional que, a consecuencia de tal provisionalidad, puede ver afectados sus intereses.

Este modelo puede responder adecuadamente en situaciones de cambio de contexto si cuenta con un buen equipo de dirección que tenga experiencia y profesionalidad en el ámbito deportivo universitario, pues en estos casos, los equipos de trabajo formados “ad hoc” responden adecuadamente ante los cambios de contexto.

##### Características estructurales generales

La descentralización es una variable fundamental en este tipo de estructura. Ésta existirá tanto a nivel de equipos, como en el seno del propio equipo, donde cada individuo especializado y con alta formación tendrá capacidad para decidir en su materia concreta. Esta descentralización obliga a buscar y utilizar mecanismos de adaptación mutua (informales) entre los miembros de la organización.

A continuación se relacionan descriptores de los modelos deportivos.

		<b>MODELO LINEAL</b>	<b>MODELO FUNCIONAL</b>	<b>MODELO ADHOCRÁTICO</b>
<b>Contenido básico del modelo</b>		<i>Organización tradicional, poco sofisticada y de bajo coste</i>	<i>Organización de orientación liberal y profesionalizada</i>	<i>Organización cambiante y diseñada según necesidades del momento</i>
<b>CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES GENERALES</b>	<b>Centralización</b>	Grande	Mayor descentralización	Descentralizada
	<b>Staff</b>	Inexistente o reducido	Si	Depende de casos
	<b>Integración</b>	Federativa sin formalizar	Más allá de la federativa y más formalizada	Discrecional sin formalizar
	<b>Financiación</b>	100% Pública o en alto porcentaje	Pública con ayuda privada y de patrocinadores	Pública con mayor financiación privada o de patrocinadores
<b>POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA</b>	<b>Filosofía</b>	Intervencionista	Liberal	Laissez Faire
	<b>Objetivos</b>	Orientados a la promoción y la competición	Orientados a la promoción, pero también competición y conciliación	Orientados la promoción. Complementa con competición
	<b>Conciliación Deporte-Estudio</b>	No hay programas de ayuda o no están formalizados	Si existen programas que están bien formalizados	Pueden existir o no programas de ayuda
<b>ESTRUCTURA NACIONAL DEL</b>	<b>Tipo estructura</b>	Federativa	Federativa y/o asociativa	Generalmente asociativa
	<b>Miembros</b>	Relacionados básicamente con el ámbito federativo	Mayor representación institucional (comunidad universitaria)	Mayor representación de entidades privadas

<b>DEPORTE</b>	<i>Tipo Afiliación</i>	Estatutaria	Estatutaria y/o voluntaria	Estatutaria y/o voluntaria
	<i>Órganos</i>	Asamblea. A veces con Junta Directiva	Asamblea con Junta Directiva y equipo ejecutivo profesionalizado	Cualquier combinación posible entre Asamblea, Junta Directiva y/o equipo ejecutivo
<b>UNIVERSITARIO</b>	<i>Existencia</i>	Generalmente no	Generalmente si	A veces si; a veces no
	<i>Miembros</i>	Relacionados con el ámbito federativo	Mayor representación de la comunidad universitaria	Mayor representación de entidades privadas
<b>REGIONAL</b>	<i>Tipo Afiliación</i>	Estatutaria	Estatutaria y/o voluntaria	Estatutaria y/o voluntaria
	<i>Órganos</i>	Asamblea	Asamblea y Junta Directiva	Cualquier combinación posible entre Asamblea y Junta Directiva
<b>DEL DEPORTE</b>	<i>Política</i>	Deporte federado	Deporte federado y no federado	Deporte federado y no federado
	<i>Diseño</i>	Órganos nacionales	Órganos específicos	Generalmente órganos nacionales
<b>UNIVERSITARIO</b>	<i>Formalización</i>	Media, sin concretar órganos	Alta	Relativamente formalizada
	<i>Sist. competición</i>	Mixto	Mixto	Variable
<b>ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN</b>	<i>Participación</i>	Variado con bajo control	Definido con alto control	Variado con bajo control
	<i>Internacional</i>	Órgano nacional y Federaciones	Órgano nacional, federaciones y otras instituciones	Órgano nacional, federaciones y otras instituciones
<b>NACIONAL E INTERNACIONAL</b>				

*Cuadro 1. Descriptores de los modelos deportivos.*

## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1. INTRODUCCIÓN**

El interés de desarrollar esta investigación sobre modelos de Deporte Universitario en el contexto europeo, responde a la necesidad de promover estudios que profundicen en el conocimiento de la organización deportiva europea.

El mundo de las organizaciones deportivas es amplio y diverso, por lo que se ha hecho necesario describir ciertas clasificaciones de las organizaciones para concretar este ámbito de estudio.

Se ha observado que la función organizativa se refiere al conjunto de principios, reglas, procedimientos, técnicas y habilidades directivas que diseñan la estructura organizativa y configuran los procesos para lograr los objetivos pretendidos, por lo que atienden fundamentalmente a los aspectos estructurales o de diseño formal de la organización.

Dentro de las múltiples opciones que presenta el análisis de las organizaciones, para esta investigación, y por causas justificadas en capítulos anteriores, se ha decidido estudiar la estructura organizativa formal de los organismos de representación nacional y regional del Deporte Universitario en diferentes países europeos, así como la organización de la competición deportiva universitaria nacional por considerar ésta última el reflejo del modelo implantado.

En términos conceptuales, la estructura formal es algo intangible y abstracto. El tipo de afiliación de los miembros del órgano de representación nacional del Deporte Universitario puede no tener una concreción material, pero existe y condiciona de manera importante el funcionamiento de la organización. Es por este motivo por lo que es preciso dotar a la organización de instrumentos que reflejen o hagan visible la estructura formal.

En un sistema abierto como es el Deporte Universitario europeo, y bajo un enfoque de sistemas, se quiere estudiar el diseño organizativo de las estructuras nacionales del Deporte Universitario en diferentes países europeos y para ello se estudian en profundidad determinadas variables de diseño y se estudian determinadas relaciones para:

1. Describir y analizar el modelo deportivo universitario de cada uno de los países participantes en la investigación.
2. Describir y analizar las diferencias entre los diferentes modelos.

Se ha intentado reflejar la situación del Deporte Universitario en un conjunto de países europeos y se han analizado las variables más importantes del diseño organizativo en función de la propuesta de sistemas de De la Fuente (2.000).

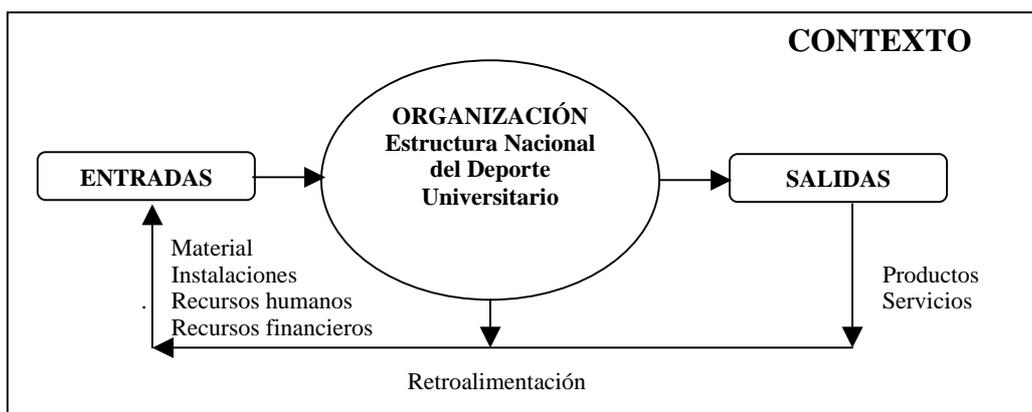


Fig. 7. La estructura nacional del Deporte Universitario como un sistema abierto

## 5.2. OBJETIVOS

Definida la finalidad de la investigación, y la formulación de un modelo que se estima responde a las necesidades y especificaciones desarrolladas en el capítulo anterior, se estudian las estructuras organizativas de diferentes países del contexto europeo con el apoyo y las aportaciones de una Comisión de Expertos que se constituye en las primeras fases de investigación con la intención de proponer el contenido de los diferentes modelos a estudiar para hacer coherente la investigación con los objetivos.

El objetivo último de esta investigación es proponer una herramienta que permita conocer como diseñan su estructura deportiva universitaria nacional los diferentes países de nuestro entorno, intentando describir y presentar suposiciones, que no explicar, sobre los diferentes modelos organizativos.

Ello permitirá entender determinadas relaciones entre estas variables y los modelos estudiados desde una perspectiva macroorganizativa, con la intención de profundizar en el conocimiento de los modelos deportivos universitarios en Europa. En esta investigación interesa conocer las diferentes tendencias técnicas y organizativas de diferentes países de este espacio europeo para conocer la estructura general del Deporte Universitario en Europa.

Esta investigación, aporta una visión dinámica de las relaciones entre las variables y dimensiones sujetas a estudio, y permite también conocer y constatar las configuraciones estructurales más características de este tipo de organizaciones. Esta descripción permite proponer una fórmula para clasificar este tipo de organizaciones y a la vez sintetizar los efectos de los parámetros y factores desarrollados.

En base a estos objetivos generales, los objetivos específicos de la investigación son:

- 1) Hacer un análisis descriptivo de las estructuras deportivas nacionales universitarias a nivel europeo.
- 2) Definidas las configuraciones en las que se basa la propuesta conceptual de investigación, comprobar si la estructura organizativa deportiva universitaria que generalmente caracteriza a los países europeos es el Modelo Lineal.
- 3) Realizar un análisis estructural comparativo para comprobar las evoluciones y/o transiciones del Modelo Lineal hacia otros modelos de entre los descritos.

La realidad del Deporte Universitario ha ido cambiando parejo a la evolución de otros sistemas deportivos del conjunto nacional, pero manteniendo determinadas peculiaridades que confirman su identidad y especificidad. A pesar del olvido o falta de notoriedad comentado, tales cambios demuestran la presencia de éste en el medio deportivo nacional. Desde un punto de vista operativo, el desarrollo de la investigación será útil para:

- 1) La implementación de diferentes modelos o configuraciones estructurales del Deporte Universitario en los países europeos, los cuales presentan fórmulas variadas de las que se tiene información puntual y poco contrastada. En un estado incipiente de investigación en este ámbito, describir las diferentes estructuras organizativas de los diferentes países en el contexto europeo.
- 2) Contar con un documento de referencia de carácter práctico que permitirá sacar conclusiones de gran validez para orientar la organización general y el funcionamiento del Deporte Universitario nacional. Sobre esta base, se podrán tomar decisiones más acertadas en un marco general de política deportiva universitaria.
- 3) Los resultados de esta investigación también van a servir para estudiar las diferencias en la estructura organizativa de diferentes países, pudiendo apuntar diferentes perfiles organizativos en la estructura deportiva universitaria nacional.

Los objetivos se han formulado en términos generales y específicos, y están conectados a las bases conceptuales que se han elaborado para este trabajo, con la intención de obtener unos resultados que puedan ampliar y mejorar el conocimiento sobre el Deporte Universitario a nivel nacional y europeo.

Hay que considerar, tanto en éste como en relación al primer objetivo específico, que no existe ningún trabajo previo que de soporte al estudio y comparación de valores de entre las variables que se han seleccionado, por lo que se va a caracterizar la estructura en función de los valores de las diferentes variables sin referencia previa. Es por ello, que el análisis de carácter descriptivo que se plantea se puede considerar un

primer paso para la comprensión del diseño organizativo que se realiza en la estructura deportiva universitaria nacional.

Respecto al tercer objetivo específico, que se plantea como una extensión del segundo, a pesar de poder caracterizar en éste un tipo de estructura general, por las condiciones en las que se plantea el análisis, se intenta conocer con mayor amplitud y profundidad las formas o modos en que se diseña la estructura organizativa dentro del concierto europeo.

### **5.3. MODELO GENERAL DE ANÁLISIS**

Finalizado el trabajo de la Comisión de Expertos y asumidas las consideraciones para confirmar las condiciones organizativas y las posibilidades de cara a optar entre diferentes modelos de organización, se valoraron dos posibilidades, y se resaltaron de cada una de ellas una serie de ventajas inconvenientes para finalmente optar por una investigación empírica de tipo descriptivo por medio de un modelo mixto, y se decide apoyar el diseño de la investigación en base al contenido de la estructura organizativa formal por varias y fundamentales razones:

- a) En primer lugar, *lo formal suele dictar la dirección* que acabará tomando la organización.
- b) En segundo lugar, *define el carácter* de la propia organización.
- c) Por último, tanto si resulta evidente como si fuera difusa la existencia de lo formal entre la masa de contradicciones, *requiere la conformidad explícita con sus preceptos* (Dalton, 1.959).

El modelo consta de tres partes o bloques, tal y como puede apreciarse en la figura 8 el contexto, la misión y objetivos de la organización, y la estructura organizativa formal.

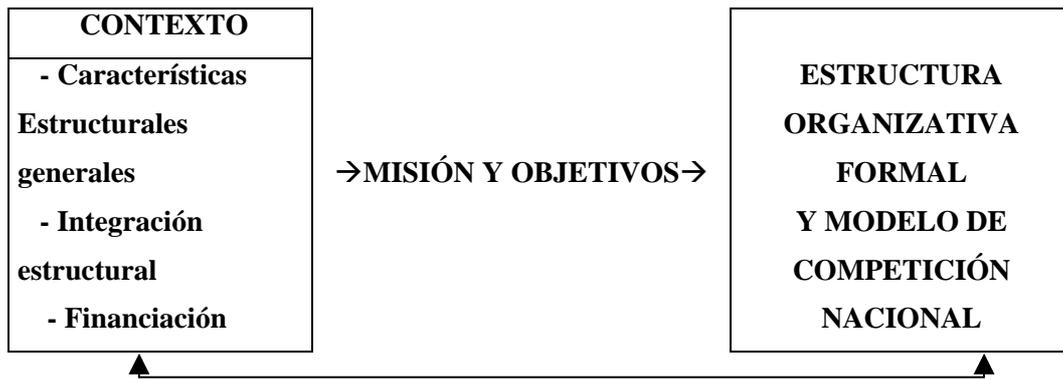


Fig. 8. Modelo general de análisis organizativo. Adaptado de Nadler y Tushman (1.988)

El *contexto* hace referencia a los elementos internos y externos que definen las condiciones en las que realiza sus actividades. La *misión* y los *objetivos* definen la finalidad de la organización desde la que se establecen objetivos generales y específicos que son las líneas de acción de la organización. Los componentes de la organización formal (*estructura organizativa*) determinan cómo se producen los resultados a partir de este contexto.

El **contexto** incluye tres elementos fundamentales: las características estructurales generales, la integración estructural y la financiación. Las *características estructurales generales* quedan definidas por el conjunto de principios de diseño de la organización. Este es un aspecto importante porque determina el contenido de la estructura deportiva universitaria a nivel general. La *integración estructural* responde a la vinculación de la estructura deportiva nacional con el ámbito universitario. La *financiación* responde al origen de los recursos para mantener la estructura así como para la implementación y ejecución de actividades y proyectos.

La definición de la **misión y los objetivos de la organización** no es un elemento más de contexto, sino que puede ser considerada como un elemento clave así como el eslabón que une al contexto con la organización para intentar conseguir los resultados esperados. De ahí dimana la importancia del Diseño Organizativo como soporte de esta definición, como elemento clave para el éxito en la consecución de los objetivos. Así, la definición de la misión y los objetivos condiciona de manera muy importante al Diseño Organizativo ya que determina la naturaleza del trabajo a realizar – tareas y actividades – y propone los resultados que se esperan alcanzar.

El reto del Diseño Organizativo es construir una organización que permita que se consigan los objetivos formulados para el conjunto de la organización. La estructura organizativa y sus componentes son, por tanto, los medios a través de los cuales se hace efectiva la misión y los objetivos de la organización.

Las flechas quieren indicar la interrelación entre los factores de contexto y la estructura organizativa, que manifiesta una influencia mutua y la necesidad de coherencia o ajuste entre ellos para el cumplimiento de los objetivos. La flecha de realimentación introduce en el modelo el carácter dinámico o abierto bajo el que consideramos la realidad del funcionamiento de las estructuras deportivas universitarias nacionales, y por tanto, la necesaria adaptación de la organización a las condiciones del contexto en función del cumplimiento de éstos.

### **5.3.1. Las variables de la estructura organizativa o los parámetros de diseño.**

Un esquema tradicional y ampliamente conocido para clasificar las variables de diseño se debe a Mintzberg (1.984). Este autor plantea una serie de variables o parámetros básicos para la adopción de diseño organizativo, cada uno de los cuales trata de dar respuesta a una pregunta importante que se plantea en cada organización. Tomando como referencia su planteamiento, en este caso estos parámetros de diseño se agrupan en cuatro categorías:

- Estructura nacional del Deporte Universitario
- Organización de la representación regional
- Estructura regional del Deporte Universitario
- Organización y financiación de la competición nacional

El primer grupo o categoría estudia las condiciones generales de la estructura deportiva universitaria nacional e incluye dos parámetros: política deportiva universitaria nacional y descripción de la estructura nacional del Deporte Universitario. El primero de ellos trata de ofrecer información sobre los objetivos en materia deportiva universitaria y sobre la existencia de programas de ayuda a deportistas de alto nivel. El segundo trata de informar sobre los órganos de representación y dirección de la estructura nacional.

El segundo grupo de parámetros se denomina Organización de la representación regional y se refiere a la existencia de órganos de representación regional y al tipo de estructura predominante en este nivel.

La tercera categoría se denomina Estructura regional del Deporte Universitario y, como en el caso de la estructura nacional, trata de informar sobre los órganos de representación y dirección de esta estructura.

La cuarta categoría se refiere a la Organización y financiación de la competición nacional, y presenta seis parámetros: política de competición nacional, diseño y organización de la competición, formalización de la competición, sistemas de competición, participación en competición nacional y participación en Campeonatos del Mundo y Universiadas.

## **5.4. DEFINICIÓN DE VARIABLES Y DIMENSIONES**

Este apartado describe las variables y dimensiones que deben operativizarse en el diseño de la herramienta de trabajo para desarrollar la investigación en función del modelo y de los objetivos que se plantean.

En el enfoque macroorganizativo se pueden identificar dos tipos de variables; las de “diseño organizativo”, y las de contexto, conocidas también como “variables externas”.

### **5.4.1. Variables de diseño organizativo**

El diseño supone libertad de acción, la capacidad de alterar un sistema. En el caso de la estructura organizativa, corresponde a pulsar los botones que influyen en la definición del modelo deportivo universitario, afectando en consecuencia la forma en que funciona la organización. Estos botones son los parámetros o componentes esenciales de la estructura organizativa.

## Estructura nacional del Deporte Universitario

La definición de la política deportiva universitaria nacional determinará el rumbo y la orientación de la estructura deportiva.

### Dimensiones:

D1. Objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional. Aunque es posible que sobre el papel se detallen bastantes, se trata de conocer aquellos objetivos prioritarios o fundamentales de la estructura.

D2. Existencia de programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel universitarios. Para confirmar los objetivos prioritarios, es importante conocer si existen programas o proyectos escritos y formalizados que se hagan públicos a través de convocatorias específicas y de la asignación presupuestaria de programas de ayuda a este tipo de deportistas.

La estructura deportiva universitaria nacional propiamente dicha tiene su reflejo más directo en la constitución de órganos de representación y dirección que son los que explicitan la estructura formal de la misma y dan fe del Diseño Organizativo.

### Dimensiones:

D1. Nombre del órgano de representación nacional del Deporte Universitario. El nombre del órgano (Federación, Asociación, Comité, Organización, etc.) puede ser representativo de determinado tipo de estructura.

D2. Tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte universitario nacional. Aunque puedan existir diferentes apreciaciones o combinaciones sobre las estructuras en el Deporte Universitario nacional, se trata de destacar aquella que es “predominante”.

D3. Miembros del órgano de representación nacional del deporte universitario. Cada órgano se configura con diferentes miembros que suelen representar los

intereses de personas y/o instituciones diversas que operan en este contexto del Deporte Universitario.

D4. Tipo de afiliación de miembros en el órgano de representación nacional del deporte universitario. Se trata de conocer el carácter de esta afiliación de cualquiera de los miembros que se señalen para saber si tiene un carácter fijo y planificado o responde a planteamientos discrecionales.

D5. Tipo de representación que ostentan los miembros en el órgano de representación nacional del deporte universitario. Cada persona o entidad puede tener un tipo de representación en el órgano deportivo universitario nacional en función de determinados parámetros o decisiones que pueden estar formalizados o no.

D6. Existencia de la figura del Presidente en el órgano de representación del Deporte Universitario nacional y sistema de elección del mismo. Se trata de conocer si existe esta figura de máxima representación del órgano nacional y simultáneamente conocer qué sistema de elección o proclamación se utiliza para su designación.

D7. Órganos de representación y dirección del órgano nacional del deporte universitario. Puede existir una relativa variedad de órganos de representación dentro del propio órgano nacional del deporte universitario que es necesario conocer, así como la existencia de órganos de dirección o ejecutivos y su conformación.

#### Organización de la representación regional

Es importante confirmar la existencia de órganos de representación regional dentro de la estructura nacional para conocer su importancia.

#### Dimensiones:

D1. Tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario a nivel regional. Aunque puedan existir diferentes apreciaciones o

combinaciones de estructuras en el deporte universitario regional, se trata de destacar aquella que es “predominante” (Federativa, Asociativa, Privada o Mixta: como combinación de las categorías anteriores).

D2. Existencia de órganos de representación regional en el Deporte Universitario. Se trata de conocer si existen o no órganos de representación regional en la estructura general del Deporte Universitario del país.

### Estructura regional del Deporte Universitario

Conocida la estructura nacional, es importante conocer la estructura regional con similares dimensiones.

#### Dimensiones:

D1. Miembros del órgano de representación regional del deporte universitario. Cada órgano se configura con diferentes miembros que suelen representar los intereses de personas y/o instituciones diversas que operan en este contexto del Deporte Universitario.

D2. Tipo de afiliación de miembros en el órgano de representación regional del deporte universitario. Se trata de conocer el carácter de esta afiliación de cualquiera de los miembros que se señalen para saber si tiene un carácter fijo y planificado o responde a planteamientos discrecionales.

D3. Existencia de la figura del Presidente en el órgano de representación del deporte universitario nacional y sistema de elección del mismo. Se trata de conocer si existe esta figura de máxima representación del órgano regional y simultáneamente conocer qué sistema de elección o proclamación se utiliza para su designación.

D4. Órganos de representación y dirección del órgano regional del deporte universitario. Puede existir una relativa variedad de órganos de representación dentro del propio órgano regional del deporte universitario que es necesario

conocer, así como la existencia de órganos de dirección o ejecutivos y su conformación.

### Organización y financiación de la competición nacional

La organización de la competición nacional universitaria es otro grupo de parámetros que permite observar las posibles variaciones del modelo deportivo y constatar la relación que existe con la propia estructura del Deporte Universitario en cada país.

Los parámetros que se consideran en la investigación para conocer su organización intentan describir de la manera más clara las decisiones y acciones relacionadas con la planificación, ejecución y control de la misma.

La *política de competición nacional* determinará la orientación de la misma y posiblemente guardará relación con el tipo de estructura predominante en la organización.

#### Dimensiones:

D1. Eventos deportivos universitarios se retransmiten por TV con cobertura nacional. Se trata de conocer los eventos que se retransmiten (es importante subrayar que los eventos deben ser retransmitidos en todo el estado o territorio nacional tanto por cadenas públicas como privadas).

D2. Existencia de representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria. Se trata de conocer si existe un sistema de clasificación basado en la representación de regiones o territorios de cada país.

D3. Financiación de la organización de la competición deportiva universitaria nacional. Se refiere a los gastos necesarios para el desarrollo de la propia competición (instalaciones, jueces y árbitros, secretaría general, premios, desplazamientos a las competiciones, etc.).

El *diseño y la organización de la competición nacional* puede encomendarse a determinados órganos o estamentos que serán los que definirán las condiciones necesarias para el desarrollo de la misma.

Dimensiones:

D1. Quién diseña la competición deportiva nacional universitaria. Si es el propio órgano de representación nacional o algún departamento del mismo u otros órganos o entidades que de manera específica hacen esta función de diseño de la competición nacional universitaria.

D2. Sistema utilizado para diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria. Si existe una norma prefijada de diseño de la competición y/o de la asignación de sedes o se hace por iniciativa o solicitud de las universidades u otros órganos de representación

La *formalización de la competición* se refiere al soporte en base al cual se desarrolla la competición nacional.

Dimensiones:

D1. Soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria. Confirmar si existe un texto legal de ámbito nacional, regional o de otro tipo donde se convoque a personas y/o instituciones para el desarrollo de la competición y donde se especifiquen las condiciones de organización y participación en la misma.

D2. Existencia de Reglamento de competición deportiva nacional universitaria. Confirmar si existe un reglamento escrito, que puede ser general para todos los deportes y participantes, o específico por deportes o especialidades deportivas, y quien lo desarrolla.

D3. Existencia de órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias. Órganos, departamentos o personas que se encargan de asistir y vigilar el cumplimiento de las condiciones estipuladas de la

competición, como puede ser una “Comisión de seguimiento”, una “Comisión delegada”, “Comisión permanente”, etc.

D4. Existencia de Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria. Reglamento específico escrito que marca las condiciones del desarrollo de la competición en un deporte o modalidad deportiva.

D5. Participación de Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva nacional universitaria. Comisiones formadas por representantes federativos, asociaciones, representantes de clubs universitarios, etc. que tienen como misión la vigilancia y supervisión de las condiciones en que se desarrolla la competición en su deporte o especialidad deportiva.

D6. Órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición deportiva nacional universitaria. Se trata de conocer si se establecen órganos encargados de velar por la disciplina en el desarrollo de la competición como “Comités de ética”, “Comités de Disciplina deportiva”, “Comité de competición” o cualquier otro.

D7. Memoria de la competición deportiva nacional universitaria. Se trata de conocer si se hace memoria escrita de lo acontecido en la competición (universidades participantes, número de participantes por universidad y deporte, resultados y clasificaciones, etc.).

El *sistema* o *sistemas de competición* que se utilizan para el desarrollo de la misma.

#### Dimensiones:

D1. Sistema o sistemas de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria. Sistema o sistemas generales de clasificación utilizados; si hay excepciones a estos generales, y son importantes en el sistema de clasificación.

D2. Sistema o sistemas de competición más utilizados en la competición deportiva nacional universitaria. Eliminación directa, sistema liga o sistema mixto.

*La participación en la competición nacional se refiere a las condiciones que han de cumplir los participantes en la competición.*

Dimensiones:

D1. Quiénes pueden participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales. Se trata de conocer las persona y/o estamentos universitarios y/o extrauniversitarios que tienen derecho a participar en las competiciones nacionales.

D2. Existencia de control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria. Se entiende por “control de inscripciones” la vigilancia y supervisión de las condiciones estipuladas para participar en la competición nacional universitaria y por “condiciones de participación” la vigilancia y supervisión para participar en determinados deportes.

D3. Límite de edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria. Se trata de conocer si se determina un límite de edad y cual para participar en las competiciones.

D4. Quién soporta la carga financiera de la participación en la competición deportiva nacional universitaria. Esta carga financiera se refiere a los gastos de desplazamiento, alojamiento y manutención de los deportistas que acuden a las competiciones nacionales.

*La participación de los deportistas de cada país en competiciones internacionales como Campeonatos del Mundo o Universiadas es una parte importante que determina la presencia del país en el concierto internacional universitario.*

### Dimensiones:

D1. Órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Se trata de conocer qué órgano, institución o persona toma la decisión de participar en los eventos deportivos universitarios internacionales.

D2. Establecimiento y publicación de los criterios específicos para la selección de deportistas en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Conocer si se definen y publican unos criterios para el proceso de selección de deportistas para representar al país en la competición internacional.

D3. Quién financia la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Conocer la institución o instituciones que se hacen cargo de los gastos de participación de las expediciones que cada país envía a las competiciones internacionales.

#### **5.4.2. Variables externas**

Después de hacer un repaso y descripción de las variables de diseño organizativo surge la pregunta de si con la definición de éstas es suficiente para el modelado de la configuración estructural de una organización. Esta duda puede plantearse de una forma más práctica y directa a efectos de la investigación; ¿la caracterización de las variables de diseño es suficiente para enfrentarnos al diseño de la estructura de la organización? Sobre esta pregunta existe unanimidad en la literatura especializada, contestando un no rotundo a la misma.

Cada organización requiere de una combinación distinta de las variables de diseño estructural, y esta combinación dependerá de las características particulares de cada institución. La situación concreta de una organización se suele reconocer en una serie de magnitudes que se denominan variables externas o contextuales.

La concepción de las organizaciones como sistemas abiertos obliga a concebir aquellas como instituciones en permanente interacción con el medio que las rodea. Así pues, el contexto es un factor externo a la estructura deportiva universitaria y, al mismo

tiempo, del entorno específico nacional. Este entorno específico se refiere a todas aquellas circunstancias externas que influyen en determinados grupos de entidades con características similares y que básicamente desarrollan la misma actividad.

Dadas las características de las estructuras deportivas universitarias nacionales, y a la vista del modelo de análisis presentado, este diseño se relaciona básicamente con tres factores: características estructurales generales, integración estructural y financiación.

### Características estructurales generales

Toda organización existe en un medio ante el cual debe responder al diseñar su estructura. Considerando la interacción de determinadas variables externas, se pueden proponer diferentes diseños estructurales dependiendo del grado de centralización del sistema deportivo nacional, y la existencia de órganos staff o de apoyo en los órganos de la estructura deportiva universitaria nacional y regional.

El grado de centralización del sistema deportivo nacional puede afectar el tipo de estructura deportiva universitaria dependiendo de la orientación que tome ésta y del grado de vinculación con este sistema que puede ser federativo o no.

El análisis de la dimensión *centralización-descentralización* es obligatorio cuando se pretende conocer las bases del sistema de toma de decisiones a nivel nacional. Esta dimensión tienen importantes repercusiones en la organización por ser ésta un fiel reflejo de las necesidades de control y de integración a las que dicha organización tiene que hacer frente. Con el diseño del sistema decisor se plantea el problema de distribuir la autoridad-responsabilidad tanto en profundidad como a lo ancho de la organización.

Una organización es descentralizada cuando todas o la mayoría de las decisiones se toman en el nivel más bajo posible de la jerarquía y las personas o instituciones tienen discrecionalidad para tomar decisiones acerca de su trabajo.

Cuando el poder de decisión se centra en un único punto de la organización (esencialmente en manos de un solo individuo o entidad) se califica de centralizada la

estructura; cuando, por el contrario, el poder queda repartido entre diferentes estamentos, se califica de descentralizada. Desde esta afirmación, la centralización es por tanto el medio más preciso para coordinar la toma de decisiones en la organización.

Puesto que en la realidad no existen organizaciones centralizadas o descentralizadas, una de las cuestiones de mayor trascendencia para el diseño del sistema decisor consiste en determinar el grado más apropiado de centralización o descentralización en la toma de decisiones, de manera que la estructura de la decisión resultante encaje con las necesidades de la organización.

La descentralización o delegación es un problema estrechamente ligado al diseño de la autoridad y la jerarquía, así como a la definición del ámbito de control, problemas, éstos últimos, que afectan considerablemente al modelo deportivo universitario.

*La centralización y la descentralización* no deben considerarse como absolutas, sino como los dos extremos de un continuum.

#### Dimensiones:

D1. Sistema administrativo de gestión estatal. Uno de los factores que pueden incidir en el grado de centralización-descentralización es el diseño del sistema administrativo y de gestión de los órganos del Estado que puede tener diferentes grados de centralización.

D2. Tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional. Dependiendo del tipo de estructura que soporta la organización del deporte a nivel nacional, ello puede incidir en el diseño de la estructura deportiva universitaria nacional.

La *existencia de órganos staff* en la estructura deportiva universitaria nacional y regional será un indicador del grado de evolución de tal estructura e incidirá seguramente en el diseño organizativo.

### Dimensiones:

D1. Existencia de órganos Staff en los órganos de representación nacional y regional del deporte universitario. Se trata de conocer si existen este tipo de órganos (subrayar en esta dimensión la importancia de declarar la función de apoyo a la labor directiva de los órganos nacionales y/o regionales como clave para calificar esta existencia).

D2. Tipo de órganos Staff en los órganos de representación nacional y regional del deporte universitario. Declarada la existencia bajo las condiciones establecidas, se trata de conocer los órganos que cumplen esta función.

### Integración estructural

La *integración estructural* se refiere a la vinculación que tienen las estructuras nacionales del deporte universitario con las estructuras deportivas nacionales y es una referencia importante sobre la determinación del modelo.

### Dimensiones:

D1. Existencia de vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país. Conocer si existe o no relación formalizada con otros organismos o instituciones deportivas nacionales del país.

D2. Instituciones deportivas nacionales con las que mantiene vinculación. Conocida la anterior, saber con qué instituciones mantiene relaciones.

D3. Tipo de vinculación que mantiene con estas instituciones deportivas nacionales. Esta dimensión explicita el tipo de relación con las instituciones deportivas nacionales y si está o no formalizada la misma a través de acuerdos, convenios o simples colaboraciones puntuales.

## Financiación

Las fuentes de financiación de las estructuras deportivas universitarias nacionales y regionales serán un buen indicador del grado de dependencia del sistema deportivo nacional y por tanto del grado de autonomía de gestión.

### Dimensiones:

D1. Financiación de la estructura administrativa de los órganos de representación nacionales y regionales del deporte universitario. Detectar el grado de financiación pública y/o privada de la estructura general (administrativa) de los citados órganos.

D2. Financiación de las actividades, proyectos y competiciones que desarrollan los órganos de representación nacionales y regionales del deporte universitario. Detectar la financiación pública y/o privada de la estructura general (actividades, proyectos y competiciones) de los citados órganos.

## **5.5. UNIVERSO**

Cuando en la fase de trabajo de la Comisión de Expertos se hicieron las valoraciones sobre las posibles alternativas de estudio organizativo de las estructuras deportivas universitarias nacionales, uno de los interrogantes era el de saber hasta donde podía ofrecer información cada país sobre cuestiones organizativas. Este relativo problema se solventó determinando que la persona que contestara el cuestionario debía ser miembro de la propia organización con conocimiento contrastado sobre estas cuestiones.

Aparte de las consideraciones técnicas y metodológicas, una de las dudas importantes a la hora de definir la línea de trabajo, era la de optar por un diseño basado en una muestra de países, o realizar un estudio sobre el conjunto de los 25 países europeos con representación en la Unión.

Las circunstancias, también apuntadas, de escasez de referencias y estudios sobre análisis organizacional en el terreno deportivo, fueron quizás el elemento más determinante de la decisión de estudiar una muestra de países con diferentes contextos deportivos que fuera representativa de diferentes tendencias técnicas y organizativas.

## **5.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En base a los objetivos de la investigación se desarrolla un marco teórico para dar soporte conceptual al diseño de la herramienta de investigación, así como al análisis de resultados. A falta de referencias extensas sobre modelos y parámetros comprendidos en la investigación y aplicados en el análisis de las organizaciones deportivas, y con el objetivo de dar mayor coherencia y consistencia al diseño de la investigación, se decide hacer un análisis detallado de las organizaciones que se desea analizar. Tal análisis se basa en una recopilación exhaustiva de trabajos, estudios y manuales que tienen relación con el contexto y con la función organizativa de la estructura deportiva universitaria nacional y que se recogen en el capítulo de “Antecedentes”.

En línea con este planteamiento, y reconociendo la necesidad de desarrollar el proyecto con las garantías técnicas y metodológicas necesarias, se constituye, para la primera fase del trabajo una Comisión de Expertos donde se integran especialistas en materia de organización deportiva y se ofrece la máxima representación de instituciones relacionadas con el Deporte Universitario a nivel europeo, con la finalidad de recopilar y contrastar información sobre estas cuestiones.

### **5.6.1. Fase de Comisión de Expertos**

A principios del mes de noviembre de 2.004 se constituye tal Comisión que comienza a trabajar inmediatamente. Se planifica el trabajo de esta Comisión y se cumplen una serie de fases que presentan determinados resultados y conclusiones que sirven de base al diseño definitivo de la investigación.

Dicha fase se desarrolla mediante una metodología interactiva y no presencial (vía correo electrónico), con el fin de poder trabajar en un contexto abierto un grupo de expertos a nivel europeo con el objeto de intercambiar información y sentar las bases del diseño y de la herramienta a utilizar en la toma de datos. Esta metodología permite que los diferentes miembros den su opinión en diversos temas y éstas sean vistas y analizadas por el resto, de tal modo que se generó un importante debate que permitió la confluencia de ideas.

Esta fase se basa en el desarrollo de una metodología cualitativa que permite obtener información sobre la realidad organizativa y sobre determinados parámetros de diseño organizativo en diferentes países, de tal manera que se pudieran comparar entre sí los resultados permitiendo una primera evaluación de las opciones de diseño de la investigación.

El trabajo de la Comisión se desarrolló durante el mes de noviembre de 2.004. Para hacer operativo el mismo, se presentaron los siguientes documentos:

- Presentación del Proyecto.
- Informe sobre “El Modelo deportivo europeo” (1.999).
- Ponencia del Prof. Dr. Szabo Földesi sobre “Aportación del Estado y de la sociedad civil al Deporte Universitario” (Congreso de Deporte Universitario, Bilbao, 2.004)
- Análisis general del contexto organizativo deportivo universitario en los países europeos.
- Propuesta de línea de trabajo, presentación de modelos y definición de conceptos básicos.

Todos estos documentos se acompañaron con un Plan de Trabajo específico para esta fase, con las orientaciones que desde la Dirección de Proyecto se estimaron oportunas y necesarias para el desarrollo del mismo.

A continuación se resumen las aportaciones más relevantes y significativas recibidas de diferentes miembros de la Comisión de Expertos. Este material se presenta estructurado para aclarar conceptos, tomar decisiones y continuar con las siguientes fases de trabajo.

- 1) Se percibe la importancia de buscar un modelo de análisis que asuma las características propias del sistema deportivo europeo como sistema abierto. La globalización tiene su impacto en las organizaciones deportivas universitarias y conceptualmente se plantea la necesidad de buscar un modelo de análisis que refleje las características de estos sistemas como sistemas abiertos.

- 2) En ausencia de estudios específicos adaptados a las necesidades del ámbito universitario en el que se realiza la investigación, se considera la necesidad de determinar el contenido de los diferentes modelos organizativos bajo los que se plantean los objetivos de la misma. Tal contenido queda reflejado en el capítulo anterior donde se describen de manera general los diferentes modelos sujetos a estudio.
- 3) Para hacer operativo el plan de trabajo en un plazo de tiempo pequeño, se decide estudiar una muestra de países representativos de diferentes tendencias organizativas.
- 4) Se valora el diseño de la investigación y el modelo de análisis propuesto por la dirección del proyecto y se relacionan las variables que se han descrito anteriormente.

Los documentos y trabajos presentados, han permitido obtener los resultados previstos al contar con las aportaciones de responsables del deporte nacional y universitario, metodólogos, investigadores y analistas organizativos para orientar y resolver las muchas dudas surgidas en una línea de investigación totalmente novedosa en el ámbito deportivo. Inicialmente se plantearon una serie de tipologías organizativas o modelos deportivos, sobre las cuales la Comisión de Expertos amplió el contenido. También se ha hecho una aproximación sobre las medidas a realizar y se han propuesto nuevos indicadores.

## **5.7. DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN**

Definido el diseño de investigación, la técnica empleada para la recogida de la información ha sido la encuesta estructurada, cuyo instrumento ha sido el cuestionario escrito recogido en el Anexo 2.

Con referencia a la construcción del instrumento de observación, se han seguido las recomendaciones de Sierra Bravo (1.994). Desde el punto de vista de la investigación social, las preguntas del cuestionario son la expresión en forma interrogativa de las variables o indicadores respecto a los cuales interesa obtener

información. A consecuencia de los datos obtenidos en la fase de Comisión de Expertos, junto con otros factores metodológicos y de contexto valorados por la dirección del Proyecto, en el mes de diciembre de 2.004 se está en condiciones de afrontar la compleja tarea de identificar las variables y convertirlas en preguntas.

### **5.7.1. Pre-test**

Para la validación del cuestionario se realizó un pre-test que ha durado dos semanas en el mes de enero de 2.004 con países que no han participado posteriormente en la investigación (Portugal y República Checa).

Las cuestiones más relevantes de las aportaciones de estos países se recogen a continuación.

- 1) Se desestima la solicitud de datos macroeconómicos por dos razones: pueden ser desconocidos o no tenerlos actualizados para la persona que contesta el cuestionario y por otra parte se estimó que no serían significativos para el resultado de la investigación.
- 2) Dadas las características descriptivas de la investigación y la cantidad de información que se desea obtener, se determina no profundizar en exceso sobre los programas de deportistas de alto nivel y se deciden eliminar algunos items sobre la configuración de tales programas, dejando como cuestiones esenciales en el cuestionario definitivo si existen y están formalizadas y si tienen dotación presupuestaria.
- 3) Se desestiman casuísticas particulares en relación a los nombres de los órganos de representación dejando abierta la contestación del nombre de cada organismo en cada país.

### **5.7.2. Desarrollo del trabajo de campo**

Para facilitar el desarrollo del trabajo de campo, se desarrolló una Guía orientativa con el fin de facilitar la labor del entrevistador.

En un primer momento se remitió a diferentes responsables de los países seleccionados una carta de presentación en la que se explican los motivos y finalidades de la investigación y se solicita la disposición a participar en la misma. Todos los responsables contactados aceptaron su participación.

El cuestionario, que consta de 63 ítems, comenzó a lanzarse a los diferentes países confirmados en lengua inglesa el 3-01-05 por medio de un correo electrónico a los responsables confirmados de los órganos de representación del deporte universitario nacional.

Para el correcto desarrollo del trabajo de campo se ha contado con la colaboración de un entrevistador que pasó el cuestionario a todos los responsables de los diferentes países. Para hacer más efectiva la recogida de cuestionarios y acercar los objetivos y el contenido de la investigación a los entrevistados se recogieron las respuestas en una entrevista telefónica inmediatamente posterior a la confirmación de la recepción del cuestionario.

Respecto al procedimiento para tratar las incidencias, decir que éstas no se han introducido en la base de datos, sino que debido a la extensión del cuestionario, ha resultado más eficaz la introducción de pestañas en ítems y cuestionarios con la explicación de la incidencia en la pregunta correspondiente. Estas incidencias han sido tratadas en reuniones semanales entre los miembros del equipo investigador. Las incidencias más importantes pasaban a aclararse con el responsable en cuestión en un posterior contacto telefónico.

Cada cuestionario ha sido revisado y depurado por el equipo investigador, siendo entregada, contrastada y supervisada toda la información antes de proceder a la grabación del fichero de datos. El día 14 de marzo de 2.005 se completaba la recogida de información.

## **5.8. ANÁLISIS REALIZADO**

Siguiendo el diseño de la investigación, se analizan en primer lugar los parámetros o variables de diseño organizativo, y de los factores de contexto de cada país individualmente. Al final se resumen los datos más significativos para dar la necesaria

visión de conjunto de este análisis descriptivo y preparar el análisis del resto de objetivos a desarrollar.

Entre los objetivos de la investigación figura el realizar un análisis de las configuraciones estructurales como ayuda a categorizar los modelos deportivos universitarios en función de las características (valores) de tales variables. En base a estos valores, podemos definir diferentes representaciones organizacionales que van a permitir caracterizar diferentes modelos de Deporte Universitario en el contexto europeo.

Realizado el análisis descriptivo, y conocidas las estructuras organizativas de cada país se está en condiciones de comenzar el desarrollo del primer objetivo de la investigación, que no es otro que el de en base a tales valores, intentar caracterizar el tipo de estructura más habitual o propia del Deporte universitario en los países europeos.

Completando esta aproximación, se hace un análisis globalizado por grupos de variables para todos los países. Posteriormente se hace un recorrido por las diferentes variables y dimensiones analizadas comprobando si la mayoría o un alto porcentaje de países de la muestra cumplen determinadas condiciones según el contenido de las diferentes configuraciones expuestas en el capítulo segundo.

Para ampliar el contenido del segundo objetivo y entrar en el tercer objetivo se ha realizado un análisis comparativo estudiando, en función de los valores de las variables de contexto, las variables de diseño, para ver si existen alternativas a este Modelo Lineal.

## **6. RESULTADOS**

### **6.1. INTRODUCCIÓN**

El análisis de la estructura organizativa universitaria nacional supone analizar cómo se establecen los parámetros o variables de diseño. El análisis realizado ofrece una visión del conjunto de decisiones implicadas en el Diseño Organizativo de las estructuras deportivas universitarias nacionales. Estas variables de diseño se han identificado con cualquier mecanismo o decisión que pueda ser alterado o modificado por parte de los directivos o responsables institucionales y que incide en la estructura de la organización formal.

Algunos estudios de estas características, que analizan de manera descriptiva las estructuras organizativas, parten del supuesto de que sólo hay una estructura en la organización; aunque muchas investigaciones presentan evidencias de que esto no es así (Hall, 1.996; De la Fuente y otros, 2.000). De ahí la importancia prestada en esta investigación al desarrollo de un marco conceptual adecuado para entender cómo se diseña la estructura deportiva universitaria en países europeos, pues algunos de los estudios sobre organización deportiva que han carecido de este marco, han dificultado la realización de una investigación rigurosa sobre estructura organizativa y han impedido validar sus resultados.

Tanto el diseño como el modelo de la investigación tiene, como se ha comentado, un carácter general, y podría ser aplicable a diversos tipos de organizaciones. Ello permite concebir el análisis desde una amplia perspectiva en la que se presta mayor atención al contenido antes que al proceso en sí de diseño.

En base a estas claves, surgidas de la presentación del marco conceptual, se presenta el análisis realizado, y que ha sido esbozado en el capítulo anterior.

## **6.2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR PAÍSES**

Este análisis descriptivo hace un repaso de las variables determinadas en la investigación con la intención de conocer las estructuras deportivas universitarias de cada país. Se analiza su contenido y se comentan los parámetros más significativos. Siguiendo el plan de análisis, se analizan en primer lugar los parámetros o variables de diseño organizativo, para después pasar al análisis de los factores de contexto. Al final se resumen los datos más significativos de uno y otro grupo de variables para dar la necesaria visión de conjunto y preparar el análisis posterior.

## ALEMANIA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

La política deportiva universitaria en Alemania se orienta a la promoción de la práctica deportiva de tiempo libre. A pesar de no definirse como uno de los objetivos básicos de su actuación, sí existen programas de ayuda a deportistas de alto nivel que se dotan económicamente en función del número de universitarios que se encuentran en esta catalogación.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación del Deporte Universitario nacional en Alemania es el *Allgemeiner Deutscher Hochschulsportverband* (ADH) conocida en el ámbito internacional como National University Sports Federation (NUSA) que presenta un tipo de estructura basada en la representatividad de la comunidad universitaria a través de los *Sports Centers*, estructura que se materializa en cada una de las universidades del país al ser una institución estable dentro de cada universidad. Como es lógico, los miembros de este órgano de representación nacional son las universidades que se representan por un profesional y un estudiante de cada universidad con un tipo de afiliación voluntaria al mismo (las universidades tienen todas la opción de afiliarse). En cambio, las asociaciones deportivas universitarias regionales ostentan en este órgano una representación por cuota según el número de estudiantes de cada universidad.

En el ADH no existen miembros que son afiliados con carácter unipersonal. Cuenta con la figura del Presidente que es elegido en la Asamblea General. En esta Asamblea tienen representación el personal de Administración y Servicios y, por supuesto, los estudiantes. Para las labores directivas del órgano cuenta con una Junta Directiva que es la encargada de ejecutar las directrices encomendadas por la Asamblea. Conservando la representatividad en la Asamblea, son miembros de tal Junta los representantes de los estudiantes y los directores de los Centros Deportivos de las diferentes universidades. También cuenta con una Dirección profesionalizada que se encarga de desarrollar el trabajo técnico y de operaciones.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

En la estructura deportiva universitaria nacional existen órganos de representación regional del Deporte Universitario. El ADH cuenta con ocho Comités Regionales; cada uno de ellos aglutina la representación de las universidades de la región o distrito.

El órgano de representación regional del deporte universitario alemán es la Conferencia Regional del Deporte Universitario donde están representados los ocho Comités Regionales a través de miembros de la comunidad universitaria. El tipo de afiliación de los miembros de la Conferencia es estatutaria o reglamentaria, es decir, viene definida por algún estatuto o reglamento escrito de ámbito nacional que determina la afiliación de tales miembros. Como norma general, los miembros de cada Comité Regional son automáticamente miembros de la ADH, aunque existen algunas excepciones.

La representación de la Conferencia la ostenta un Presidente que es elegido igualmente en la Asamblea, en la que está representada la comunidad universitaria, como en el caso anterior, a través del personal de Administración y Servicios y de los representantes de los estudiantes. La Conferencia no dispone de Junta Directiva pues las directrices políticas vienen encomendadas por la ADH.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

En línea con los objetivos de la política deportiva universitaria nacional, la política de la competición deportiva nacional está orientada al deporte de tiempo libre (por contrapartida, al deporte no federado); esta es la base principal de la competición nacional. Son ocasionales las retransmisiones televisivas de la competición deportiva universitaria nacional con cobertura nacional. Siendo las universidades y sus representantes los que ostentan la representación política y directiva de la ADH, la financiación de los gastos de organización de las competiciones corren a cargo de las universidades participantes. Existe representación regional en la clasificación para la

competición deportiva nacional universitaria para los deportes de equipo, no así para los deportes individuales.

## DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

El diseño de la organización y la asignación de las sedes de competición lo realiza la Comisión Deportiva Nacional elegida en la Asamblea General.

## FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

Existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva a través de Orden o Resolución, lo que confirma que existe un texto legal de ámbito nacional o regional donde se convoca a personas y/o instituciones para el desarrollo de la competición y donde se especifican las condiciones de organización y participación en la misma.

También existe Reglamento General de competición que se desarrolla por departamentos especializados de ADH. Los órganos encargados del control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias son los Delegados Técnicos por deporte y la Comisión Deportiva Nacional. Existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas que es desarrollado igualmente por los Delegados Técnicos y por la Comisión Deportiva Nacional. Las Comisiones Técnicas por deportes o modalidades participan en la organización de la competición. Se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición con la asistencia de las Federaciones Deportivas Nacionales y se hace Memoria de la competición deportiva nacional universitaria.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria varía según el deporte. El sistema de competición más utilizado es el de Liga haciendo un pool regional en los deportes de equipo.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

En la competición nacional universitaria alemana pueden participar profesores, personal de Administración y Servicios y, por supuesto, estudiantes de primer, segundo o tercer ciclo; no pueden participar los estudiantes de títulos propios que expiden las universidades. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición para poder acreditarse y no existe límite de edad para participar. Son las universidades las que pagan todos los gastos de participación de sus expediciones.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas es el ADH después de consultas con las Federaciones Deportivas Nacionales correspondientes y se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas. La participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas la financia al 80% el Gobierno Federal y en un 20% la Asociación Nacional del Deporte Universitario (ADH).

### **Factores de contexto**

## CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Alemania es el de República Federal con un sistema administrativo de gestión estatal descentralizado en general y muy especialmente en lo que se refiere a educación. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es asociativo.

## STAFF

Existe Staff de apoyo en el órgano de representación nacional del deporte universitario; el ADH dispone de una oficina con 10 miembros staff. A nivel regional no existe este tipo de órganos.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

La NUSA es miembro de la Confederación Alemana del Deporte, máximo órgano del deporte en el país y también es miembro de varias comisiones de la misma. Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país, fundamentalmente con las Federaciones Deportivas Nacionales y Regionales con las que mantiene contactos formales e informales. En esta línea, el tipo de vinculación que mantiene con estas instituciones deportivas nacionales es a través de acuerdos y convenios y/o colaboraciones, es decir, por medio de pactos por escrito, así como por acuerdos o pactos verbales o escritos de bajo contenido jurídico.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa de la NUSA, así como de las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla se realiza de manera prioritaria por las aportaciones de las tasas de los miembros. La misma recibe también algunas aportaciones del Gobierno Federal y de otras instituciones.

A nivel regional no existe una estructura profesional; las tareas las realiza el staff de las universidades, por lo que no comporta ningún compromiso financiero para la NUSA. Las actividades, proyectos y competiciones que se desarrollan a nivel regional son coordinadas por las Conferencias Regionales, pero siguen siendo las universidades participantes las que se hacen cargo de los gastos necesarios para su desarrollo y ejecución.

## **SERBIA MONTENEGRO**

### **POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA**

Los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional de Serbia-Montenegro son la promoción de la práctica deportiva de tiempo libre conjuntamente con el deporte de media y alta competición. No cuenta entre sus prioridades la conciliación del deporte con el estudio, por lo que no tienen programas de ayuda a deportistas de alto nivel que estén cursando estudios universitarios.

### **ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO**

El órgano de representación nacional del deporte universitario en Serbia-Montenegro es la *University Sports Federation of Serbia and Montenegro* (USFSM). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte universitario nacional es federativo. Son miembros de esta federación las federaciones y asociaciones deportivas universitarias regionales.

El tipo de afiliación de estos miembros en la USFSM es estatutaria o reglamentaria, es decir, viene definida por estatuto o reglamento escrito de ámbito nacional que determina la afiliación de sus miembros. El tipo de representación que ostentan tales miembros es directa, así como la de los miembros de la comunidad universitaria. No existen miembros afiliados en este órgano con carácter unipersonal, pero si existe la figura del Presidente de la federación que se elige en Asamblea.

Los órganos de representación y dirección de tal Federación son la Asamblea, con representación del Personal de Administración y Servicios y de estudiantes. Cuenta por delegación de esta Asamblea con una Junta Directiva compuesta por representantes de diversas asociaciones deportivas universitarias.

### **ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL**

Si que existen órganos de representación regional del deporte universitario en Serbia-Montenegro. La estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario a nivel regional es de tipo asociativo, es decir, la actividad

deportiva universitaria regional se desarrolla básicamente en base a diferentes asociaciones públicas y/o privadas relacionadas con el Deporte Universitario.

La representación regional del deporte universitario está en manos de diferentes Asociaciones Deportivas Universitarias que reciben el nombre de cada una de las regiones el país (Belgrado, Novi, Sad, Nis, Kragijevac, Leposavic, Podgorica) más la Universidad de las artes de Belgrado.

Tales Asociaciones se afilian a la USFSM estatutariamente y ostentan representación en la Asamblea General y en el Comité Ejecutivo de la misma. Todas estas asociaciones cuentan con un Presidente como figura representativa de cada una de ellas. Cada Presidente es nominado por la Federación Nacional y se elige en Asamblea. Estas Asociaciones regionales cuentan también con una Junta Directiva compuesta por diversos representantes de las mismas.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria se centra básicamente en deportes federados al 60% y no federados al 40%. Los eventos deportivos universitarios que se retransmiten por TV con cobertura nacional son ocasionalmente los Campeonatos Universitarios Nacionales de Baloncesto, Voleibol, Fútbol-Sala y Judo.

Los gastos de la organización de la competición deportiva universitaria nacional se reparte entre el Ministerio de Educación y Deporte, la USFSM, las universidades y algunos espórsors. Existe representación regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La competición deportiva nacional universitaria la diseña la propia USFSM. El sistema que se utiliza para diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria es por medio del Comité Ejecutivo de la USFSM, que

atiende las solicitudes y proyectos de organización de las universidades, los estudia y decide las correspondientes nominaciones.

## FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

Existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria a través de Orden o Resolución. El Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria lo desarrolla la USFSM. El Ministerio de Educación y Deporte es el responsable del control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias. El Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas lo desarrolla la USFSM en colaboración con las Federaciones Deportivas Nacionales. Participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva nacional universitaria, se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición y se hace Memoria de la competición nacional.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria es por ranking, implícitamente, para todos los deportes. Los sistemas de competición más utilizados en la competición deportiva son tanto de eliminación directa como de liga.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

En las competiciones deportivas universitarias nacionales puede participar el Personal de Administración y Servicios y los estudiantes universitarios, incluidos aquellos que cursan títulos propios de determinada universidad. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva y se limita la edad de participación a los 28 años. El soporte financiero de la participación en la competición es asumido por el Ministerio de Educación y Deporte y por la propia USFSM.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

La USFSM y las Federaciones Deportivas Nacionales son los órganos que deciden de manera conjunta la participación de Serbia-Montenegro en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en tales Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. A diferencia de los Campeonatos Nacionales, la participación en estas citas deportivas internacionales las financian el Ministerio de Educación y Deporte, las Federaciones Deportivas Nacionales y determinados espónsors.

### **Factores de contexto**

#### CENTRALIZACIÓN

El sistema político de Serbia-Montenegro es el de Democracia Parlamentaria. El sistema administrativo de gestión estatal es federalista, es decir, las decisiones y controles las establecen las propias federaciones o regiones del país con un tipo de estructura predominante en la organización del deporte nacional de tipo federativo, o lo que es lo mismo, la actividad deportiva nacional se desarrolla básicamente bajo planificación, control y supervisión de las Federaciones Deportivas Nacionales, Regionales o Locales.

#### STAFF

Tanto en la USFSM como en las Asociaciones Deportivas Universitarias Regionales existe Staff de apoyo, aunque no llega a detallarse cuales.

#### INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país como el Ministerio de Educación y Deporte, El Comité Olímpico Nacional y las Federaciones Deportivas Nacionales. El tipo de vinculación que mantiene con estas instituciones deportivas es a través de colaboraciones, lo que significa que no se mantienen relaciones institucionales formales

estables y periódicas, sino más bien a través de acuerdos o pactos verbales o escritos de bajo contenido jurídico.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa de la USFSM corre a cargo del Ministerio de Educación y Deporte. A nivel regional, la estructura administrativa se financia en un 100% con recursos públicos. Las actividades, proyectos y competiciones se reparte entre organismos públicos al 65% y privados al 35%.

## **BULGARIA**

### **POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA**

Los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional búlgara son los de promoción deportiva general. Tal estructura cuenta con programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel para aquellos alumnos que estén cursando estudios universitarios con una dotación anual de 100.000 Euros.

### **ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO**

El órgano de representación nacional del Deporte Universitario en Bulgaria es la *Association for University Sport Academic (AUSA)*. La estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es, como en el caso de Serbia-Montenegro, de tipo asociativo. En este órgano, los miembros que tienen representación son exclusivamente los de la comunidad universitaria, sin representación alguna de Federaciones o Asociaciones regionales ni entidades públicas o privadas relacionadas o no con el deporte.

El tipo de afiliación de los miembros en este órgano es reglamentaria o estatutaria. El tipo de representación que ostentan los miembros de la comunidad universitaria es directo.

Existe la figura del Presidente de la AUSA que es elegido en Asamblea mediante la representación de esta comunidad universitaria a través de sus estudiantes y profesores. Cuenta con una Junta o Comité Directivo en el que los miembros son, consecuentemente, los representantes del colectivo de estudiantes y profesores de la universidad.

### **ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL**

No existen órganos de representación regional del Deporte Universitario y la estructura predominante en que se basa su organización a nivel regional es de tipo asociativo.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria búlgara se centra básicamente en deportes federados. Ningún evento deportivo universitario se ha retransmitido por TV con cobertura nacional.

La financiación de la organización de la competición deportiva universitaria nacional corre a cargo del Ministerio del Deporte y existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

El diseño de la competición deportiva nacional universitaria corre a cargo de la AUSA. El sistema utilizado para diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria sigue el mismo esquema que la FISU en la adjudicación de sedes para Campeonatos del Mundo y/o Universiadas, es decir, se presentan candidaturas por las diferentes universidades (asociaciones) sobre las que decide la AUSA.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

El soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria es la Resolución. Existe un Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria que es desarrollado por la AUSA con la finalidad de disponer de un marco reglamentario escrito, que puede ser general para todos los deportes y participantes, o específico por deportes o especialidades deportivas. Existen órganos de control y seguimiento y Reglamentos Técnicos específicos por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria que desarrolla igualmente la AUSA. Participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva nacional y no se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición. Se hace Memoria de la competición deportiva nacional universitaria.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria en Bulgaria es por eliminación directa, y el sistema de competición más utilizado en la competición deportiva nacional universitaria es el sistema mixto que combina eliminación directa y sistema liga.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

En las competiciones deportivas universitarias nacionales participan los estudiantes universitarios incluidos aquellos que cursan títulos propios de la universidad. No existe límite de edad para poder participar en la competición deportiva universitaria nacional y los gastos ocasionados a consecuencia de la participación en la competición nacional corren a cargo del Ministerio del Deporte.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas en Bulgaria es la AUSA, que establece y hace públicos los criterios específicos para la selección de deportistas. Corre a cargo de AUSA los gastos de la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas.

## **Factores de contexto**

## CENTRALIZACIÓN

Sistema político establecido en Bulgaria es la Democracia. El sistema administrativo de gestión estatal es centralizado, es decir, todas o casi todas las decisiones y controles los establecen los órganos del Estado. el tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es asociativo, la actividad deportiva nacional se desarrolla fundamentalmente en base a diferentes asociaciones públicas y/o privadas.

## STAFF

El Staff de apoyo al órgano de representación nacional del deporte universitario es un Secretariado.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país como el Comité Olímpico y el Ministerio del Deporte; el tipo de vinculación que mantiene con estas instituciones deportivas nacionales es informal o de simple colaboración.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa de la AUSA es mixta, con aportación público-privado. Las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla la AUSA son financiadas íntegramente con recursos públicos.

## GRECIA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

El objetivo prioritario de la estructura deportiva universitaria nacional griega es la conciliación deporte-estudio, entendida ésta como la participación de los universitarios en actividades físicas y deportivas con fines compensadores de la actividad académica de los mismos, y no como la orientación a seleccionar a los mejores deportistas para ofrecerles programas que les permitan compatibilizar el estudio con la dedicación al entrenamiento y la competición. Bajo esta orientación, no cuenta con programa de ayudas a deportistas de alto nivel que estén cursando estudios universitarios.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del deporte universitario griego es el *National University Sports Committee* (NUSC). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte universitario nacional es mixto con base federativa, asociativa y privada. Dicho Comité desarrolla una serie de funciones bajo la supervisión del Ministerio de Educación.

Los miembros del NUSC son básicamente de la comunidad universitaria. Cada universidad designa un representante de los profesores de Educación Física que es responsable de la actividad deportiva de la universidad. Adicionalmente el Ministerio de Educación designa un profesor de la universidad como representante de esta comunidad universitaria.

El tipo de afiliación de tales miembros es estatutaria para los profesores de Educación Física y de libre designación para los profesores que propone el Ministerio de Educación, lo que implica la existencia de reglamento o estatuto nacional que determine este tipo de afiliación. El tipo de representación que ostentan los miembros de la comunidad universitaria es directa en todos los casos, es decir, la representación de tales miembros se determina por reglamento o estatuto que asigna tal representación institucional.

Existe la figura del Presidente del NUSC que es designado a propuesta del Ministro de Educación. El órgano de representación y dirección del NUSC es la Asamblea en la que existe representación exclusiva de los profesores. No cuenta con Junta Directiva.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

No existen órganos de representación regional del Deporte Universitario en Grecia.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria se centra básicamente en deportes federados. Ningún evento deportivo universitario se ha retransmitido por TV con cobertura nacional en Grecia. La financiación de la organización de la competición deportiva universitaria nacional corre a cargo del Ministerio de Educación y no existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

El NUSC diseña la competición deportiva nacional universitaria, que proponiendo el diseño de organización y, designa las sedes de competición.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria. Existe Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria y órganos de control y seguimiento de las competiciones, que son desarrollados por el NUSC. No existen Reglamentos técnicos específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición. Tampoco participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición ni se

constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición, aunque si se hace Memoria de la competición deportiva nacional universitaria griega.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria es por clasificación en partidos o encuentros que se desarrollan dentro de cada universidad. Con carácter general el sistema de competición más utilizado en la competición deportiva es el de eliminación directa.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

En las competiciones deportivas universitarias nacionales pueden participar los estudiantes de primer, segundo o tercer ciclo. Si existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional y el límite de edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria son los 28 años. Los gastos ocasionados con motivo de la participación de los estudiantes en la competición deportiva nacional corre a cargo de las universidades del país.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas es el NUSC, que establece y hace públicos los criterios específicos para la selección de deportistas. Los gastos de la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas corre a cargo del Ministerio de Educación.

## **Factores de contexto**

## CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Grecia es la República, con un sistema administrativo de gestión estatal centralizado. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es federativo.

## STAFF

No existe ningún staff de apoyo al NUSC.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

No existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del NUSC, así como de las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla el mismo es 100% pública.

## SUIZA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional Suiza son la promoción deportiva y la media y alta competición. No dispone de programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del deporte universitario Suizo es la *Fédération Suisse du Sport Universitaire* (FSSU). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es privada. Los miembros de la FSSU son estrictamente de la comunidad universitaria, representados por la Asociación Deportiva Universitaria de cada universidad, y organizaciones deportivas privadas particulares y específicas como la Swiss Academic Ski Club (SAS).

El tipo de afiliación de los miembros en la FSSU es estatutaria o reglamentaria, aunque su trabajo tiene un carácter voluntario y no sujeto a contraprestación alguna. El tipo de representación que ostentan dichos miembros es directo para el caso de los representantes de la comunidad universitaria y sin definir para las organizaciones deportivas privadas.

Tales miembros son afiliados en este órgano con carácter unipersonal en representación de cada Asociación Deportiva Universitaria. Existe la figura del Presidente de la FSSU que es propuesto por cualquiera de los miembros y elegido en Asamblea. Tal Federación dispone de un Comité Central y un Director General. Los miembros de dicho Comité son los representantes de los estudiantes, de las asociaciones, presidentes o directores de los clubes deportivos universitarios y de las organizaciones o instituciones deportivas.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario a nivel regional en Suiza es mixta (privada y federativa), no existiendo órganos de representación regional del Deporte Universitario.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

Aunque puede existir una gama amplia de actividades y competiciones deportivas a nivel nacional en el Deporte Universitario, se ha tratado en todos los casos de conocer la base principal de la competición nacional. En el caso de Suiza, la competición nacional universitaria se centra de manera prioritaria en el deporte federado.

No todos los eventos deportivos universitarios se retransmiten por TV con cobertura nacional, tan sólo algunos y excepcionalmente como el Ski, o algún otro característico de país. La carga financiera de la organización de la competición deportiva universitaria nacional corre a cargo de la FSSU en lo que respecta a los gastos generales; la alimentación a cargo del Comité Organizador y los gastos de desplazamiento y alojamiento (si son necesarios) por cada universidad participante. Al no existir estructura territorial propia para atender las necesidades técnicas y organizativas del Deporte Universitario, tampoco existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

Una Comisión Técnica de la FSSU diseña la competición deportiva nacional universitaria. El Presidente de esta Comisión sondea las universidades que tienen intención de organizar con un año de antelación; si existe más de una universidad en concurrencia, se intenta el consenso y de no ser así, se procede al voto de los miembros de la misma para la asignación de sedes de competición.

## FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria Suiza. Si existe Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria que desarrolla tal Comisión Técnica. Existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias como la misma Comisión Técnica y, en algunas ocasiones, las Federaciones Deportivas Nacionales.

Existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria que es desarrollado igualmente por la Comisión Técnica y las Federaciones Deportivas Nacionales. También participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva nacional universitaria y mayoritariamente se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición y se hace Memoria de la competición deportiva nacional universitaria.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria es a criterio de cada Asociación Deportiva Universitaria que decide cómo y quien selecciona para los Campeonatos Nacionales Universitarios. El sistema utilizado en la competición es mixto (combinación de eliminación directa y sistema liga).

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

En las competiciones deportivas universitarias nacionales pueden participar los estudiantes universitarios de primer, segundo y tercer ciclo, así como lo de títulos propios de las universidades (cursos postgrado o másters). El control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición no es estricta ni se aplica en todas las competiciones.

No existe límite de edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria para aquellos estudiantes matriculados. Para aquellos que son ex alumnos de la universidad, pueden participar en los dos años posteriores a su salida de la misma

con el límite de 28 años. Son las universidades las que soportan la carga financiera de la participación en la competición deportiva.

## **PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS**

El órgano que decide la participación del país en Universiadas es la Asamblea General de la FSSU, mientras que para Campeonatos del Mundo Universitarios se conforma una Comisión de Deporte de Alto Nivel que es la que decide tal cuestión.

Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas por parte de tal Comisión, y es la FSSU quien financia al 60% la participación del país en estos eventos deportivos internacionales junto con los propios deportistas seleccionados (20%) y las asociaciones deportivas universitarias de procedencia de éstos con otro 20%.

## **Factores de contexto**

### **CENTRALIZACIÓN**

El sistema político establecido en Suiza es la Democracia y el sistema administrativo de gestión estatal es federalista. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es mixto (el deporte estudiantil, en todos sus niveles, se soporta en estructuras federativas con las que colaboran las Federaciones Deportivas Nacionales que son organizaciones privadas).

### **STAFF**

No existe staff de apoyo en la FSSU.

### **INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL**

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país como el Comité Olímpico Suizo, la Oficina Federal del Deporte y las Federaciones Deportivas Nacionales que se rige por medio de acuerdos y de colaboraciones.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa de la FSSU es mixta con la siguiente estructura de aportaciones: 5% Gobierno Federal, 5% Comité Olímpico Suizo y el 90% restante por medio de tasas de los miembros y aportaciones de espórsors.

## REINO UNIDO

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional en Reino Unido son varios; promover la media y alta competición y simultáneamente desarrollar programas recreativos, y de participación general de la comunidad universitaria en actividades físicas y/o deportivas. Los organismos encargados de promover el deporte en las universidades de Reino Unido son dos: la *British Universities Sports Association* (BUSA), que desarrolla los programas deportivos de competición inter-universitarios en base a una serie de actividades institucionales propias, y como células de tal Asociación Nacional, los *University and College Sport* (UCS) que aglutina la colectividad de Directores Deportivos de las universidades y que desarrollan sus actividades con un staff determinado (Senior staff). Tal staff mantiene el presupuesto y la actividad deportiva de la universidad desarrollando programas deportivo-recreativos y de competición en cada universidad y participando simultáneamente en las instituciones regionales y nacionales del Deporte Universitario.

Reino Unido cuenta con programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios, con un presupuesto anual comprometido para el cuatrienio (2.004-2.008) de 425.000 Euros. Este es un programa gubernamental, llamado Talented Athlete Scholarship Scheme (TASS), que se desarrolla por el momento en Inglaterra junto con otras tres agencias.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es de tipo asociativo. Son miembros de BUSA los UCS que se incorporan a tal Asociación y toman el nombre corporativo, dentro de la estructura nacional, de “University Athletics Unions” (UAU), que son aproximadamente 147 en todo Reino Unido.

El tipo de afiliación de los miembros de este órgano de representación nacional del Deporte Universitario es voluntario o discrecional; cada universidad paga una tasa

de afiliación calculada sobre el número de estudiantes a tiempo completo matriculados en la universidad.

El tipo de representación que ostentan estos miembros de la comunidad universitaria en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario de Reino Unido es de un voto por cada miembro o institución (universidad), que asume un “student officer”. No existen miembros que son afiliados en este órgano con carácter unipersonal. Existe la figura del “Patron” delegada a título honorífico al Príncipe Real, un Presidente (hoy por hoy comentarista y periodista deportivo de televisión) y un Jefe que es generalmente el Director del Servicio de Deportes en la universidad. Este Presidente se elige en la Asamblea General con carácter bi-anual.

Los órganos de representación y dirección de BUSA son la Asamblea, con representación exclusiva de estudiantes y una Junta Directiva, la cual está en parte profesionalizada y en la cual tienen también representación los estudiantes o sus representantes, las asociaciones y los Presidentes o Directores de los USC, así como una representación del Presidente de USC, el más representativo de la Unión de Estudiantes.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario a nivel regional es asociativo, por lo que existen órganos de representación regional del Deporte Universitario. Estos órganos de representación regional son BUSA Noroeste, BUSA Suroeste, etc. Los miembros de los órganos de representación regional del Deporte Universitario son, como en la estructura nacional, miembros de la comunidad universitaria, es decir, los “University Athletics Unions” vía filiación regional.

La representación regional de estos miembros es por libre designación a través de sus candidaturas nacionales. Existe la figura del Presidente (Chairman) en los órganos de representación regional del Deporte Universitario, que es nominado por las instituciones regionales y elegido por los miembros electos a nivel regional en cada UAU.

El sistema de representación en el órgano regional del Deporte Universitario es la Asamblea General regional, que tiene la única representación de los estudiantes vía UAU. También se conforma una Junta Directiva de amplia representación con estudiantes, asociaciones, Presidentes de los clubs deportivos universitarios, otros organismos deportivos y otras instituciones públicas.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria en Reino Unido se desarrolla en deportes federados básicamente, aunque hay otro tipo de eventos que se organizan a nivel nacional que no entran en este formato. Ningún evento deportivo universitario se retransmite por TV con cobertura nacional en Reino Unido.

Los gastos de organización de la competición deportiva universitaria nacional la soporta en su totalidad BUSA y existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La competición deportiva nacional universitaria la diseña BUSA. Los miembros BUSA ofertan la organización de eventos regionales y nacionales, y es este órgano el que diseña la organización y asigna las sedes de competición deportiva nacional universitaria en función de las peticiones que realizan los UAU.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria. Si existe Reglamento General de la competición deportiva nacional universitaria. Este Reglamento lo desarrollan los miembros BUSA que cuentan con la experiencia acumulada de más de 90 años de funcionamiento, junto con los organizadores de los eventos. No existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas. Existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria.

Normalmente se adoptan las normas y reglas de las Federaciones Deportivas Nacionales, que se varían circunstancialmente cuando resultan más efectivas en términos de disponibilidad de tiempo para los estudiantes y así permitir una mejor adaptación a las condiciones de competición.

Participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva. Se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición deportiva nacional universitaria, y se hace Memoria de la misma.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema o sistemas de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria se desarrolla en base al trabajo de un equipo que se encarga de ejecutar alrededor de 25 competiciones nacionales y regionales entre octubre y marzo los miércoles por la tarde. Adicionalmente otros 30 deportes o actividades deportivas diversas se desarrollan en base a encuentros o torneos que se desarrollan a lo largo del año. El sistema de competición más utilizado en la competición deportiva nacional en Reino Unido es la liga.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

La participación en las competiciones deportivas universitarias nacionales está abierta por supuesto a estudiantes de títulos oficiales y homologables, de títulos propios de las universidades, así como a estudiantes que no sean universitarios. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional que son supervisadas por BUSA.

No existe límite de edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria y los gastos ocasionados como consecuencia de tal participación se financian a cuenta de las tasas de las uniones de deportistas universitarios (UAU) junto con otras aportaciones de instituciones deportivas universitarias.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

Los órganos que deciden la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas en Reino Unido es BUSA con la asistencia de las Federaciones Deportivas Nacionales. Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas, y se financia la participación de las expediciones nacionales por medio del organismo gubernamental UK Sport en conjunción con BUSA. También existen aportaciones personales de los estudiantes seleccionados, de varios y limitados espórsors y de fondos discrecionales de las Federaciones Deportivas Nacionales.

### **Factores de contexto**

#### CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Reino Unido es la Democracia Monárquica que se sustenta y desarrolla en la Cámara de los Lores, que es la que hace las labores del Parlamento en otros sistemas democráticos. El sistema administrativo de gestión estatal es mixto y, dadas sus características, un tanto particular. La estructura político-administrativa de Reino Unido no es nada convencional; por una parte es centralizado, para asuntos como la defensa nacional, y por otro, descentralizado (cuatro naciones), como en lo que se refiere al sistema de enseñanza.

La organización del deporte a nivel nacional es mixto; hay actividades deportivas que se desarrollan bajo planificación, control y supervisión de las Federaciones Deportivas Nacionales, regionales o locales, pero junto a éstas existen otras Asociaciones deportivas o universitarias de carácter público y/o privado que participan también en la organización del Deporte Universitario. A nivel general se puede hablar más bien de una estructura de corte asociativo en los niveles nacional, regional y local. Las organizaciones privadas (clubs deportivos universitarios) se sitúan en el escalón más bajo de la pirámide conformando lo que se ha dado en llamar “Deporte de Base”.

## STAFF

EL Staff de apoyo en BUSA está conformado por un Director Ejecutivo, varias comisiones técnicas, cinco administradores, una oficina financiera y un staff para actos litúrgicos. A pesar de su estructura, a nivel regional no existe staff de apoyo.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional (BUSA, UCS) con otras estructuras deportivas nacionales del país, principalmente con las Federaciones Deportivas Nacionales y Regionales.

El tipo de vinculación que mantiene con estas instituciones deportivas nacionales es de acuerdos o convenios con TASS, y de colaboración con las Federaciones Deportivas Nacionales, que se materializa fundamentalmente en el reconocimiento, por parte de estas últimas, del estatus de estudiante para reducir el precio de las tasas de afiliación a cualquiera de ellas, y/o acceder a cursos o actividades de preparación y formación de oficiales y técnicos deportivos, entrenadores, etc.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa de BUSA es mixta; la vía de los ingresos se canaliza por las tasas individuales y/o colectivas de los miembros afiliados a tal Federación. En algunos casos, se reciben aportaciones de espónsors y ayudas discrecionales de las Federaciones Deportivas Nacionales.

Las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla BUSA en esencia las soporta la misma entidad, aunque cada institución o persona participante en actividades paga unas tasas de utilización de las instalaciones y los servicios que se ofrecen a los afiliados, y que son ofertados por diversas instituciones.

## SUECIA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Son objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional sueca la promoción general deportiva entre los miembros de la comunidad universitaria. Este país nórdico no cuenta con programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del deporte universitario en Suecia es la *Swedish University Sports Federation* (SUSF). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es de índole asociativo. Son miembros del órgano de representación nacional del Deporte Universitario las organizaciones públicas que canalizan toda la actividad de planificación y desarrollo de la actividad deportiva, como son los clubs locales de las universidades.

El tipo de afiliación de los miembros en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario sueco es por libre designación; y el tipo de representación que ostentan los miembros en este órgano es directa para todos aquellos clubs que dinamizan la actividad deportiva en las universidades.

Existe la figura del Presidente de la SUSF, que es propuesto y nominado por el Ministro de Educación y posteriormente se confirma o elige en Asamblea General con su beneplácito. El órgano de máxima representación de tal Federación se concentran en la Asamblea, sin necesidad de implementar ninguna Junta Directiva para el desarrollo de sus programas y actividades.

### ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

Existen órganos de representación regional del Deporte Universitario en Suecia, y el tipo de estructura predominante en que se basa su organización a nivel regional es de tipo federativo. Su nombre es la *Regional University Sports Federation* (RUSF). Los miembros de los órganos de representación regional del Deporte Universitario son las

organizaciones públicas deportivas comentadas (clubs deportivos para estudiantes). El tipo de afiliación general de los miembros en tal órgano es estatutario para los citados clubs. Existe la figura del Presidente de esta Federación Regional que se elige también en Asamblea General como órgano rector del Deporte Universitario regional sueco.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria sueca se centra básicamente en los deportes federados. No se retransmite por TV con cobertura nacional ningún evento deportivo universitario y no existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La SUSF aglutina todas las labores de planificación, diseño, organización y ejecución de la competición deportiva universitaria nacional. Todas las sedes de competición son nominadas y designadas por tal Federación.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria. Existe Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria que también es desarrollada por la SUSF. Los órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias emanan del cuadro directivo de la propia Federación. Existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria que también desarrolla ésta. No participan Comisiones Técnicas en la organización de la competición deportiva nacional universitaria ni se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la misma. Se hace Memoria de tal competición.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Pueden participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales suecas tan sólo los estudiantes universitarios matriculados en estudios de primer, segundo o tercer ciclo. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria, pero no existe límite de edad para participar en tal competición. Los gastos generados como consecuencia de la participación en la competición deportiva nacional universitaria corre a cargo de los estudiantes y de los clubs deportivos universitarios.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano que decide la participación de Suecia en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas es la SUSF, sin establecer y hacer públicos los criterios para la selección de deportistas en estas competiciones internacionales, corriendo a cargo de los propios estudiantes y de las Federaciones Deportivas Nacionales los gastos de participación en los mismos.

Factores de contexto

## CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Suecia es la Democracia Monárquica. El sistema administrativo de gestión estatal es centralizado, y el tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es de índole asociativo.

## STAFF

No existe staff de apoyo en los órganos de representación nacional y regional del deporte universitario sueco.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

No existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del órgano de representación nacional del deporte universitario proviene en un 75% del Estado Sueco y en un 25% de tasas, afiliaciones y fondos administrativos que gestiona la SUSF. La financiación de las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla la misma se financian al 50% con presupuesto de la propia Federación y el otro 50% por medio igualmente de la recaudación de tasas y prestación de servicios a particulares.

La financiación de la estructura administrativa de los órganos de representación regional del Deporte Universitario sueco se financian al 75% con fondos regionales y en un 25% con tasas igualmente de particulares por servicios prestados.

## FRANCIA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Son objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional francesa la promoción general de actividades deportivas. Existen programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios que gestiona cada universidad de manera independiente.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del Deporte Universitario en Francia es la *National University Sport Federation* (FFSU). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del mismo es de orden federativo. Son miembros de este órgano las Federaciones y Asociaciones regionales. El tipo de afiliación de tales miembros en este órgano de representación nacional del Deporte Universitario es estatutario o reglamentario, lo que implica que está definida por documento escrito que determina la afiliación de tales miembros. El tipo de representación que ostentan los miembros en el órgano de representación nacional es directa para las Federaciones Regionales, es decir, la misma se determina por imperativo legal (reglamento o estatuto) que asigna la representación institucional de forma directa para las Federaciones Regionales. Tal representación es por tasa o cuota (generalmente de alumnos) para la comunidad universitaria y también directa para las organizaciones deportivas públicas.

Existe la figura del Presidente del órgano de representación del Deporte Universitario nacional que es elegido en Asamblea, la cual se compone estrictamente de representantes la comunidad universitaria vía profesores, personal de administración y servicios y estudiantes. El desarrollo de las políticas marcadas, se encomienda, como en la mayoría de casos, a una Junta o Comité Directivo, en este caso, de amplia representación que está compuesto por estudiantes, asociaciones, presidentes y/o directivos de los clubs deportivos universitarios, y organizaciones deportivas.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

Existen órganos de representación regional en el Deporte Universitario francés con un tipo de estructura federativa; la *Regional Committee of University Federation* (RCUF) es el órgano que ostenta tal representación. Son miembros de este Comité las Federaciones Territoriales y otras organizaciones deportivas públicas, que tienen un tipo de afiliación estatutaria. La máxima representación de este Comité la ostenta un Presidente que es elegido en Asamblea.

El sistema de representación en el órgano regional del Deporte Universitario francés son la Asamblea Regional con idéntica representación que en el órgano nacional, dígase profesores, personal de administración y servicios y estudiantes. Se cuenta con una Junta Directiva como órgano ejecutivo y de gestión. Los miembros de la Junta Directiva Regional responden a idéntica representación a la Asamblea.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria se centra básicamente en deportes federados, de los cuales tan sólo alguno se retransmite por TV con cobertura nacional en el país.

La carga financiera de la organización de la competición deportiva universitaria nacional corre a cargo de la FFSU y de las tasas que pagan los estudiantes por practicar o participar en actividades deportivas. Existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La competición deportiva nacional universitaria la diseña la FFSU; el sistema que se utiliza para diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria corre a cargo igualmente de tal Federación.

## FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

Existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria francesa en base a Leyes Estatales. Disponen de Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria que diseña tal Federación y de todos los elementos técnicos formales necesarios para el desarrollo de la competición como Reglamentos Técnicos, órganos de control y seguimiento de las competiciones, Comisiones Técnicas, etc.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

Para acceder a la fase final de la competición deportiva nacional universitaria es necesaria la calificación (clasificación) en la competición regional. Los sistemas de competición más utilizados en la competición deportiva nacional universitaria francesa son tanto la eliminación directa y el sistema liga.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Pueden participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales tan sólo los estudiantes de primer, segundo o tercer ciclo. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria y no existe límite de edad para poder participar en la misma. Los gastos ocasionados a consecuencia de la competición son financiados por las universidades y los propios estudiantes.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas en Francia es la FFSU. Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en estas competiciones internacionales. Los gastos de esta participación dependen directamente del Ministerio para el Deporte y, de las Federaciones Deportivas Nacionales que sólo participan en los Campeonatos del Mundo.

## **Factores de contexto**

### CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Francia es la República, con un sistema administrativo de gestión estatal centralizado en algunos aspectos y descentralizado en otros sin detallar su contenido. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es eminentemente federativo.

### STAFF

Se considera staff de apoyo en la FFSU y en la RCUF a los funcionarios estatales que trabajan para dar el soporte a la gestión y funcionamiento del Deporte Universitario francés.

### INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país, principalmente con el Ministerio para el Deporte, el Comité Olímpico Francés y las respectivas Federaciones Deportivas Nacionales, con un tipo de vinculación formalizado en base a acuerdos o convenios por escrito.

### FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa y de las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla el la FFSU es 100% pública tanto a nivel nacional como regional.

## **RUSIA**

### **POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA**

La República Federal Rusa apuesta por conseguir, en la definición de finalidades para el ámbito deportivo universitario, el más amplio espectro de objetivos considerado en esta investigación como la promoción de la práctica deportiva general, desarrollar la media y alta competición, y aportar soluciones y programas para la conciliación deporte-estudio.

En Rusia existen programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios, y es cada universidad la que se encarga de las iniciativas y las actuaciones al respecto.

### **ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO**

El órgano político de representación nacional del Deporte Universitario ruso es la *National University Sports Committee*, (NUSC) que delega en la Russian Students Sports Union (RSSU) las labores operativas y de gestión del Deporte Universitario.

El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional ruso es de régimen asociativo. Son miembros del NUSC las federaciones y asociaciones regionales, la comunidad universitaria, y determinadas organizaciones deportivas públicas (como la representación de prensa deportiva y la Federación de Medicina Deportiva).

El tipo de afiliación de los miembros en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario ruso es estatutario para todos los miembros de acuerdo con la condición particular de cada uno de ellos. El tipo de representación que ostentan los miembros de tal Federación están, de acuerdo a la condición anterior, en función de tal condición o estatus, definiendo una representación directa para las Federaciones y Asociaciones Regionales, por cuota o tasa para los estudiantes, y de otro tipo, sin declarar criterio, para las organizaciones deportivas públicas y otras instituciones que tampoco pasan a detallarse.

Existe la figura del Presidente del Comité Nacional de Deporte Universitario, que es propuesto y nominado por el Ministro de Educación y posteriormente se procede a su convalidación en la Asamblea General. Para hacer operativos los planes del Comité, existe una Junta Directiva compuesta con parecida representación de miembros a la Asamblea.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

En la República Federal Rusa existe un órgano de representación regional del Deporte Universitario y el tipo de estructura predominante en que se basa el mismo es asociativo. Tal órgano es la *Regional University Sports Association* (RUSA). Son miembros de este órgano las asociaciones deportivas de las universidades según distritos y/o zonas, y la comunidad universitaria, que en este caso viene representada por rectores y Jefes de diferentes departamentos universitarios.

El tipo de afiliación general de los miembros de los órganos de representación regional del Deporte Universitario ruso es estatutario en lo que se refiere a la representación del Presidente, y voluntario o discrecional para el resto de miembros. Esta figura del Presidente del órgano regional se elige en Asamblea. Igual que en el caso anterior, se dispone de una Junta Directiva para la gestión de la misma.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria Rusa se desarrolla al 50% entre deportes federados y no federados. La financiación de la organización de la competición deportiva universitaria nacional corre a cuenta del Ministro de Educación de la Región; esta es la razón por la que existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

## DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

El Comité Nacional de Deporte Universitario es el que diseña, designa y nombra todas las candidaturas para organizar la competición deportiva nacional universitaria rusa.

## FORMALIZACION DE LA COMPETICIÓN

Existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria a través de mandato o resolución, es decir, existe un texto legal de ámbito nacional donde se convoca a personas y/o instituciones para el desarrollo de la competición y donde se especifican las condiciones de organización y participación en la misma. Existe Reglamento de la competición deportiva nacional, existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas, Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas que desarrolla íntegramente el NUSC. No participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición ni se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición deportiva nacional universitaria, pero si se hace Memoria de la misma.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El Sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria es por calificación en los torneos o encuentros que se realizan a nivel regional. El sistema de competición es mixto utilizando en la competición deportiva nacional universitaria encuentros o campeonatos por eliminación directa o por sistema de liga o copa.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

En las competiciones deportivas universitarias rusas pueden participar profesores y estudiantes de enseñanzas oficiales y de títulos propios de las universidades. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria y se limita la edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria de 17 a 30 años, pero acotando esta condición al tipo de evento. Son las universidades, los Comités Regionales y los

espónsors los que soportan la carga financiera de la participación en la competición deportiva nacional universitaria de cualquiera de las categorías.

## **PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS**

El NUSC o RSSU es el órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas, y la financiación de la participación de sus expediciones deportivas corre a cargo de las universidades y de los Comités Regionales para los Campeonatos del Mundo, y de los Ministerios de Educación y Deporte para decidir el presupuesto a asignar para la presencia del país en las Universiadas.

### **Factores de contexto**

## **CENTRALIZACIÓN**

El sistema político establecido en Rusia es la República o Federación de repúblicas. El sistema administrativo de gestión estatal es de tipo federal, teniendo cada Federación asignadas todas o casi todas las competencias asignadas a este tipo de órganos territoriales. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es mixto, existiendo organizaciones importantes del ámbito deportivo y federativo, así como asociaciones, generalmente vinculadas con las actividades de las propias federaciones o fuera de ellas.

## **STAFF**

No existe staff de apoyo en el Comité Nacional ni en los comités regionales del Deporte Universitario ruso.

## **INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL**

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país como el Comité Estatal para el Deporte y la

Cultura Física y los Ministerios de Educación y Deporte del país que se desarrollan a través de contratos o acuerdos.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del órgano de representación nacional del deporte universitario ruso es mixta, corriendo a cargo de diferentes administraciones públicas el 70% del presupuesto y el otro 30% a esponsors.

## ESPAÑA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional española son la media y alta competición y la conciliación del estudio con la práctica deportiva de alta competición, como así lo demuestra la existencia de centros de tecnificación y, en lo que respecta al ámbito universitario, la existencia de un programa de ayudas a deportistas españoles catalogados y censados en el registro de Deportistas de Alto Nivel que estén o puedan estar cursando estudios universitarios. El Consejo Superior de Deportes desarrolla un programa de ayuda económica y logística a deportistas catalogados que sean estudiantes universitarios que asciende a 270.000 Euros anuales.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del Deporte Universitario en España es el *Comité Español de Deporte Universitario (CEDU)*, órgano asesor del Consejo Superior de Deportes y que integra a muchas y variadas instituciones (universidades, Federaciones Deportivas Nacionales, Direcciones Generales de Deportes de las Comunidades Autónomas, Consejo de Universidades, etc.) para desarrollar la política más adecuada en esta materia.

El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario en España es de corte asociativo. Son miembros de este Comité los miembros de la comunidad universitaria representados generalmente por los Jefes o Directores de los Servicios de Deportes de las universidades, y/o por miembros del Consejo de Gobierno de las mismas. En la actualidad esta representación ha sufrido algunas modificaciones que se regulan en la Orden ECD/273/2004. La afiliación de las universidades españolas a este Comité es voluntaria, aunque generalmente solicitan el ingreso al superar los requisitos que exige la Administración Pública y ser reconocidos como universidad.

Otro miembro del Comité como la Secretaría de Estado de Universidades e Investigación, dependiente del Ministerio de Educación, tiene una afiliación estatutaria.

El tipo de representación que ostentan estos miembros es directa para los miembros de la comunidad universitaria y también para los otros organismos citados.

Este Comité está presidido, por Orden Ministerial, por el Secretario de Estado para el Deporte, quien puede delegar sus funciones en Director General o cargo que estime.

Los órganos de representación y dirección del órgano nacional del deporte universitario en España son la Asamblea, con representación de las universidades a través de las figuras comentadas, y con otras representaciones sin voz ni voto como la de las Comisiones Técnicas. Como órgano delegado de la Asamblea está la Comisión Permanente del CEDU, que ejecuta y controla la ejecución de los planes.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

En España no existen órganos de representación regional del Deporte Universitario ni está consolidada la estructura territorial de grupos por regiones o comunidades autónomas.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria se centra básicamente en deportes federados en España. Son ocasionales las retransmisiones de eventos deportivos universitarios con cobertura nacional. El CEDU, en base al presupuesto asignado por el Consejo Superior de Deportes, soporta la carga financiera de la participación de los deportistas universitarios en competición nacional. Existe una aproximación a la representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

El diseño de todos los aspectos relacionados con la competición deportiva nacional universitaria es tarea del CEDU, que recepciona y estudia los proyectos de

organización de Campeonatos de España de las universidades miembros y son propuestas por la Comisión Permanente para su aprobación.

## FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

El soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria en España es una Resolución que regula la asignación de sedes y los aspectos económicos y administrativos de los gastos de organización y participación de las universidades en los Campeonatos de España Universitarios.

Existe un Reglamento General de la competición deportiva nacional universitaria que es de obligado cumplimiento para todos los órganos y participantes que se involucran en la organización y ejecución de los Campeonatos de España Universitarios. Tal Reglamento es desarrollado por técnicos del Servicio de Deporte Universitario del Consejo Superior de Deportes con la participación y colaboración de la Comisión Permanente.

Los comités ejecutivos y los comités organizadores de los Campeonatos de España Universitarios son los órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias, bajo la supervisión de la directiva del CEDU. Existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas para toda la competición deportiva nacional universitaria, que se conoce por los organizadores y participantes con suficiente antelación y que regula los aspectos técnicos específicos de esta competición nacional. Tales reglamentos se desarrollan con las aportaciones de los miembros de las Comisiones Técnicas. Se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición deportiva nacional universitaria y se hace Memoria de la misma.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El Sistema de clasificación en deportes de equipo se realiza por fases zonales y posteriormente regionales, que son las que permiten el acceso al propio Campeonato de España del deporte oficialmente reconocido. El sistema de competición es mixto utilizando en la competición deportiva nacional universitaria encuentros por eliminación directa o por sistema de liga o copa, dependiendo del deporte y de las condiciones

materiales en que pueda desarrollarse la competición. En fases finales de Campeonatos de España Universitarios se suele utilizar mayoritariamente el sistema de eliminación directa al celebrarse la competición en un formato temporal ajustado, aunque hay también bastantes casos en que se utiliza el sistema liga intentando primar la máxima participación de los deportistas universitarios una vez que comienza la competición.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

En los Campeonatos de España Universitarios pueden participar los estudiantes que estén cursando estudios universitarios con matrícula en enseñanzas oficiales; no pueden participar los estudiantes matriculados en títulos propios de las universidades. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición a través del Servicio de Deporte Universitario del Consejo Superior de Deportes en coordinación con los Servicios de Deporte de las diversas universidades con representación en el CEDU. El límite de edad para participar en unos Campeonatos de España Universitarios son los 28 años.

Es el Consejo Superior de Deportes, a través del Servicio comentado, el que soporta la carga financiera de la participación en la competición deportiva nacional universitaria, asignando por Resolución las cantidades para los gastos de desplazamiento, alojamiento y manutención de los participantes acreditados en los Campeonatos.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

En lo referente a la competición internacional, y dentro de la política deportiva marcada por el Consejo Superior de Deportes, es el Presidente del CEDU el que con sus órganos colaboradores toma la decisión de la participación del país en los Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Para tomar tales decisiones, se informa a la Comisión Permanente (órgano delegado de la Asamblea conformado por representantes de las universidades, las Direcciones Generales de Deporte de los entes territoriales, o Comunidades Autónomas, el Consejo de Rectores y la Secretaría de Estado de Universidades e Investigación bajo la presidencia del Director General de Deportes del CSD )y se toman en cuenta sus propuestas y consideraciones.

Se establecen y hacen públicos, a través de la Comisión Permanente, los criterios específicos para la selección de deportistas en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Como en el caso de la competición nacional, la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas corre a cargo del presupuesto del Consejo Superior de Deportes.

## **Factores de contexto**

### CENTRALIZACIÓN

Sistema político establecido en España es la Democracia Parlamentaria que cuenta con dos cámaras, el Congreso para regular el funcionamiento del poder ejecutivo y, el Senado, que se orienta más a cuestiones territoriales o de representación de las autonomías. El sistema administrativo de gestión estatal es descentralizado, delegando el Estado gran parte de competencias a las Comunidades Autónomas y, éstas a su vez, a las universidades de su territorio.

El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional en España se puede considerar mixto pues aglutina muchos organismos federativos, pero también y, asociados o no a éstos, organismos de tipo asociativo. Entre ambas estructuras se mantiene el soporte jurídico-legal, administrativo y de gestión del deporte nacional, primando, en lo que a competición se refiere, la estructura federativa.

### STAFF

Existe algún staff de apoyo en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario español que desarrolla sus actividades centrado en la orientación del Consejo Superior de Deportes, y que como organismo aporta apoyo desde otras áreas específicas del mismo como Disciplina Deportiva, Comités de Competición, Asesoría Jurídica y en versión de comisión de servicios diferentes Comisiones Técnicas que participan en la elaboración de Reglamentos Técnicos específicos o de cualquier aspecto relacionado con la planificación, desarrollo y control de la competición deportiva universitaria nacional. Al no existir una estructura consolidada regional en el Deporte Universitario español, no se pueden considerar ningún staff de apoyo.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país, fundamentalmente con las Federaciones Deportivas Nacionales y en algunos casos las Regionales. Salvo casos excepcionales, tal vinculación se mantiene bajo la fórmula de colaboración, aunque existen a veces conciertos muy puntuales y concretos en determinadas actuaciones conjuntas.

## FINANCIACIÓN

Toda la carga financiera, tanto de la estructura administrativa, como de los proyectos, actividades y competiciones que desarrolla el órgano de representación nacional del Deporte Universitario (CEDU), es soportada con el presupuesto anual del Consejo Superior de Deportes, que destina partidas específicas y concretas al Deporte Universitario.

## **HOLANDA**

### **POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA**

Los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional holandesa son la promoción de actividades deportivas. Otros objetivos declarados son el servir de soporte a las organizaciones deportivas universitarias y favorecer la formación de los estudiantes que son representantes en las Juntas de Gobierno. Holanda no dispone de programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios.

### **ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO**

El órgano de representación nacional del deporte universitario en Holanda es el *Stichting Studentensport Nederland* (SSN). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional holandés es de tipo federativo. Son miembros del órgano de representación nacional las Federaciones y Asociaciones Regionales. El tipo de afiliación de los miembros en este órgano de representación es definido en estatutos o reglamentos específicos; 12 Asociaciones Deportivas Universitarias son reconocidas en la Asamblea General.

El tipo de representación que ostentan los miembros en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario holandés es por cuota tanto para las Asociaciones como para Federaciones Regionales. Existe la figura del Presidente del órgano de representación del Deporte Universitario nacional, que es elegido en Asamblea.

Los órganos de representación y dirección del órgano nacional del Deporte Universitario holandés es esta Asamblea, conformada por representación exclusiva de alumnos. Como órganos de gestión coexisten una Junta de Gobierno del SSN y una Dirección Técnica que está profesionalizada; los miembros de la Junta de Gobierno son Presidentes o Directores de los Clubs Deportivos Universitarios.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

No existen órganos de representación regional del Deporte Universitario en Holanda, aunque la estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario a nivel regional es una combinación de tendencias asociativa y federativa.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria se concentra al 70 % en deportes federados y al 30% en deportes no federados. Ningún evento deportivo universitario en Holanda ha sido retransmitido por televisión con cobertura nacional. Los gastos de organización de la competición deportiva universitaria nacional se financian por medio de tasas de participación, subvenciones de diferentes organismos y con las aportaciones de determinados sponsors. No existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

Es el SSN el órgano que diseña la competición deportiva nacional universitaria. Para diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria los organizadores locales expresan su interés por organizar determinados Campeonatos a la SSN. En base a criterios establecidos y conocidos por las partes implicadas, se asignan las sedes en función de las solicitudes recibidas.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria. Si existe Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria, que desarrollan los Comités Organizadores, basados en las normas oficiales relativas a cada deporte y siempre, con la previa aprobación del SSN. Existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias. En todos los casos el SSN controla todos los aspectos relacionados con la organización y ejecución de los Campeonatos de Holanda Universitarios. Hay

situaciones en determinados deportes donde existe una clara y precisa coordinación con las Asociaciones Deportivas Nacionales.

Existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria holandesa, que se desarrollan según regulaciones de las Federaciones o Asociaciones Deportivas Nacionales. No participan las Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva nacional universitaria, ni se consolidan órganos de Disciplina Deportiva para el desarrollo de la misma. Tampoco se hace Memoria de la competición deportiva nacional universitaria.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

No existe sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria, y dispone de un sistema mixto para el desarrollo de la competición.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Pueden participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales los estudiantes de primer, segundo o tercer ciclo matriculados en enseñanzas universitarias, así como estudiantes matriculados en títulos propios de las universidades holandesas. Se delega en el Comité Organizador realiza el control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria. El límite de edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria en Holanda es de 16 a 30 años. La carga financiera de la participación en la competición deportiva nacional universitaria se financia con tasas de participación, subvenciones de diferentes órganos y con las aportaciones de algunos espórsors.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas en Holanda es una Fundación (SSWK) conformada por representantes de los Directores de los Servicios de Deportes de las universidades. Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en

estas citas internacionales. La participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas se financia con el mismo criterio que la participación en citas nacionales con tasas de participación, subvenciones de diferentes órganos y con las aportaciones de algunos espórsors.

## **Factores de contexto**

### CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Holanda es la Democracia. El sistema administrativo de gestión estatal es eminentemente descentralizado. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es de tipo federativo.

### STAFF

Existe staff de apoyo en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario a través del soporte HRM y de un Departamento de Contabilidad.

### INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país como el Comité Olímpico Nacional y las Federaciones Deportivas Nacionales. Tal vinculación se plantea al ser el SSN un miembro extraordinario de ambas estructuras nacionales (NOC y NSF).

### FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del SSN es 100% pública. Doce de los 13 Servicios de Deportes de las universidades holandesas contribuyen anualmente con determinadas aportaciones que son las que soportan los gastos de tal estructura. La financiación de las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla el citado órgano se plantea por idéntica vía.

## ESTONIA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

El objetivo prioritario de la estructura deportiva universitaria nacional de Estonia es la promoción deportiva general. En este país existen programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios, con una dotación de 100.000 Euros anuales.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del Deporte Universitario estonio es la *Estonian Academic Sports Federation (EASF)*. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es de tipo asociativo. Son miembros del órgano de representación nacional del Deporte Universitario estonio las Asociaciones Regionales de Deporte Universitario, como organismos públicos a que se hace referencia en la encuesta, y son también miembros reconocidos en la EASF los Clubs Deportivos Universitarios, así como otras instituciones del ámbito de la enseñanza superior.

El tipo de afiliación de los miembros en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario es de tipo estatutario o reglamentario. Los miembros que ostentan representación en el EASF son las organizaciones deportivas públicas, *versus Clubs Deportivos Universitarios*, en función de cuota o tasa, sin hacer referencia específica a cuales. No tienen representación otros miembros u órganos relacionados anteriormente que participan de la EASF.

No existen cargos ni miembros que son afiliados en este órgano con carácter unipersonal, pero si que existe la figura del Presidente del órgano de representación del Deporte Universitario nacional estonio, que se elige en Asamblea. Los órganos de representación y dirección del órgano nacional del deporte universitario son esta Asamblea, sin representación de miembros de la comunidad universitaria. Existe Junta o Comité Directivo relacionado con el Comité Ejecutivo de la FISU.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

No existen órganos de representación regional del Deporte Universitario en Estonia, pero el tipo de estructura predominante en que se basa su organización a nivel regional es de tipo asociativo.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria estonia se centra básicamente en deportes federados. Determinados eventos deportivos universitarios se retransmiten por TV con cobertura nacional en formato *magazine*. La carga financiera de la organización de la competición deportiva universitaria nacional en Estonia corre a cargo del presupuesto del Ministerio de Educación y Ciencia. No existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La competición deportiva nacional universitaria en Estonia la diseña la EASF. La decisiones para diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria se restringen a la Junta Directiva, cuyos miembros toman la iniciativa de ofertar y recibir propuestas de diferentes universidades u organizaciones, recayendo la responsabilidad organizativa y de asignación de sedes en el Secretario General de la Federación.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

Los elementos formales de la organización para el desarrollo de la competición deportiva universitaria nacional son relativamente pocos, pues no existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva, ni Reglamento General de la competición deportiva nacional universitaria, ni se disponen de órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias. Si participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición

deportiva nacional universitaria, pero no se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición, pero si se hace Memoria de la misma.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

Se combinan los dos sistemas de competición en la competición deportiva nacional universitaria estonia.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Los profesores, el personal de administración y servicios y, por supuesto, los estudiantes de las universidades pueden participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales en Estonia. No existe límite de edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria. Los gastos de la participación en la competición deportiva nacional universitaria se financian con las aportaciones de los propios estudiantes, los Clubs Deportivos Universitarios y algunas instituciones de enseñanza superior.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

Es la EASF el órgano decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas, y la carga financiera de la participación del país en este tipo de eventos deportivos internacionales la soportan el Ministerio de Educación y Ciencia. Determinadas partidas son financiadas por organismos culturales de Estonia, la EASF, las instituciones educativas y las Federaciones Deportivas Nacionales.

## **Factores de contexto**

## CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Estonia es la Democracia Parlamentaria. El sistema administrativo de gestión estatal es descentralizado. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es de tipo asociativo.

## STAFF

Existe un staff de apoyo en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario conformado por los Directores de Proyectos de diferentes eventos, arbitraje y Secretaría.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país, principalmente con el Ministerio de Educación y Ciencia y el Comité Olímpico Nacional; el tipo de vinculación que mantiene con estas instituciones deportivas nacionales es a través de acuerdos y/o convenios.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa y de las actividades, proyectos y competiciones que desarrolla el órgano de representación nacional del Deporte Universitario estonio es mixta, y se cubre con aportaciones públicas y privadas.

## **ITALIA**

### **POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA**

Son objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria italiana la promoción general del deporte y la actividad física redundando en el uso y disfrute de tales actividades como forma ideal de ocupación del tiempo libre. No existen en Italia programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios.

### **ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO**

El órgano de representación nacional del Deporte Universitario italiano es el *CUSI*, dependiente del CONI y conocido por todos los profesionales y académicos del medio. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es de orden federado. Son miembros del CUSI las organizaciones deportivas privadas y los Clubs Deportivos Universitarios, que están implantadas en todas las ciudades con distritos universitarios.

El tipo de afiliación para estos últimos es estatutaria. El tipo de representación que ostentan los miembros en el CUSI es directa para tales organizaciones deportivas privadas. No existen miembros que sean afiliados en este órgano con carácter unipersonal, pero si existe la figura del Presidente del CUSI, que es elegido en Asamblea General.

Los órganos de representación y dirección del órgano nacional del Deporte Universitario italiano tienen un carácter mixto como la mayoría de casos que se han observado pues son la Asamblea y la Junta Directiva correspondiente quienes se encargan de tales funciones.

### **ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL**

Existen órganos de representación regional del Deporte Universitario; el tipo de estructura predominante en que se basa la organización del mismo a nivel regional es de tipo federativo.

El órgano de representación regional del deporte universitario es la *Regional Delegation of CUSI*. Son miembros de los órganos de representación regional del Deporte Universitario italiano los mismos que a nivel nacional y con idéntica representación y estructura. A este nivel regional la elección del Presidente es a propuesta de los miembros asociados a la institución.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria italiana se centra básicamente en deportes federados. No se retransmiten por TV con cobertura nacional eventos deportivos universitarios de una manera continuada sino que tienen un carácter excepcional. La carga financiera de la organización de la competición deportiva universitaria nacional italiana corre a cargo de los Clubs Deportivos Universitarios de cada distrito o universidad. No existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La competición deportiva nacional universitaria italiana la diseña y se encarga de asignar sedes el CUSI.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria en Italia. Existe Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria, que también lo desarrolla el CUSI. Existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias como son la “Control Board”, que se nombra por el Comité Ejecutivo del CUSI. Existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria, que los desarrollan las Comisiones Técnicas del CUSI. Se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición

deportiva nacional universitaria y no se hace Memoria de la competición deportiva nacional universitaria italiana.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema de competición para eventos nacionales universitarios es mixto.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Pueden participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales italianas los estudiantes de primer, segundo o tercer ciclo, así como estudiantes de Títulos Propios de las universidades. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria. La edad límite para participar en la competición deportiva nacional universitaria se sitúa en 28 años. Los gastos de participación en la competición deportiva nacional universitaria corren a cargo, como casi todo, de los Clubs Deportivos Universitarios.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano que decide la participación de Italia en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas es, por supuesto, el CUSI. No se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas, y la financiación corre a cargo de las Federaciones Deportivas Nacionales y el CUSI para los Campeonatos del Mundo, y tan sólo el CUSI para las Universiadas.

## **Factores de contexto**

## CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Italia es la República, con un sistema administrativo de gestión estatal descentralizado. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es federado vía CONI.

## STAFF

Existe staff de apoyo en el CUSI como Directores de Actividades, directivos en general y empleados. A nivel regional, no existe tal staff.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país con instituciones como el CONI y las Federaciones Deportivas Nacionales. El tipo de vinculación que mantiene con tales instituciones es a través de acuerdos o simples colaboraciones.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del órgano de representación nacional del Deporte Universitario es mixta, aportando entre el Ministerio de Universidades (o algún órgano equivalente al Consejo de Universidades), el CONI, las universidades y la actividad privada, el total del presupuesto. Para proyectos y actividades del CUSI, la financiación también es mixta al 50% por el citado Ministerio y las universidades, el 5% el CONI y el restante 45% se deja a la iniciativa privada.

La financiación de la estructura administrativa de los órganos de representación regional del Deporte Universitario italiano, así como la de programas y proyectos de la entidad también es mixta, correspondiendo el 30% de los gastos de la misma a las Regiones, y el otro 70% a las organizaciones privadas.

## BÉLGICA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Como en el caso de Italia, los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional belga son la promoción general del deporte y la actividad física de tiempo libre. Existen en este país programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios, que no se concreta, pues depende de la disponibilidad presupuestaria de la administración y del Comité Olímpico Nacional.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del deporte universitario belga es la *Belgian University Sports Federation* (BUSF). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es mixta pues combina tendencias de ámbito federativo y asociativo. Son miembros del citado órgano las Federaciones Deportivas Universitarias Regionales, que tienen un tipo de afiliación estatutaria.

No existen miembros que son afiliados en este órgano con carácter unipersonal, pero si existe la figura del Presidente de la BUSF, que se consolida por libre designación de la Junta Directiva.

Los órganos de representación y dirección del órgano nacional del Deporte Universitario belga son la Asamblea, con representación de los tres estamentos de la comunidad universitaria (profesores, PAS y estudiantes) y con una Junta Directiva compuesta por representantes de estos estudiantes y de las organizaciones o instituciones deportivas.

### ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

Existen órganos de representación regional del Deporte Universitario en Bélgica con un tipo de estructura predominante de corte federativo. El nombre del órgano de representación regional del Deporte Universitario es la *Vlaamse Studenten Sport Federatie* (VSSF) y la *Association Sportive des Etudiants Universitaires et Supérieurs*

(ASEUS). Son miembros estos órganos de representación regional del Deporte Universitario las comentadas Federaciones Deportivas Universitarias Regionales, así como los miembros de la comunidad universitaria, con un tipo de afiliación estatutaria.

Existe la figura del Presidente en los órganos de representación regional del Deporte Universitario, que se elige en Asamblea. El sistema de representación en el órgano regional del Deporte Universitario es mixto, disponiendo de la Asamblea como máximo órgano y de una Junta Directiva compuesta por representantes de estudiantes y de las diversas Asociaciones Deportivas Universitarias.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria se centra básicamente en un sistema mixto de deportes federados y no federados, sin detallar relaciones. No se retransmiten eventos deportivos universitarios por TV con cobertura nacional. La carga financiera de la organización de la competición deportiva universitaria nacional corre a cargo de las universidades y de algunos espórsors. Existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La competición deportiva nacional universitaria belga la diseña la directiva de la BUSF junto con los órganos regionales del Deporte Universitario. El sistema utilizado para diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria es el de alquiler o cesión de las instalaciones de las universidades en los proyectos de campeonatos.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria, pero existe Reglamento de la competición deportiva nacional universitaria, que desarrolla la Junta Directiva de la BUSF con las instituciones regionales ya comentadas.

No existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias belgas ni Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria. Tampoco participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva nacional universitaria de la que se hace Memoria.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

El sistema de competición nacional universitario es mixto pues combina el sistema liga con el de eliminación directa.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Pueden participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales belgas el PAS, los estudiantes de primer, segundo o tercer ciclo, los estudiantes no universitarios y los de Títulos Propios de las universidades. Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria. La edad límite para participar en la competición deportiva nacional universitaria belga es de 28 años. La carga financiera de la participación en la competición deportiva nacional universitaria corre a cargo de las universidades.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

La BUSF decide la participación del país en competiciones internacionales. Se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas. La participación de Bélgica en estos Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas corre a cargo de las universidades y de las Federaciones Deportivas Nacionales.

## **Factores de contexto**

### CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Bélgica es el de Estado Federal, con un sistema administrativo de gestión también federal. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es, como en el caso del Deporte Universitario ruso o suizo, de corte federativo-asociativo.

### STAFF

El staff de apoyo en los órganos de representación regional del Deporte Universitario belga se concreta en dos o tres personas.

### INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país, principalmente con el Comité Olímpico y con las Federaciones Deportivas Nacionales en una amplia gama de posibilidades a través de acuerdos, colaboraciones y otras fórmulas.

### FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del órgano de representación nacional del Deporte Universitario es 100% pública. La de actividades, proyectos y competiciones es mixta, sin determinar su contenido.

La financiación de la estructura administrativa del órgano de representación regional del Deporte Universitario es 100% pública. La de actividades, proyectos y competiciones es mixta, con aportaciones de instituciones públicas y privadas.

## TURQUÍA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Los objetivos de la estructura deportiva universitaria nacional en Turquía se centran alrededor de la media y alta competición. El país no dispone de programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del Deporte Universitario turco es la *Turkish University Sports Federation* (TUSF). El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario nacional es de índole asociativo. Son miembros de tal Federación los miembros de la comunidad universitaria con un tipo de afiliación al órgano voluntaria o discrecional, ya que todas las universidades del país se consideran miembros de la misma.

El tipo de representación que ostentan tales miembros en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario turco es directo para todos los miembros de la citada comunidad universitaria. Existe la figura del Presidente de la TUSF que es elegido en Asamblea. La misma se apoya en una Junta Directiva compuesta por Presidentes o Directivos de los Clubs Deportivos Universitarios

### ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

No existen órganos de representación regional del Deporte Universitario, y el tipo de estructura predominante en que se basa su organización a nivel regional es asociativa.

### ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

#### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

La competición nacional universitaria se centra básicamente en deportes federados. Ningún evento deportivo universitario se retransmite por TV con cobertura

nacional. La carga financiera de la organización de la competición deportiva universitaria nacional corre a cargo del Gobierno, las universidades y algunos sponsors. No existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

## DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La TUSF es el órgano que diseña la competición deportiva nacional universitaria. El sistema utilizado para diseñar la organización y asignar las sedes de competición es controlado por las Federaciones Deportivas Nacionales.

## FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

No existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria. Si existe Reglamento de la competición, que lo desarrolla la TUSF. Existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias como la Dirección General de Juventud y Deportes. Si existe Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria que es desarrollado igualmente por la Federación. Si participan Comisiones Técnicas por deportes o modalidades en la organización de la competición deportiva nacional universitaria, y se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición universitaria, y se hace Memoria de la competición deportiva nacional.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

Los representantes de la TUSF consideran que no se debería requerir ningún sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria, aunque el sistema de competición más utilizado en la misma es mixto ya que combina la eliminación directa con la copa o liga.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Puede participar en las competiciones deportivas universitarias nacionales turcas los estudiantes y el PAS. Existe control de inscripciones y de las condiciones de

participación en la competición deportiva nacional universitaria. El límite de edad para participar en la competición deportiva nacional universitaria es de 28 años. La carga financiera de la participación en la competición deportiva nacional universitaria corre a cargo de las universidades y la TUSF.

## **PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS**

Es la TUSF el órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas; se establecen y hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas y la financiación de la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas corre a cargo del Gobierno, que canaliza las ayudas a través de la Dirección General de Juventud y Deportes.

### **Factores de contexto**

#### **CENTRALIZACIÓN**

El sistema político establecido en Turquía es la República. El sistema administrativo de gestión estatal es centralizado, y el tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es de tipo asociativo.

#### **STAFF**

Existe algún staff de apoyo en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario sin determinar.

#### **INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL**

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país centrada en la Dirección General de Juventud y Deportes.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del órgano de representación nacional del Deporte Universitario es 100% pública y corre a cargo de la Dirección General de Juventud y Deportes.

## AUSTRIA

### POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA

Objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria nacional austriaca son la promoción general del deporte de tiempo libre, de la media y la alta competición, junto con la conciliación del deporte de cierto nivel y el estudio, en este caso, universitario. Se identifica la existencia de programas de ayuda a Deportistas de Alto Nivel que estén cursando estudios universitarios, aunque no se concreta el presupuesto.

### ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

El órgano de representación nacional del Deporte Universitario austriaco es la *Austrian University Sports Organization (AUSO)*. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización de este Deporte Universitario nacional es de tipo mixto, siendo las universidades y el soporte estatal los responsables de cumplir con la política encomendada.

Los miembros del órgano de representación nacional del Deporte Universitario austriaco responden estrictamente a la comunidad universitaria, con un tipo de afiliación estatutaria. Los órganos de representación y dirección del órgano nacional del Deporte Universitario responden a una representación mixta que no se concreta. Hay una representación de diversos colectivos en una Junta Directiva de la AUSO, como son los estudiantes y las organizaciones o instituciones deportivas.

### ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

Austria no cuenta con órganos de representación regional del Deporte Universitario, por lo que tampoco dispone de ninguna infraestructura personal ni material para su mantenimiento.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

Sobre la competición nacional universitaria en Austria no se ofrecen muchos datos. La Universiada de Invierno de Innsbruck/Seefeld es uno de los eventos deportivos universitarios con retransmisión por TV con cobertura nacional, como los Campeonatos Universitarios de Austria o Campeonatos de Europa Universitarios.

La carga financiera de la organización de la competición deportiva universitaria nacional en Austria corre a cargo del Ministro Federal de Educación, Ciencia y Cultura. No existe representación territorial o regional en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria.

### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

El diseño de la competición deportiva nacional universitaria corre a cargo de la AUSO en colaboración con los Institutos Universitarios de Deportes. También se encarga tal órgano de diseñar la organización y asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria.

### FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

Existe soporte legislativo para la organización de la competición deportiva nacional universitaria en Austria a través de mandato o Resolución. También existe Reglamento General para la competición deportiva nacional universitaria, que desarrolla AUSO. No dispone de órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias ni tiene Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas, aunque AUSO responde de los criterios de la competición. Tampoco dispone de órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición, pero sí de Memoria de la competición deportiva nacional universitaria.

### SISTEMA DE COMPETICIÓN

No existe sistema de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria, sino que son los Institutos Universitarios de Deportes los que nominan a los participantes. El sistema de competición es mixto, procediendo a la utilización de la eliminación directa y/o el sistema liga en cualquier deporte o actividad.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

Pueden participar en la competición deportiva universitaria nacional austriaca toda la gama de representación de la comunidad universitaria, desde los profesores, PAS y estudiantes de cualquier ciclo y titulación, incluso estudiantes no universitarios.

No existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria, ni existe límite de edad para participar en la misma. Los gastos derivados de la participación de cualquier miembro de este colectivo los asume la AUSO junto con los Institutos Universitarios de Deportes y algunas aportaciones privadas.

## PARTICIPACIÓN EN CM/UNIVERSIADAS

El órgano que decide la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas es la AUSO. No se establecen ni hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en este tipo de citas internacionales universitarias, y la financiación de la participación de las expediciones austriacas corre a cargo del Estado, con la colaboración de otros organismos deportivos, las universidades y patrocinadores privados.

### **Factores de contexto**

## CENTRALIZACIÓN

El sistema político establecido en Austria es la República Democrática, concretado en un diseño federalista de Estado. El sistema administrativo de gestión estatal es, por tanto, federalista. El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del deporte nacional es privada con un soporte estatal.

## STAFF

Existe staff de apoyo en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario en la figura de la Secretaria General.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país como las Federaciones Deportivas Nacionales, el Comité Olímpico y las organizaciones federales con responsabilidad en la organización deportiva. El tipo de vinculación que mantiene con estas instituciones deportivas nacionales es de simple colaboración.

## FINANCIACIÓN

La financiación de la estructura administrativa del órgano de representación nacional del Deporte Universitario es 100% pública; la de actividades, proyectos y competiciones que desarrolla el mismo se financia por AUSO.

### **6.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **POLÍTICA DEPORTIVA UNIVERSITARIA**

Los objetivos prioritarios de la estructura deportiva universitaria europea están encaminados en general a promover la práctica deportiva de tiempo libre entre el colectivo de estudiantes y otros a que se hace extensiva la oferta de actividades y servicios deportivos de las universidades. Cabe decir que entre las posibles opciones de respuesta que se han presentado a los entrevistados, la “promoción deportiva” aparece como la más importante para 11 países (que representa el 70% de la muestra) del colectivo que ha contestado el cuestionario de investigación (16 países).

Como objetivo político, después de la promoción deportiva, está el desarrollo de actividades deportivas de media y alta competición, aunque hay países que comparten objetivos de promoción con objetivos de media y alta competición como es el caso de Rusia, Serbia-Montenegro, Suiza, Holanda y Austria. España basa su política deportiva universitaria en el deporte de media y alta competición junto con la conciliación del deporte y estudio, lo que confiere a su propuesta unos rasgos bastante particulares en su orientación. Otros países en los que se señala la conciliación de deporte y estudio como objetivo prioritario de la política deportiva universitaria del país, son Reino Unido, Rusia y Austria.

En general no existe correspondencia clara entre la definición de tales objetivos y la instauración de programas de ayuda a deportistas de alto nivel que estén cursando estudios universitarios. En este ítem se trataba de conocer si existen programas o proyectos escritos y formalizados que se hagan públicos a través de convocatorias específicas en las que se detallen las condiciones de ayuda a deportistas que, dependiendo de su nivel, estén necesitados de apoyo para poder compatibilizar su carrera deportiva y académica.

Otros países que sin definir éste como objetivo prioritario, cuentan con programas de ayuda a deportistas de alto nivel universitario son Francia, Alemania, Bulgaria, Estonia y Bélgica, lo que significa que un 50% de la muestra toma iniciativas en este sentido. De entre los países que confirman la existencia de tales programas, tan

sólo España, Reino Unido, Bulgaria y Estonia detallan las cifras del presupuesto anual de los mismos.

### La ayuda a deportistas universitarios

Al ser obligatoria la educación en muchos países hasta los 16-17 años, las carreras deportivas de la mayoría de los atletas coinciden en gran medida con la académica (De Knop y otros, 1999). Si bien es cierto que simultanear ambas no tiene por qué ser un problema, cierto es que esa coincidencia pone a los jóvenes talentos deportivos en una situación en la que tendrán necesariamente que invertir el tiempo y las energías a su disposición en desarrollar su potencial en dos campos diferentes. El hecho demostrado es que la formación académica y profesional han demostrado ser dos motivos de peso para que algunos deportistas con aptitudes hayan puesto fin a su carrera deportiva (Bussmann y Alfermann, 1994; Greendorfer y Blinde, 1995; Koukouris, 1991; Petitpas, Brewer y Van Raalte, 1996; Wylleman, De Knop, Menkehorst, Theeboom y Annerel, 1993).

En la coyuntura internacional se observa la importancia de la educación superior en las carreras deportivas en Estados Unidos, donde el deporte colegiado o universitario establece un vínculo entre el instituto, la universidad y el deporte profesional (Petitpas, Champagne, Chartrand, Danish y Murphy, 1977). Hoy día también en Europa muchos deportistas con aptitudes prosiguen con sus estudios a nivel universitario (De Knop, Wylleman, Van Houcke y Bollaert, 1999).

Existen diferentes enfoques estructurales de la combinación de los estudios y el deporte de alto nivel. Si se tiene presente lo simultáneo de las carreras académica y deportiva de los atletas con aptitudes, a nadie le sorprenderá que algunos países intenten o hayan intentado brindar una mejor solución a sus estudiantes-atletas de elite. En Estados Unidos, por ejemplo, la estructura educativa superior viene posibilitando alcanzar un grado máximo de excelencia deportiva desde hace ya tiempo. Esto último ha originado no obstante también otros problemas, surgidos como consecuencia de que las instituciones educativas hayan empezado a ver a los estudiantes-atletas de elite como un medio para crear una imagen positiva con la que incrementar el número de candidatos; algo que no sólo puede degenerar en una rivalidad (en ocasiones considerable) en la que el deportista de elite no es tan sólo un "artículo de consumo",

sino también dar lugar a otros problemas, entre los que se incluye la concesión de "ventajas" específicas (financieras) o tratos desiguales a aspirantes a estudiantes-atletas, el descenso de los estándares de admisión, el arreglo de calificaciones, la creación de cursos "fantasma" para estudiantes-atletas de alto nivel, o bajos índices de graduación (Whitford, 1990; Andre y James, 1.991).

Afortunadamente, todos estos problemas no han inducido a los países europeos a renunciar a sus esfuerzos por incluir a los jóvenes talentos deportivos en el mundo de la enseñanza secundaria o superior. En el continente europeo han venido emprendiéndose diferentes iniciativas desde mediados de los setenta (Comisión para el Desarrollo del Deporte, 1.981). Un estudio comparativo del estatus de los estudiantes-atletas en 12 países europeos ha descubierto que, aunque la situación (a veces problemática) de sus estudiantes-atletas era en ellos bien conocida, no todos los países han sido capaces de crear un clima favorable que fomentara la combinación de una carrera deportiva y una carrera académica (Wylleman y De Knop, 1.995).

Los países en los que se han desarrollado iniciativas sistemáticas, pueden ubicarse en dos ejes: el primero de ellos gira en torno a la organización (académica o deportiva) que emprendió la iniciativa; el segundo, en torno a la localización de la iniciativa (es decir, central o local). Los resultados indican que la mayoría de las iniciativas parten de instituciones educativas adscritas a la enseñanza superior - fundamentalmente debido a la mayor autonomía de que gozan para organizar su programa educativo- y de escuelas secundarias, y a nivel más bien local que centralizado. Esta tendencia a la descentralización ha obedecido por lo general a razones organizativas, financieras y psicosociales (por ejemplo, los largos períodos de ausencia del domicilio).

Las iniciativas educativas para coordinar la doble demanda constituida por el entrenamiento y la preparación de los deportistas de élite y su desarrollo educativo, constituyen un fenómeno relativamente reciente, un producto de la última década (De Knopp y otros, 1.999). La principal fuerza impulsora de estas iniciativas ha sido el reconocimiento que han brindado varias entidades a las crecientes presiones a las que deben enfrentarse los estudiantes-atletas para encontrar un equilibrio entre sus obligaciones académicas y sus obligaciones deportivas. En una época en la que el volumen de los entrenamientos y la frecuencia de las competiciones han ganado

claramente en intensidad, ser un deportista de élite se ha convertido en un desafío cada vez más exigente (Conzelman y Ángel, 2.003). La Unión Europea ha reconocido expresamente la importancia de abordar estas cuestiones en el Anexo IV a las Conclusiones de la Presidencia de la Reunión del Consejo de Europa en Niza (7-9 de diciembre de 2.000): *El Consejo Europeo ... aboga por la necesidad de prestar una especial atención, sobre todo en las organizaciones deportivas, a la educación y formación profesional de los jóvenes deportistas de elite, con el fin de que su integración profesional no se vea puesta en peligro por sus carreras deportivas.*

Respondiendo a las inquietudes expresadas por el Consejo Europeo, la Dirección General de Educación y Cultura de la Comisión Europea encargó en 2.004 al Instituto del Deporte y Política de Ocio de la Universidad de Loughborough y a PMP Consultans que trataran de identificar las prácticas que ponían de manifiesto los sistemas educativos de los 25 Estados Miembros de la UE en lo relativo a la educación de los jóvenes deportistas de élite.

Las conclusiones, tanto de dicho estudio, como de este, vienen a subrayar que una parte de los sistemas nacionales sigue todavía sin reconocer que la obligación de responder a las exigencias planteadas a los jóvenes deportistas de élite es cada vez mayor. Los presupuestos y servicios prestados a los estudiantes-atletas varían considerablemente dependiendo de países, pudiendo ir desde prestaciones insignificantes hasta estructuras consolidadas y respaldadas por la legislación. Siguiendo a De Knop (2.004), es posible agrupar tales estructuras entre los países testados de la Unión en varios tipos principales:

- 1) **Sistemas legales:** dentro de este tipo, las universidades están obligadas por ley a proporcionar a los estudiantes-atletas oportunidades adaptadas a sus necesidades en términos de requisitos de ingreso, horarios flexibles, fechas de exámenes, tipos diversos de impartición de cursos, etc. De este grupo forman parte Bélgica (comunidad francófona) y España.
- 2) **Sistemas formales:** en este caso, quien se ocupa de prestar un reconocimiento a las necesidades de los estudiantes-atletas es un sistema

formal que está muy cerca de constituir un requisito legal. Francia y Alemania son dos buenos ejemplos de este planteamiento.

- 3) **Organismos deportivos de representación de atletas:** el tercer sistema es aquél en el que las necesidades deportivas de los individuos son atendidas por las instituciones deportivas, siendo abogados deportivos los que actúan en representación de los estudiantes a la hora de negociar acuerdos flexibles con las universidades. El Reino Unido (a través de diferentes Institutos nacionales de Deportes) pertenece a esta categoría.
  
- 4) **Ausencia de estructuras formales:** en este caso, no existen estructuras formales, y todos los acuerdos recurren a convenios individualmente negociados en caso de que éstos se demuestren posibles. Esta categoría es muy amplia, al existir, de un lado, instituciones que se han mostrado muy activas a la hora de responder a las necesidades de los estudiantes-atletas, como es el caso de algunas instituciones de Países Bajos, Grecia, Rusia, Austria, Bulgaria, y Estonia, países cuyo sistema peca aún de excesiva rigidez en relación con esas mismas necesidades, tal y como ocurre en Italia.

El papel de la Unión Europea en este ámbito se ve influido por tres cuestiones relevantes. La primera estriba en la responsabilidad que tiene la UE de poner de manifiesto el desigual trato recibido por los individuos (en este caso los jóvenes deportistas de élite) en diversos contextos nacionales dentro de la Unión. El hecho de que se haya profundizado en este análisis es un reflejo de esta preocupación.

La segunda cuestión de la UE está relacionada con la subsidiariedad, es decir, con la necesidad de garantizar que la Unión no vulnere responsabilidades políticas que deberían ser asumidas al nivel de las Naciones Estado; la educación es una de esas áreas. La tercera preocupación entrará en juego al ser ratificado, el nuevo *Tratado por el que se instituye una Constitución para Europa*, ya que en él se incorpora un artículo sobre educación y deporte directamente relacionado con este asunto. El artículo 111-182 declara lo siguiente con respecto a la educación:

La Unión contribuirá al desarrollo de una educación de calidad fomentando la cooperación entre los Estados Miembros y, si fuere necesario, apoyando y completando la acción de éstos. Respetará plenamente la responsabilidad de los Estados Miembros en cuanto a los contenidos de la enseñanza y la organización del sistema educativo, así como su diversidad cultural y lingüística.

En realidad, esta declaración, mucho más que la relacionada con el deporte, que le sigue inmediatamente a continuación en el artículo, es la que parece autorizar a la Unión a emprender acciones complementarias dentro de este campo. La declaración sobre el deporte establece lo siguiente: la Unión contribuirá al fomento de los aspectos europeos del deporte, habida cuenta de su naturaleza específica, sus estructuras basadas en actividades voluntarias y su función social y educativa.

Como se ha observado, son aproximadamente un 50% los países de la muestra que tienen programas de ayuda a deportistas que estén cursando estudios universitarios, aunque conviene señalar que son menos los que concretan las cifras del presupuesto asignado a este programa, que hace pensar que tienen un carácter bastante más discrecional que se deja en manos de las universidades o se ajusta en función de las disponibilidades presupuestarias del momento.

A pesar de la creciente importancia que se concede a este tipo de iniciativas a las que se van sumando cada vez más países, a nivel general se observa que la mayoría de países se inclinan por la promoción deportiva general entendida esta política como el ofrecimiento de una serie de actividades físicas y deportivas a la comunidad universitaria, prevaleciendo la importancia de la práctica deportiva de los estudiantes. Esta puede ser una de las claves que permitan considerar la transición de un esquema eminentemente federado a otro más abierto y polifacético que tiene su base en la promoción de la práctica deportiva de los jóvenes estudiantes como desarrollo de diversas recomendaciones y declaraciones de diversas instituciones de la Unión Europea. En coincidencia con los resultados de la encuesta Eurobarómetro 213 (“Los ciudadanos de la Unión Europea y el Deporte” 2.004, p. 23) se observa que sigue primando la salud como el beneficio más importante de la práctica de actividad deportiva con un 78% de ciudadanos frente a un 15% que piensa que estimula el espíritu de competición. Este porcentaje respecto a la salud como motivación primaria se ve incrementado en el caso de los jóvenes estudiantes y mayores de 20 años (85%), que

también valoran el factor relajante de la práctica de actividad física con un 53%, muy cerca del 49% que piensan que tal actividad permite el desarrollo del rendimiento físico.

Señalar a este respecto la importancia que adquiere en este sentido la orientación de esta promoción deportiva que se enfoca hacia una adecuada y saludable utilización del tiempo libre. Son excepciones a esta política Grecia, que centra sus intereses en materia de Deporte Universitario en la conciliación del deporte y el estudio sin contar con programas de ayuda a deportistas de alto nivel, por lo que se puede entender esta “conciliación” como otra forma de entender la necesaria compatibilidad de las actividades docentes y de estudio con la práctica de actividad física y/o deportiva. España es otro de los países en los que la política deportiva universitaria se orienta a la competición y a la conciliación, entendida ésta, en este caso, como el apoyo directo y programado de la administración para aquellos deportistas universitarios que estén catalogados como Deportistas de Alto Nivel (DAN), siendo este un programa vanguardista en sus propuestas y en su desarrollo. También es una excepción Turquía, que centra sus objetivos en política deportiva universitaria de manera exclusiva en la media y alta competición respondiendo en parte a una propuesta de desarrollo deportivo a través del entramado competitivo universitario.

## ESTRUCTURA NACIONAL DEL DEPORTE UNIVERSITARIO

Los órganos de representación nacional del Deporte Universitario son relativamente variados dependiendo de su adscripción orgánica o funcional a otras instituciones, generalmente deportivas. Se puede afirmar que si que existen en la mayoría de países europeos estructuras representativas del Deporte Universitario nacional sin llegar a conocer el grado de dependencia de otras instituciones o entidades de las que depende o con los que puede tener relación.

Siete de los dieciséis países de la muestra toman el nombre de Federaciones referidas al Deporte Universitario nacional. Tres toman el nombre de Asociaciones y el resto (seis) toma nombres particulares como pueden ser Comités u Organizaciones deportivas universitarias.

Aunque pueden existir diferentes apreciaciones o combinaciones de estructuras en el Deporte Universitario nacional, se ha tratado de destacar aquella que es

“predominante” dentro de cada país. De entre las opciones presentadas, cinco países dicen tener una estructura general de tipo federativo, lo que significa que la actividad deportiva universitaria nacional se desarrolla básicamente bajo planificación, control y supervisión de las federaciones nacionales, regionales o locales. Seis países declaran disponer de una estructura de tipo asociativo, que desarrolla la actividad deportiva universitaria nacional en base a diferentes asociaciones públicas y/o privadas. También existen países con estructuras mixtas como Grecia que toma la forma de Comité bajo la supervisión y control del Ministerio de Educación, Bélgica que tiene una estructura entre federativa y asociativa y Austria con una estructura gubernamental que da soporte a las universidades para el desarrollo de las actividades deportivas universitarias. Alemania ratifica una estructura basada en una red autónoma e independiente de universidades del país sin recurrir a soporte alguno de tipo federativo o asociativo.

Los miembros de los órganos de representación nacional del Deporte Universitario son relativamente variados, sin concentrar en exceso la representación sobre determinados colectivos o instituciones. La gama de respuestas ofrecidas por los diferentes países así lo demuestra y denotan una ausencia de concentración en la representación de personas e instituciones en los órganos de representación del Deporte Universitario nacional. Las federaciones y/o asociaciones regionales tienen bastante su representación en los órganos que rigen los designios del Deporte Universitario nacional. La comunidad universitaria asegura la representación a través de diferentes fórmulas y/o por medio de diferentes personas o entidades, aunque pocas ofrecen representación a los estudiantes en los órganos de representación nacional. También las entidades públicas y privadas son miembros de los citados órganos, con la particularidad de que los Clubs Deportivos Universitarios o de nombre y características similares son una figura que en algunos países son instituciones privadas y en otros públicas. Otras entidades e instituciones que ostentan su representación en los órganos nacionales del Deporte Universitario están relacionadas con el ámbito académico y científico de las universidades como las Secretarías de Estado de Universidades o el Consejo de Universidades o de Rectores.

El tipo de afiliación de los diferentes miembros a los órganos de representación nacionales del Deporte Universitario es generalmente estatutario (75%), es decir, definido por estatuto o reglamento escrito de ámbito nacional que determina la afiliación de los diferentes miembros. Tres países declaran que la afiliación de los

miembros del órgano de representación nacional es de tipo voluntario (20%) y tan sólo para las organizaciones deportivas públicas (Clubs Deportivos Universitarios) suecas son de libre designación.

El tipo de representación que ostentan en los órganos de representación nacional del Deporte Universitario los diferentes miembros es directo y por cuota en proporción 3 a 1 para las federaciones regionales. Para las asociaciones deportivas regionales es directo y por cuota en proporción 2 a 2. La comunidad universitaria tiene una representación directa y por cuota en proporción 3 a 2, siendo esta última en función del número de estudiantes, excepto en Reino Unido donde cada institución tiene asignado un voto vía “Oficina de Estudiantes”. Las entidades deportivas públicas y privadas tienen una representación directa en todos los casos, es decir, la misma se determina por imperativo legal (reglamento o estatuto) que asigna la representación institucional de forma directa. Aunque se podían declarar en el cuestionario, no existen otros tipos de representación que los mencionados.

Tan sólo en España existen miembros que son afiliados en el Comité Español de Deporte Universitario con carácter unipersonal y de libre designación (Consejo de Universidades y Secretaría de Estado de Universidades) pues así lo prevé la Orden que regula la creación y funcionamiento de tal órgano. A excepción de Austria, todos los países cuentan con la figura del Presidente del órgano de representación del Deporte Universitario nacional. El Sistema de elección o de designación del Presidente es la Asamblea para 12 países. Otros sistemas de elección son el español, que nombra al Secretario de Estado para el Deporte (dependiente del Ministerio de Educación) como Presidente del CEDU. En Grecia es el Ministro de Educación el que nombra al Presidente del Comité Nacional de Deporte Universitario. En Bélgica tal elección es por libre designación a propuesta de la Junta Directiva, y en Rusia, como en España, es nominado por el Ministro de Educación.

Los órganos de representación y dirección nacional del Deporte Universitario son la Asamblea para Grecia, Suecia y Estonia. La mayoría de países (9) cuentan con una representación general a través de la Asamblea, mientras que la dirección se encomienda a una Junta o Comité Directivo. La representatividad de los miembros de la comunidad universitaria en las asambleas es variado prevaleciendo la de los estudiantes por encima de profesores y personal de administración y servicios. Alemania, Reino

Unido, Holanda y Suiza cuentan adicionalmente al caso anterior con una dirección profesionalizada que se encarga de determinadas responsabilidades de índole técnico y financiero dependiendo del país.

Son miembros de las Juntas o Comités Directivos una amplia y variada gama de cargos e instituciones, centrandó la representatividad en los presidentes de Clubs Deportivos Universitarios, los representantes de los alumnos y los de asociaciones. Otras entidades deportivas tienen representación como en el caso de Francia, Rusia, Suiza y Bélgica. Las entidades no deportivas sólo son miembros en el caso de Rusia. Otros miembros particulares de tales Juntas o Comités son, como en el caso de Austria, el Ministro Federal del Deporte, que supuestamente actúa por delegación.

Con carácter general se observa que la mayoría de países conforma órganos de representación nacional del Deporte Universitario de tipo federativo o asociativo, que son los que dan nombre a los diferentes órganos. A este respecto conviene señalar la dificultad de asociar el tipo de estructura en función de que sea asociación o federación, pues si bien en algunos países la estructura responde a diseños efectivamente federativos, otras asociaciones nacionales cuentan con una estructura igualmente federativa sin tomar tal prefijo en el nombre del órgano de representación nacional. Parece que esta cuestión es difícil de delimitar en esta investigación con los datos de que se disponen, pero es posible reconocer que no existe una clara delimitación entre estos dos tipos de estructura, ya que son otras cuestiones de índole organizativo las que más pueden perfilar el tipo de estructura que el propio nombre del órgano o la simple declaración del tipo de estructura de que se dispone en cada país.

Respetando las diferencias existentes entre países, y las comentadas connotaciones y/o disquisiciones entre órganos federativos o asociativos, la estructura nacional del Deporte Universitario europeo presenta bastantes similitudes en lo que respecta al tipo de estructura general, al tipo o tipos posibles de afiliación de los miembros, a la existencia del cargo de Presidente (que se da en casi todos los países de la muestra) y su sistema de elección, y a los órganos de representación y dirección. Se observa que las diferencias más sustanciales se dan en los miembros que conforman los órganos de representación nacional, así como en el tipo de representación que ostentan dichos miembros.

Abordando tales diferencias, una de las cuestiones más importantes se refiere a la representación de la comunidad universitaria en los órganos nacionales del Deporte Universitario. Llama la atención que países como Francia, Serbia-Montenegro, Holanda y Bélgica no consideren miembros de sus respectivos órganos de representación nacional a ningún representante de la comunidad universitaria. Se da la circunstancia de que tales países ofrecen la representación de manera exclusiva a las Asociaciones y Federaciones Regionales del Deporte Universitario de sus respectivos países obviando la representación de la comunidad universitaria. Ahondando en anteriores observaciones que podrían marcar el tipo de estructura deportiva universitaria nacional, referidas al tipo de estructura asociativa o federativa, se puede pensar que nos encontramos frente a un indicador claro y evidente que marca la preponderancia de determinado modelo federativo al no existir miembros representativos de la comunidad universitaria en los órganos de representación nacional de estos países.

En los países señalados se da la curiosidad de que tal comunidad universitaria si tiene una mayor o menor representación en las Asambleas y en menor medida en las Juntas o Comités Directivos, lo que permite pensar que se les ofrece una representación minorada con respecto a otros que son miembros del órgano nacional y mantienen la representación en la Asamblea y en las citadas Juntas o Comités. Otra posibilidad que puede permitir entender esta situación es la de ofrecer una representación de carácter asesor o consultivo a la comunidad universitaria sin llegar a materializar ningún desempeño directivo o ejecutivo dentro de estos órganos. Sobre este tema podrían perfilarse iniciativas para tratar en profundidad esta cuestión que bien podría determinar el espíritu y la orientación política del Deporte Universitario nacional.

Otra de las cuestiones que parece matizar la orientación del tipo de estructura nacional se refiere a la representatividad de los Clubes Deportivos Universitarios a través de los cuales se canaliza en bastantes ocasiones la comentada representatividad de la comunidad universitaria en los órganos de representación nacional. Señalar, por la relación que puede establecerse con la casuística anterior, que en ninguno de los países señalados se ofrece esta alternativa para representar a las universidades como miembros de los citados órganos. Si es, sin embargo, el caso de países como Italia, que ofrece una representación fundamental a las organizaciones deportivas privadas, pero que sin embargo concede el carácter de miembro del CUSI a los *University Sports Centers* de todas las universidades reconocidas por este órgano. Con este mismo esquema trabaja

Suecia y Suiza donde los únicos miembros de la SUSF y FSSU respectivamente son las organizaciones deportivas privadas representadas por los Clubes Deportivos Universitarios. Caso especial, pero parecido a los anteriores es el de Reino Unido que canaliza la representación de la comunidad universitaria a través de los *Athletics Unions* (147) que se representan individualmente en la BUSA.

Como contrapunto a la ausencia o la falta de representatividad de la comunidad universitaria, países que conceden toda o casi toda la representación, reconociendo como miembros de los respectivos órganos de representación nacional, a la comunidad universitaria son España, Grecia, Alemania, Bulgaria, Turquía y Austria. Rusia tiene un amplio espectro de representación pues abarca todas las categorías señaladas en el cuestionario de investigación. Se observan por tanto diferentes niveles de representación de la comunidad universitaria en los órganos de representación nacional del Deporte Universitario europeo, que pueden ser considerados indicadores sobre el tipo de estructura.

Al hablar de Deporte Universitario en Europa, otra de las cuestiones que vienen a complementar esta representatividad de los miembros de los órganos de representación nacional es el “tipo” de representación que ostentan los diferentes miembros en los órganos de representación nacional. A este respecto se observa mayor unanimidad en los criterios pues la mayoría de países ofrecen una representación “directa” a casi todos los miembros. Tan sólo Alemania concede una representación por “tasa” o “cuota” según el número de estudiantes de las diferentes universidades. Rusia también concede esta representación a la comunidad universitaria sin determinar el criterio a aplicar. Otros países que aplican el criterio de cuota son Holanda, para las Asociaciones y Federaciones Regionales de Deporte Universitario y Bélgica que simultanea, sin determinar criterio, la representación directa y por cuota para las Federaciones Regionales, únicos miembros de la BUSF. Estos datos permiten suponer que existe una posible correlación entre la consideración de los miembros, sean estos de la categoría que sean, y el tipo de representación que se les asigna, siendo directa para la mayor parte de miembros con las excepciones comentadas en el párrafo anterior.

En relación a los órganos de representación y dirección de los diferentes órganos nacionales de Deporte Universitario se confirma que la Asamblea es el máximo y genérico órgano de representación, lo que explica el carácter democrático de todo tipo

de instituciones que operan en este ámbito europeo. Surgen sin embargo, pequeños matices, a veces contradicciones, en la forma de materializar la representación de los miembros en las diferentes Asambleas nacionales, pues se da el caso de que países, sobre los que ya se han comentado determinados aspectos concretos, sin la consideración de miembros a representantes de la comunidad universitaria, ofrecen en la Asamblea cierta representación como es el caso de Francia que consigna representantes de ésta a los profesores, personal de administración y servicios y estudiantes. En idéntica situación se encuentra Serbia-Montenegro, que consigna la representación al personal de administración y servicios y a los estudiantes. Holanda sólo confiere representación en la Asamblea a los estudiantes. Una de las posibles explicaciones de ello puede ser que ostentan una representación de tipo consultivo sin formar parte del órgano de representación nacional. Otra posible es que se la consideración de miembro se reserve para aquellos que por ley, estatuto o cualquier otra fórmula legal se entienda deben estar representados en el órgano, abriendo la posibilidad de que otras personas o instituciones tengan la posibilidad de estar representados en la Asamblea sin tener la consideración de miembros en los órganos de representación nacional.

La representación de la comunidad universitaria en las Asambleas vuelve a ser una de las cuestiones que nos permite apostar por un tipo determinado de estructura y, en general, se confirma idéntica representación a la de los miembros consignados. La mayor parte de países conjugan la Asamblea como máximo órgano de representación con una Junta o Comité Directivo que se encarga de ejecutar las directrices marcadas por la Asamblea, aunque en base a las observaciones anteriores conviene tomar esta consideración con ciertas reservas. Esta fórmula de representación y dirección confirma un estilo o forma de hacer bastante tradicional en el ámbito federativo que tiene su presencia en el Deporte Universitario europeo. Tan sólo Suecia y Grecia disponen de Asamblea como único órgano de representación y dirección.

Todas o casi todas las Juntas Directivas mantienen la representación consignada para las Asambleas nacionales. Se puede hablar, como en el caso de los miembros de los órganos nacionales de diferentes espectros de representación institucional, respetando en casi todos los países las consignaciones marcadas para los miembros y las asambleas.

Como un eslabón más de la estructura, Alemania, Reino Unido, Suiza y Holanda disponen adicionalmente de una dirección profesional en sus respectivos órganos nacionales, que parece ser indicativo de un avance o tendencia hacia modelos deportivos más avanzados y especializados.

## ÓRGANOS DE REPRESENTACIÓN REGIONAL

Ocho de los dieciséis países de la muestra tienen estructura regional en el Deporte Universitario, que representa un 50%. Los países que cuentan con órganos regionales para la gestión y desarrollo del Deporte Universitario son Italia, Francia, Alemania, Reino Unido, Suecia, Rusia, Serbia-Montenegro y Bélgica.

El tipo de estructura predominante en que se basa la organización del Deporte Universitario a nivel regional en estos países es de tipo federativo y/o asociativo. Los nombres de los órganos de representación regional son variados dentro del límite que marca el tipo de estructura, que confiere su equivalente federativo a nivel nacional al órgano regional como en el caso de Francia, Suecia o Rusia. Otros órganos que aglutinan la responsabilidad de organizar y desarrollar el Deporte Universitario a nivel regional son la Confederación Regional alemana del Deporte Universitario, o la British University Sport Association de Reino Unido.

Los miembros de tales órganos regionales cuentan, como en el caso de la estructura nacional, con una amplia representación de instituciones aunque a escala regional. Se observa que la presencia de la comunidad universitaria se ve reforzada con una representación más o menos permanente en todos los órganos regionales. Cabe decir que tal representación se ve canalizada, también como en la estructura nacional, a través de los Clubs Deportivos Universitarios que, aunque toman otros nombres sobre el papel, son instituciones universitarias que dinamizan toda la actividad deportiva dentro de las universidades. Son excepciones los casos en que tal comunidad universitaria se ve representada por los rectores o jefes de departamentos universitarios como es el caso de Rusia. También son miembros de la estructura regional las federaciones y asociaciones regionales y las entidades deportivas públicas y privadas, pero con menor representación que la comunidad universitaria.

El tipo de afiliación de tales miembros en los órganos de representación regionales está definido mayoritariamente por estatuto, con algunas excepciones puntuales como el caso de Serbia-Montenegro que se define por estatuto para la Asamblea y el Comité Ejecutivo, o para Rusia que define la afiliación del Presidente del órgano por esta vía, pero deja libertad para afiliarse al resto de universidades (voluntario). En el caso de Alemania se determina una afiliación para todas las regiones, aunque se declara que existen excepciones sin determinar la causa o motivo de las mismas.

Todos los órganos de representación regional de todos los países con estructura al efecto cuentan con la figura del Presidente que mayoritariamente es elegido en Asamblea. Sobre esta base en Serbia-Montenegro se nombra al Presidente por el órgano nacional del Deporte Universitario que posteriormente es elegido en la Asamblea regional.

El sistema de representación y dirección en los órganos regionales del Deporte Universitario es la Asamblea para Italia, Alemania, Reino Unido y Suecia. Además de esta Asamblea, cuentan con Junta o Comité Directivo Francia, Rusia, Serbia-Montenegro y Bélgica. La representación de la comunidad universitaria en las diferentes asambleas viene de la mano de los estudiantes y excepcionalmente, como el caso de Francia, Rusia y Alemania, por profesores y, en menor medida, por personal de administración y servicios. Para estos casos en que existe Junta o Comité Directivo, los miembros de los mismos son mayoritariamente los representantes de los alumnos y de las diferentes asociaciones regionales del Deporte Universitario. En menor medida son miembros de la Junta Directiva los presidentes de los Clubs Deportivos Universitarios.

Con carácter general se observa que las estructuras regionales del Deporte Universitario europeo son coincidentes en gran medida con las estructuras nacionales, lo que viene a confirmar esta idiosincrasia tan particular del modelo de deporte federado que se estructura de forma piramidal y donde los diferentes niveles jerárquicos mantienen un esquema organizativo común que responde básicamente a los intereses de la actividad deportiva de competición. Ello no es óbice para que tales estructuras se utilicen para cumplir con los objetivos generales propuestos sobre los que ya se ha hablado y que fundamentalmente están orientados a la promoción de la práctica deportiva entre la comunidad universitaria sin descartar, por supuesto la competición.

En la línea de actuación de los diferentes órganos no deben presentarse como incompatibles estas dos vertientes del Deporte Universitario europeo (promoción y competición); dado el contexto deportivo europeo, más bien parece de que una y otra son totalmente complementarias, pues siendo la actividad competitiva importante, genera otro tipo de actividades y conexiones entre personas e instituciones que redundan en el deporte recreativo y viceversa (Gómez, 1.999).

Trabajar dentro de la vertiente competitiva obliga a técnicos y directivos a mantener una estrecha relación con las federaciones y otras instituciones deportivas y extradeportivas, que siempre debe ser positiva por cuanto la dinámica de trabajo ofrecerá oportunidades importantes para desarrollar eventos de cierta envergadura que mejoran el conocimiento de la faceta organizativa en los diferentes países. Se puede afirmar que los programas de competición nacional, siendo muy importantes, como parte de esta estructura competitiva donde las universidades participan de una manera decisiva, no son menos importantes que la propia actividad que generan las propias universidades.

## ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN DE LA COMPETICIÓN NACIONAL

### POLÍTICA DE COMPETICIÓN NACIONAL

Aunque pueda existir una amplia gama de competiciones deportivas universitarias a nivel nacional, la orientación de esta investigación se ha centrado en conocer cual es la base principal de esta competición nacional. Desde este punto de vista, se observa que la mayoría de países (9), que representa un 56%, desarrollan una competición basada en deportes federados. Rusia, Serbia-Montenegro, Holanda y Bélgica desarrollan competiciones nacionales tanto en deportes federados como no federados, por lo que se puede hablar de un sistema mixto o combinado de competiciones. El porcentaje sobre el que tales países desarrollan la competición sobre base federada o no federada se sitúa entre el 70/30 de Holanda, el 60/40 de Serbia-Montenegro y el 50/50 de Rusia, sin detallar porcentajes el resto de países señalados. Como caso particular, Alemania desarrolla una competición nacional universitaria basada fundamentalmente en deportes no federados.

Ocho países (50%) declaran que no se retransmiten eventos deportivos universitarios en televisión de cobertura nacional. En el caso de España, se dio cobertura televisiva en la segunda cadena pública con motivo de la celebración de la Universiada de Palma de Mallorca de 1.999. De entre los países que si retransmiten este tipo de eventos están Italia, que declara que no son habituales tales retransmisiones, Francia, donde sólo se da cobertura a eventos deportivos universitarios internacionales, Alemania, donde la retransmisión es ocasional y Serbia-Montenegro que centra las retransmisiones en deportes universitarios con amplia aceptación y difusión popular como el Baloncesto, Voleibol, Fútbol-Sala y Judo.

Los gastos de organización de los Campeonatos Universitarios nacionales corren a cargo de los propios órganos de representación nacional, sean estas federaciones, asociaciones nacionales o cualquier otro de los comentados, como es el caso de España (CEDU), Reino Unido (BUSA) y Francia (FFSU). En el resto de países prima la financiación de los gastos de organización de la competición nacional mediante organismos por vía pública como agencias gubernamentales o ministerios de Educación y/o Deporte. Las universidades son otro de los organismos que financian directamente tales gastos como en el caso de Italia, que lo hacen a través de los Clubs Deportivos Universitarios a los que se asigna la organización, Alemania, donde se financian tales gastos entre las universidades participantes en la competición. También aportan financiación determinados sponsors como en el caso de Serbia-Montenegro, Bélgica y Turquía, pero nunca en solitario, sino complementando las aportaciones de las universidades u otros organismos directamente responsables de la competición universitaria nacional.

Tienen representación regional en la clasificación para las fases finales de la competición universitaria nacional España, Francia, Reino Unido, Bulgaria, Serbia-Montenegro, Bélgica y Alemania, que concreta esta representación tan sólo para los deportes de equipo. Un amplio grupo de países (7), que representan el 44% de la muestra, no tienen representación regional para estas fases finales de la competición nacional universitaria.

En línea con lo comentado en párrafos anteriores, se observa, dentro de la política de competición nacional que la misma se orienta a deportes federados que no tienen, o es ocasional en la mayor parte de casos, cobertura televisiva. Esta puede ser

una de las claves que nos permita diferenciar el modelo americano y el europeo en lo que respecta al Deporte Universitario, que conserva en nuestro caso raíces bien distintas a las de Estados Unidos y Canadá donde la competición universitaria se imbrica con la competición de medio y alto nivel. Esta es una de las razones por las que son los Estados y Gobiernos de los países europeos deben hacerse cargo, de una u otra manera, de los gastos ocasionados por toda la organización de la competición. Si bien en el modelo americano, al contar el Deporte Universitario con cobertura televisiva, atrae a empresas y patrocinadores, en Europa tan sólo se atienden los derechos de retransmisión televisiva requerimientos del deporte de alta competición y/o profesionalizado.

Casi todos los países, con excepción de Italia y Suecia, que tienen representación regional en sus estructuras, ejercen la misma en la clasificación para la competición deportiva nacional universitaria. Alemania lo hace tan sólo para los deportes de equipo.

#### DISEÑO/ORGANIZACIÓN COMPETICIÓN

La mayoría de países diseña la competición deportiva nacional universitaria a través de sus propios órganos de representación nacional, contando con ayuda de los mismos cuando estos existen. Suiza encarga tal diseño a una Comisión Técnica de la propia SUSF. Bélgica lo hace por medio de la Junta Directiva de la FUSB y con la colaboración de VSSF y ASEUS. Austria lo realiza por medio de la AUSO en cooperación con los Institutos de Deporte Universitarios.

El sistema que generalmente se utiliza para asignar las sedes de competición deportiva nacional universitaria, como en el caso anterior, se hace a través de los órganos de representación nacional. La mecánica para proceder a esta asignación presenta algunas particularidades según países como en España, que oferta a todas las universidades miembros del CEDU la posibilidad de organizar los Campeonatos de España Universitarios y que recibe solicitudes de éstas para organizar Campeonatos concretos. Alemania lleva las propuestas de organización para ser aprobadas en la Asamblea General anual. Reino Unido atiende las solicitudes, a través de BUSA, para organizar eventos nacionales o regionales de competición universitaria. Serbia-Montenegro, vía USFSM, nombra los proyectos de organización que estima mejores y los presenta a la aprobación de su Comité Ejecutivo.

## FORMALIZACIÓN DE LA COMPETICIÓN

La mayoría de países de la muestra (9) no dan cobertura para la organización y desarrollo de la competición deportiva nacional universitaria a través de soporte legislativo. Los países que si lo hacen son España, Francia, Alemania, Rusia, Bulgaria, Serbia-Montenegro y Austria. Las fórmulas para concretar tal soporte se basan en la mayoría de casos en la publicación de una resolución de ámbito nacional o regional donde se convoca a personas y/o instituciones para el desarrollo de la competición y donde se especifican las condiciones de organización y participación en las mismas. Otras fórmulas utilizadas son las Leyes Estatales, caso de Francia, que parecen suficientes para dar cobertura legal al desarrollo de la competición nacional deportiva universitaria.

Excepto Estonia, el resto de países de la muestra cuentan con un Reglamento General para el desarrollo de la competición universitaria nacional. Tal Reglamento lo desarrolla en un 50% de países los propios órganos de representación nacional. Otras posibilidades declaradas para asumir tal cometido son un órgano específico dentro de la organización nacional como el caso de Reino Unido (BUSA), que lo desarrollan determinados miembros de manera específica. Alemania dispone igualmente de un órgano específico dentro de NUSA para asumir tal función. Rusia lo hace en colaboración con las Federaciones Deportivas Nacionales, y en Holanda lo desarrollan los diferentes Comités Organizadores de los Campeonatos.

También en la mayoría de países existen órganos de control y seguimiento de las competiciones deportivas nacionales universitarias (órganos, departamentos o personas que se encargan de asistir y vigilar el cumplimiento de las condiciones estipuladas de la competición). No disponen de tales órganos Reino Unido, Estonia, Bélgica y Austria. En Grecia, Suecia, Rusia y Bulgaria son los propios órganos de representación nacional los que cumplen esta función sin detallar departamentos específicos diferenciados que se encarguen de tal función. Para el resto de países, que si cuentan con órganos específicos, los mismos se concretan en los Comités Organizadores y Comités Ejecutivos (España) encargados de organizar los diferentes Campeonatos Universitarios, o bajo el control directo que se realiza a través de las Federaciones Deportivas Nacionales (Francia), el Ministerio de Educación y Deporte (Serbia-Montenegro), las Comisiones Técnicas de los órganos de representación nacional con

ayuda de representantes de las Federaciones Deportivas Nacionales (Suiza) o la Dirección General de Deporte y Juventud en el caso de Turkía.

Casi todos los países (12) cuentan con Reglamento Técnico específico por deportes y/o modalidades deportivas en la competición deportiva nacional universitaria que marca las condiciones del desarrollo de la competición en un deporte o modalidad deportiva. Grecia, Estonia, Bélgica y Austria no cuentan con tales Reglamentos Técnicos. El desarrollo de tales Reglamentos se encomienda, como en otros casos, los órganos de representación nacional en cinco países (Francia, Suecia, Bulgaria, Holanda y Turkía). En el resto de casos se encarga a los presidentes de las Comisiones Técnicas de cada deporte en España, en las que existe representación de universidades y Federaciones Deportivas Nacionales. En Italia son también las Comisiones Técnicas las encargadas de desarrollar tales reglamentos. En Alemania es una Comisión Nacional la que se encarga de tales menesteres. En Reino Unido son las Federaciones Deportivas Nacionales las que se responsabilizan de este cometido, introduciendo determinados departamentos de la BUSA las variaciones o adaptaciones necesarias a tales reglamentos para adaptarse a las particularidades de la competición nacional universitaria y a la disponibilidad de los estudiantes para acceder y participar en la misma. Se observa que la participación de las Federaciones Deportivas Nacionales es mayoritaria en casi todos los países que disponen de reglamentos técnicos.

Como se podido observar, casi todos los países tienen Comisiones Técnicas encargadas de velar por las condiciones particulares del desarrollo de la competición nacional. Tan sólo 4 países no disponen de esta ayuda (Grecia, Suecia, Holanda y Bélgica). En el 50% de países se constituyen órganos de Disciplina deportiva para el desarrollo de la competición deportiva nacional universitaria. Casi todos los países hacen Memoria escrita de la competición deportiva universitaria nacional a excepción de Italia y Holanda.

Salvando los intereses declarados por parte de políticos y responsables del Deporte Universitario nacional, el grado de formalización de la competición nacional puede considerarse como un indicador, de la importancia que se concede al aspecto competitivo en cada país. Por otra parte, cabe considerar igualmente el grado de formalización como un elemento de valoración de la profesionalidad en la gestión de los

eventos deportivos nacionales, que seguro tienen una importante repercusión entre el colectivo de estudiantes universitarios europeos.

Gran parte de los esfuerzos técnicos, humanos y materiales de los órganos de representación nacional del Deporte Universitario europeo se dedican a la organización de la competición deportiva nacional y regional, por lo que el grado de formalización generalmente está relacionado con los recursos destinados a la misma. Desde un punto de vista técnico, parece claro que a mayor formalización de la competición, mayor compromiso de gasto, pues el diseño de una competición nacional con todos los elementos que garanticen la igualdad de oportunidades, propicie los valores de “Juego limpio” y asegure una participación adecuada, requiere de unos recursos humanos y materiales considerables. De ahí que aunque los elementos básicos de la competición están presentes en la mayoría de países, se observan diferencias importantes en la formalización de la competición entre los diferentes países de la muestra.

Las razones, algunas aludidas, para entender tales diferencias son de diversa índole. Profundizando en una de las que puede ser más coherente, parece lógico pensar que a mayor determinación política en lo que respecta a la competición deportiva universitaria, mayor grado de formalización de la competición. Así parece demostrarse inicialmente a la vista de los datos, pues países que no consideran entre sus objetivos la competición como Holanda, Estonia o Bélgica, tienen un grado de formalización de la competición bajo. Como contrapartida a esta situación, encontramos países que sin apostar por la competición entre sus objetivos, mantienen un alto grado de formalización que se traduce en una competición muy estructurada y coordinada como Italia, Francia, Alemania y Bulgaria. Esta polaridad permite pensar que a parte de la definición de la política deportiva universitaria, entran en juego otro tipo de cuestiones que pueden explicar tal circunstancia como la profesionalidad de la gestión de los órganos de representación nacional, la disponibilidad presupuestaria, o la tradición deportiva nacional, incluida la universitaria, que permite apostar por formatos de competición serios y estructurados.

España recrea uno de los contextos más sólidos y coherentes en este sentido pues su apuesta por el deporte de competición y la compatibilización del deporte y el estudio para los estudiantes universitarios de alto nivel se manifiesta en una competición muy bien estructurada y con un alto grado de formalización en todos sus aspectos (soporte

legislativo, reglamento general, órganos de control de la competición, reglamentos técnicos específicos por deportes y modalidades deportivas, comisiones técnicas, órganos de disciplina deportiva y memoria anual de la competición). Turquía, que apuesta únicamente por la competición ofrece un alto grado de formalización sin soporte legislativo para la misma. Suiza (sin soporte legislativo) y Serbia-Montenegro ofrecen un panorama similar al apostar, aparte de otros objetivos, por la competición. Rusia apuesta por todos los objetivos y consigue igualmente un alto grado de formalización. Austria hace esta misma apuesta y a la vista de los datos presenta un bajo grado de formalización.

Países que están en una franja intermedia de formalización son Grecia, Reino Unido y Suecia, todos ellos sin soporte, comisiones técnicas ni órganos de disciplina deportiva.

## SISTEMA DE COMPETICIÓN

Los sistemas de clasificación para acceder a la competición deportiva nacional universitaria son bastante variados dependiendo del país, aunque analizados éstos presentan bastantes coincidencias de fondo. En España se desarrolla en deportes de equipo una competición intermedia (sectorial) para la clasificación en las fases finales de los Campeonatos de España Universitarios, en la que participan por cuotas determinadas universidades dentro de un ámbito territorial específico que unas veces reproduce la representación regional y otras veces no, con la idea de mantener la competitividad y la representatividad de las diferentes universidades del país. En Italia se desarrolla un sistema de clasificación “por medallas” que permite clasificar igualmente a las universidades para las fases finales de los diferentes deportes. En Grecia cada universidad remite una expedición en aquellos deportes en los que desea participar. Francia se basa en la clasificación regional para conceder el acceso a las fases finales de la competición. Alemania tiene un sistema que depende de cada deporte, sin concretar los criterios con los que se decide en cada uno de ellos el acceso a las fases finales. En Reino Unido el sistema se puede considerar bien particular, pues cada región presenta un equipo para la competición regional que se desarrolla de octubre a marzo y que decide el acceso a la fase final. En otros 30 deportes, que no llega a detallarse, la clasificación para la competición nacional se hace por medio de encuentros eliminatorios que se desarrollan durante todo el año. Rusia realiza torneos internos que

permiten el acceso a la clasificación regional y posteriormente a la nacional. Bulgaria lo hace por el sistema de eliminación directa. Serbia-Montenegro por ranking y Suiza basa la clasificación en función de los criterios que establezca el Comité Organizador de cada campeonato.

El sistema de competición más utilizado en la competición deportiva nacional universitaria europea es el sistema mixto (11 países), que combina la eliminación directa con el sistema de liga o copa para determinar los campeones de cada deporte o modalidad deportiva. Grecia tan solo propone como sistema de competición la eliminación directa. Países que apuestan por el sistema liga son Italia, Alemania (para deportes de equipo) y Reino Unido.

Se observa que las fórmulas de clasificación para la competición deportiva universitaria nacional son, como se ha comentado anteriormente, bastante variadas, pues prácticamente cada país apuesta por una fórmula adecuada a sus intereses y el tipo de estructura. Este es uno de los puntos donde existe la mayor dispersión de los ítems analizados y cabe suponer que se debe fundamentalmente a los factores comentados pues el contenido de los mismos no permite hacer suposiciones más allá de las características particulares de cada país.

## PARTICIPACIÓN EN LA COMPETICIÓN

De manera primordial la participación en la competición deportiva nacional universitaria recae en los estudiantes de primer, segundo o tercer ciclo de las universidades. En segundo lugar participan los estudiantes de Títulos propios de las universidades (cursos post-grado, másters, etc.) y luego profesores y personal de administración y servicios de las universidades. Reino Unido consiente la participación en la competición deportiva nacional universitaria a estudiantes no universitarios junto con Bélgica y Austria.

Países que sólo dejan participar a los estudiantes universitarios matriculados en enseñanzas oficiales y homologables de primer, segundo o tercer ciclo son España, Grecia, Francia y Suecia. El resto conceden la posibilidad de participar a un abanico más amplio de participantes (dos categorías; estudiantes de diferentes ciclos y de Títulos propios) como es el caso de Italia, Serbia-Montenegro, Suiza y Holanda. Países

que permiten la participación en competiciones deportivas universitarias nacionales en más de dos categorías son Alemania (profesores, pas y estudiantes), Reino Unido (estudiantes de enseñanzas oficiales, títulos propios y estudiantes no universitarios), Rusia (profesores, estudiantes de enseñanzas oficiales y estudiantes de títulos propios) Estonia (profesores, pas y estudiantes de enseñanzas oficiales), Bélgica (pas, estudiantes de enseñanzas oficiales, estudiantes de títulos propios y no universitarios) y Austria cuya participación abarca a todas las categorías.

Existe control de inscripciones y de las condiciones de participación en la competición deportiva nacional universitaria en todos los países de la muestra excepto en Austria. En Suiza este control no es estricto ni se aplica en todos los deportes o Campeonatos, y en Reino Unido lo hace la BUSA. Existe límite de edad para participar en la competición deportiva universitaria nacional en el 50% de los países, y tal límite se sitúa en la mayoría de casos en los 28 años, siguiendo el criterio establecido para la participación en Campeonatos del Mundo Universitarios y/o Universiadas. Excepciones a tal condición son Rusia que establece el límite de edad para participar entre los 17 y los 30 años, dependiendo del tipo de deporte o modalidad deportiva. También Holanda sitúa la franja de edad para participar en la competición deportiva universitaria nacional entre los 16 y los 30 años y Turquía entre los 17 y los 28 años.

El CUSI en Italia es el único órgano de representación nacional que financia los gastos de participación de los deportistas en la competición deportiva universitaria. En España es el CEDU en colaboración con las universidades quienes financian tal participación. En Grecia, Alemania, Bélgica, y Suiza son las universidades en la que se adscriben los deportistas participantes las que financian los gastos de asistencia de los deportistas. Tanto en Francia como en Suecia los propios participantes colaboran con las universidades en la financiación de tales gastos. En Reino Unido se financia con tasas de la “Unión de Estudiantes” y de las instituciones que envían a los deportistas a las competiciones nacionales. En la mayoría de países las universidades participan siempre en los gastos de participación de los deportistas con la excepción de Bulgaria que financia estos gastos por medio del Ministerio de Deportes.

En este terreno de la participación se detecta implícitamente la orientación política de los diferentes países en materia de Deporte Universitario. Un bajo porcentaje de países (España, Grecia, Francia y Suecia) restringen la participación a los estudiantes

universitarios matriculados en enseñanzas oficiales de primer, segundo o tercer ciclo, mientras que la mayoría de países ofrecen la posibilidad de participar en la competición deportiva universitaria nacional a alumnos matriculados en titulaciones propias de las universidades. Estas dos líneas de actuación, que podemos denominar puristas, atienden estrictamente a los estudiantes universitarios, sean del tipo que sean, para poder participar en este tipo de competiciones.

Alternativas más abiertas son las que presentan países como Alemania, Reino Unido, Rusia, Estonia, Bélgica y Austria que abren el abanico de participación a otros miembros de la comunidad universitaria como el personal de administración y servicios y a los propios profesores de las universidades. De ellos, Reino Unido, Bélgica y Austria consienten la participación en la competición deportiva nacional universitaria a estudiantes que no son “universitarios”. Todos estos países se han decantado por la promoción deportiva en la declaración de sus objetivos, por lo que hasta cierto punto parece razonable utilizar la competición como una vía más de promoción deportiva.

En lo que se refiere a los gastos ocasionados con motivo de la participación de las expediciones universitarias en la competición nacional, se puede hablar, salvando alguna que otra excepción, de dos líneas de actuación básicas: la primera, que confiere a las universidades, y en algunos casos a los propios estudiantes, la responsabilidad de asumir todos los gastos de desplazamiento, alojamiento y manutención de los deportistas en el transcurso de la competición, en la que se encuentran países como Grecia, Francia, Alemania, Reino Unido, Suiza, Suecia y Bélgica. La segunda línea es aquella en la que intervienen otras instituciones (deportivas o extradeportivas) para sufragar tales gastos como es el caso de España, Italia, Bulgaria, Serbia-Montenegro y Turquía.

## PARTICIPACIÓN EN CAMPEONATOS DEL MUNDO/UNIVERSIADAS

En un alto porcentaje (62%) son los propios órganos de representación nacional quienes deciden la participación del país en Campeonatos del Mundo Universitarios o Universiadas. Deciden conjuntamente la asistencia a tales eventos internacionales Alemania y Serbia-Montenegro, que lo hace con las respectivas Federaciones Deportivas Nacionales; Reino Unido, que lo hace con la agencia de deportistas de alto nivel (TASS) y también con las Federaciones Nacionales. Holanda lo hace a través de

una Fundación (SSWK) con representación directa de los Clubs Deportivos Universitarios.

Se establecen y se hacen públicos los criterios específicos para la selección de deportistas en Campeonatos del Mundo Universitarios y Universiadas en la mayoría de países (12) con las excepciones de Italia, Suecia y Austria.

Los gastos que se ocasionan con motivo de la asistencia de los participantes a las citas deportivas universitarias internacionales son financiadas por los órganos de representación nacional en España y Bulgaria. En el resto de países corren a cargo de organismos externos o no vinculados directamente a los órganos de representación nacionales, cuestión esta que evidencia la dependencia de tales órganos en el terreno financiero para llevar a cabo los programas y competiciones deportivos universitarios a nivel internacional. Organismos como el Ministerio de Educación o de Deporte financian tales gastos en Grecia, Francia, Rusia y Serbia-Montenegro. Otros organismos que aportan recursos para financiar esta participación son las Federaciones Deportivas Nacionales en el caso de Francia junto con el Ministerio del Deporte. En Reino Unido es el Gobierno, a través de una agencia quien financia tales gastos al 80% junto con el 20% que aporta la BUSA. En Suecia son las Federaciones Deportivas Nacionales quienes junto con los propios participantes financian los gastos de participación. Suiza financia estos gastos al 60% por el órgano de representación nacional (SUSF), por las universidades de procedencia al 20% y los propios deportistas aportan el 20% restante.

Sobre esta base se puede decir que la mayoría de órganos nacionales del Deporte Universitario son los que deciden la participación de sus expediciones en Campeonatos del Mundo Universitarios o Universiadas. Que casi todos los países explicitan los criterios de selección para acudir a tales eventos internacionales. Como en el caso de la competición nacional, se observa que un 75% de países, dependen de la financiación externa al órgano para sufragar los gastos de participación en tales eventos, cuestión esta que sigue confirmando la dependencia financiera (o político-financiera) de estos órganos en relación a otras instituciones, mayoritariamente deportivas. Reciben aportaciones de espórsors para estos gastos, pero siempre en un bajo porcentaje sobre el gasto total, Reino Unido y Serbia-Montenegro.

## **Factores de contexto**

### **CENTRALIZACIÓN**

Los sistemas políticos de los países de la muestra se reparten al 50% en democracias parlamentarias, al 30% en repúblicas, al 12% en repúblicas federales y al 8% en democracia monárquica. Los sistemas administrativos de gestión estatal son centralizados (25%) en Grecia, Suecia, Bulgaria y Turquía, lo que significa que todas las decisiones y controles los establecen los órganos del Estado. Son descentralizados para España, Italia, Alemania (en lo referente a Educación), Holanda y Estonia, y por tanto las decisiones y controles son compartidas con órganos regionales o locales. Son federalistas, al 30%, Rusia, Serbia-Montenegro, Suiza, Bélgica y Austria, donde las decisiones y controles las establecen las propias federaciones o regiones. Se consideran sistemas mixtos, al 12%, Francia (centralizado-descentralizado) y Reino Unido (que tiene 4 naciones con diferentes niveles de centralización y descentralización).

Aunque puedan existir diferentes apreciaciones o combinaciones de estructuras en la organización deportiva nacional, son predominantes estructuras que se reparten equitativamente en la muestra como la Federativa (30%), donde la actividad deportiva nacional se desarrolla básicamente bajo planificación, control y supervisión de las Federaciones Nacionales, Regionales o Locales. Países que están bajo este tipo de estructura son Italia, Grecia, Francia, Serbia-Montenegro y Holanda. Países que tienen como estructura deportiva nacional predominante la Asociativa (al 30%) son Alemania, Suecia, Bulgaria, Estonia y Turquía, donde la actividad deportiva nacional se desarrolla básicamente en base a diferentes asociaciones públicas y/o privadas.

Otros países con estructuras mixtas (al 40%) son España, Rusia y Bélgica (asociativa-federativa). Suiza reproduce esta estructura pero con la particularidad de que las estructuras federativas son privadas y el Deporte en la Escuela que se mantiene en base a una estructura eminentemente federativa. En Reino Unido prevalece la estructura asociativa, pero a nivel local son estructuras de carácter privado las que gestionan el deporte.

En lo que respecta a sistemas políticos europeos se puede asegurar que la consolidación de los mismos ofrecen todas las garantías en lo que respecta a deberes y

derechos que las diversas constituciones o similares ofrecen a ciudadanos e instituciones; se puede asegurar por tanto el funcionamiento y la estabilidad de las instituciones deportivas que operan en el ámbito universitario y extrauniversitario. Donde se observan diferencias, que pueden afectar considerablemente al modelo deportivo universitario es en los sistemas administrativos de gestión estatal por tener claras repercusiones sobre las estructuras organizativas que operan en los diferentes ámbitos de la administración. Se puede considerar la hipótesis de que los Estados centralizados manifestarán una tendencia más burocrática que facilitan el desarrollo del Modelo Lineal basado en estructuras jerárquicas, pues casi todas las instituciones deportivas universitarias, a tenor de la dependencia financiera de organismos gubernamentales, se ven condicionadas en su forma de hacer y en la implantación y desarrollo de determinadas estructuras que caracterizan a cada país o región.

Por estas razones se puede plantear la posibilidad de que los Estados de corte federal sean menos permeables al estilo de gestión del propio Estado en lo que respecta al deporte en general y al Deporte Universitario en particular. Si se ha considerado, como base de esta investigación, la validez del triángulo de Burton Clark (1.983) en lo que respecta a la definición de los agentes básicos que operan en este ámbito universitario, cabe postular que en lo que respecta al ámbito deportivo la representatividad del mismo es relativa teniendo en cuenta que las estructuras nacionales analizadas del Deporte Universitario se asocian mayormente al ámbito deportivo y más concretamente a organismos que se encargan de promover y desarrollar la competición deportiva universitaria nacional. Esta es una de las cuestiones que se han constatado en España (Guerrero y Gómez, 1.999) y posiblemente en otros muchos países en los que las instituciones deportivas, fundamentalmente las Federaciones, capitalizan la organización de las competiciones nacionales e internacionales.

Es por estas circunstancias por lo que en esta investigación se puede constatar la existencia de un Modelo Lineal o federativo como prevaleciente en la mayor parte de estructuras nacionales de Deporte Universitario europeo. Una de las características que tiene este Modelo es su esquema piramidal y su clara jerarquía que se ostenta desde las instancias internacionales (Federaciones Deportivas Internacionales) y desde ahí concede, por medio de una delegación muy controlada, parcelas de gestión a las Federaciones Deportivas Nacionales. Este mismo esquema de delegación se transfiere

desde las Federaciones Deportivas Nacionales hacia las Regionales y, en el caso de que existan, hacia las Locales.

La competición internacional es el escaparate en el que quieren verse reflejados nuestros políticos tanto en Europa como en el resto del mundo. Si bien las Federaciones Deportivas Nacionales tienen un grado de autonomía y de gestión considerable en su ámbito de actuación, las instancias deportivas que marcan la forma de actuar o el estilo de gestión son las Federaciones Deportivas Internacionales, y ello, se transmite a las estructuras organizativas encargadas de la gestión de la competición deportiva, dejando de lado en muchas ocasiones la labor de promoción deportiva.

En este punto se concentra gran parte de la definición sobre el diseño de la estructura organizativa de los órganos de representación nacional del Deporte Universitario a nivel nacional y europeo, pues dependiendo del interés político del momento tal estructura puede decantarse hacia este tipo de estructuras lineales, si el órgano se orienta básicamente al desarrollo de la competición deportiva, o hacia otras si sus intereses reales están más allá de la simple competición.

Como parece lógico, en esta definición entran en juego muchos factores que en análisis de diseño organizativo tienen la consideración de informales, pues no basta con que en la definición de objetivos un país se decante por la promoción general de la práctica deportiva de tiempo libre si su estructura rezuma un control directo o indirecto de las Federaciones o de las instancias deportivas regionales o nacionales. Parece más realista pensar que la definición del modelo vendrá más determinada por la dependencia orgánica y financiera de determinadas instituciones del Estado o de la Región y por la adscripción que las mismas tengan en relación a la Educación o al Deporte.

En España, como en la mayoría de países del entorno europeo, existe una separación tácita entre las instituciones universitarias y las deportivas. Bien porque los intereses de la universidad se centran fundamentalmente en la promoción del conocimiento o porque no existen cauces de comunicación estructurados y formalizados entre el dominio deportivo y el académico, lo cierto es que las estructuras organizativas del Deporte Universitario europeo se decantan más hacia el Modelo Lineal o de corte federativo que hacia el Modelo Funcional o transversal que considera igualmente al

deporte de competición como a otras vertientes del deporte recreativo que cumplen una función social más allá del duelo deportivo.

Sería arriesgado llegar a estas y otras posibles conclusiones sin reconocer la real compatibilidad y complementareidad existente entre las actividades deportivas de competición y lo que en términos más generales conocemos como “Deporte para Todos”. No es difícil pensar que cualquier universitario pueda participar en un partido de baloncesto de un Club Deportivo Universitario y simultáneamente, en términos de planificación semanal, realizar otras actividades tipo fitness, actividades en el medio natural, natación de mantenimiento, u otras actividades que desde las instituciones universitarias se pueden ofrecer a la comunidad. Sabido esto, se puede suponer que la incompatibilidad viene de la mano de las estructuras y no de las personas. Parece difícil gestionar un Servicio de Deportes Universitario, con un amplio espectro de actividades, bajo una estructura de corte federativo diseñada para potenciar la sana rivalidad y la competición. Esta es una de las razones que permiten explicar que gran parte de países europeos cuenten con modelos de tipo Lineal en la organización del Deporte Universitario a nivel nacional, mientras que los modelos a que se aproximan estos Servicios presentan, como en el caso español, una mayor diversidad de estructuras (Gómez, 2.003)

No existe por tanto una trasposición automática entre el grado de centralización del sistema administrativo de gestión estatal y el tipo de modelo de Deporte Universitario que se implanta en un país. Se puede hablar más bien de determinadas influencias del estilo administrativo del país que influirán tanto sobre la adopción de determinado modelo, como de la orientación que este pueda tener en el ámbito universitario. Tal aseveración tiene su base en la consideración de que en todos los países europeos está instaurada una democracia que tiene, dependiendo de casos, las dosis suficientes de delegación y representatividad hacia las instituciones nacionales y/o regionales que se encargan de la gestión del Deporte Universitario. Por otra parte, se puede asegurar que desde el Estado o de los respectivos gobiernos federales, se concede a todas las estructuras universitarias europeas un grado de autonomía que caracteriza la propia misión universitaria. Hay que tener en cuenta, no obstante, que aunque hablamos de modelos de Deporte Universitario, una de las cuestiones que se pueden confirmar en esta investigación es que las estructuras nacionales que rigen el mismo no comparten en su mayoría, salvando las excepciones de Alemania y Reino Unido, el espíritu deportivo

declarado en los diferentes estatutos universitarios, sino que desplazan sus intereses a las áreas de representación nacional a través del deporte de competición universitario que, por tradición, tiene su lugar, en mayor o menor medida, en el sistema deportivo de todos los países europeos.

## STAFF

La mayoría de países (12) cuentan con algún Staff de apoyo en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario. Grecia, Suecia, Rusia y Suiza no cuentan con staff u órganos que asesoran, planifican, estudian o desarrollan actividades que apoyan el funcionamiento del órgano de representación nacional y que se caracterizan por no tener carácter ejecutivo dentro de la organización.

Los órganos de apoyo reseñados en los cuestionarios son Asesoría Jurídica, Protocolo y Deporte de Alto Nivel para España, que están integrados en la estructura orgánica del Consejo Superior de Deportes, del que depende el CEDU. Italia presenta puestos como Directores de Actividades y empleados en general. Francia no detalla ningún órgano en concreto, tan sólo habla de funcionarios que prestan este tipo de apoyo al órgano de representación nacional. Alemania dice contar con 10 personas que cumplen funciones de staff dentro de la NUSA. Reino Unido declara la existencia de un Director Ejecutivo, cinco administradores, una oficina financiera y otra unidad de servicios eclesiásticos. Bulgaria cuenta con un Secretariado, Holanda con dos departamentos, uno Técnico y otro de Contabilidad que cumplen estas funciones de apoyo. Austria cuenta con una Secretaría General para estas labores.

A nivel regional, tanto por no disponer de estructura (50% de países de la muestra), como por considerar innecesario este staff, sólo disponen del mismo un 20% de países. Francia, que declara igualmente que son funcionarios públicos que cumplen esta labor de apoyo sin detallar función ni departamento, Serbia-Montenegro que no detalla ningún staff específico, y Bélgica, que cuenta con dos o tres personas para esta labor de apoyo sin detallar tampoco función ni departamento.

En relación al Staff se puede decir, con carácter general que a excepción de Alemania y Reino Unido, estos órganos de apoyo no parecen tener un carácter orgánico o integrado con carácter estable en los órganos de representación nacional y regional. Si

bien son bastantes los países que declaran disponer de tales órganos, las respuestas emitidas permiten pensar que se ha catalogado como staff a departamentos que inicialmente tienen una función concreta dentro de la estructura y a los que se ha considerado “de apoyo” al trabajo directivo. Una de las cuestiones que pueden haber inducido este tipo de interpretación es que no se haya sabido aclarar en su justo término el sentido de la cuestión cuando se ha hecho la entrevista. Otra explicación posible es la aparente necesidad de países y/o personas de justificar una estructura institucional adecuada al nivel de representación que se ostenta en un concierto internacional. Sea por una u otra razón, aparte de otras que pueden considerarse, la mayoría de países asignan la labor propia del staff a personas o departamentos que cumplen funciones específicas dentro de la organización (secretariados, contabilidad, etc.).

Si a nivel nacional se ofrece este panorama, a nivel regional, de entre los países que dicen contar con estos órganos, la concreción de los mismos denota cierta intangibilidad o discrecionalidad en su definición. Se puede concluir por tanto que la mayoría de países, con las excepciones comentadas, realizan las labores de apoyo a la función directiva desde diversos departamentos que tienen asignadas otras funciones principales.

## INTEGRACIÓN ESTRUCTURAL

Trece de los dieciséis países de la muestra, que representan un 80%, afirman que existe vinculación de la estructura deportiva universitaria nacional con otras estructuras deportivas nacionales del país, entendiendo tal “vinculación” por el hecho de mantener relaciones institucionales formales estables y periódicas. De las contestaciones recibidas se percibe bastante homogeneidad en las relaciones de casi todos los países con las Federaciones Deportivas y los Comités Olímpicos Nacionales, con las excepciones de España, que no mantiene relaciones con el Comité Olímpico Español, Serbia-Montenegro que declara relaciones con el Ministerio del Deporte, Suiza, adicionalmente con la Oficina Federal del Deporte, y Turquía con las Direcciones Generales de Juventud y Deporte.

El tipo de relación o vinculación que establecen los países con tales instituciones se desarrolla por medio de acuerdos o convenios pactados por escrito en Francia y Rusia (12%). A través de colaboraciones (acuerdos o pactos verbales o escritos de bajo

contenido jurídico) España, Bulgaria, Serbia-Montenegro y Austria (25%). Hay países que mantienen fórmulas mixtas de vinculación como en Italia, Alemania, Suiza y Bélgica a través de acuerdos y colaboraciones. Reino Unido (BUSA) mantiene acuerdos con la agencia TASS y colaboraciones con las Federaciones Deportivas Nacionales. Otras formas de establecer o formalizar tales relaciones es el contrato como en el caso de Estonia.

Se ha venido comentando en párrafos anteriores la especial incidencia que tienen las instituciones deportivas sobre el modelo de Deporte Universitario por tener asignada la representación del país en las competiciones nacionales e internacionales. Tal circunstancia parece condicionar de manera primordial el tipo de estructura de los órganos de representación nacional. A la vista de los resultados se confirma en este punto la veracidad de las hipótesis planteadas y debatidas al respecto observando que la mayoría de países se vinculan de manera más o menos estable con dos instituciones deportivas esenciales como son las Federaciones Deportivas Nacionales y el Comité Olímpico Nacional de cada país. Otras instituciones con las que se relacionan los órganos de representación nacional del Deporte Universitario son los Ministerios de Educación, Cultura y Deportes que, dependiendo de países reciben una denominación específica.

Cabe decir que en la mayoría de estos casos se utilizan fórmulas mixtas para formalizar estas relaciones o vínculos institucionales manteniendo acuerdos, convenios y colaboraciones para tal fin. En el caso de apostar por una única fórmula, prevalece la colaboración (o contacto informal por medio de pactos verbales o escritos de bajo contenido jurídico) sobre la del convenio o el acuerdo que requieren la protocolización de los compromisos en texto escrito de mayor contenido jurídico.

A pesar de que el ítem aborda las entidades deportivas nacionales con las que mantienen relaciones los distintos órganos, se ha comentado anteriormente la escasa o nula representación de instituciones universitarias con las que se relacionan o reconocen representación los órganos nacionales del Deporte Universitario. Cabe subrayar en este sentido la representación del Consejo de Universidades, de la Secretaría de Estado e Investigación y de las Direcciones Generales de las Comunidades Autónomas en el Comité Español de Deporte Universitario (CEDU), que supone una representación

institucional por encima del común de los países que formal o informalmente mantienen relaciones sobretodo con entidades estrictamente deportivas.

Esta es una de las claves que, visto lo anterior, nos permiten delimitar un modelo deportivo más allá de lo puramente federativo como es el común denominador de la mayoría de estructuras. Aparte de las disquisiciones políticas y/o filosóficas sobre la identidad y vocación del Deporte Universitario europeo, se puede afirmar que la integración en las estructuras deportivas universitarias nacionales de instituciones afines al ámbito universitario deberían mejorar la orientación y el gobierno de tales órganos y permitir una transición estructural real hacia modelos más allá de lo puramente federativo. Conviene aclarar, en este sentido, que cada modelo tiene sus señas de identidad propias que se manifiestan en sus características estructurales, y que no existe ni ha existido en ningún momento juicio de valor alguno sobre la prevalencia de un modelo sobre otro. Tal aclaración no es incompatible con el desarrollo de una vocación más allá de lo puramente federativo que se manifiesta en un entramado institucional donde se reconozcan el carácter y la presencia de los órganos de representación de las universidades y/o sus órganos colegiados con un carácter decisorio en la determinación de los objetivos y los planes del Deporte Universitario nacional.

## FINANCIACIÓN

En lo referente a la financiación, tanto de la estructura administrativa como de los proyectos, programas y actividades de los órganos de representación nacional, la casuística es verdaderamente particular, por lo que, realizado el análisis de cada país individualmente, para conocer las diferentes fórmulas, se procede a una descripción comparativa.

En principio cabe señalar que tan sólo España financia su estructura administrativa y sus programas nacionales, pues no dispone de estructura regional, a través del CEDU con la consideración de que este es un órgano integrado en la estructura del Consejo Superior de Deportes.

Italia presenta datos de financiación global con un sistema mixto de aportaciones entre el Ministerio de Universidades, el CONI, las universidades y la “actividad privada”.

La financiación de la estructura administrativa y de los programas nacionales griegos y franceses son 100% públicos, sin detallar los órganos que proveen tal financiación. Alemania tiene una financiación mixta tanto de la estructura administrativa como de los programas pues los gastos corren a cargo de unas tasas de afiliación y de otras instituciones públicas y privadas. Aunque dispone de estructura regional, la NUSA realiza labores de coordinación pero sin asumir la organización de actividades y programas.

Reino Unido tiene también un sistema de financiación mixto que se sufraga de manera esencial en base a las tasas "per cápita" de los miembros afiliados a BUSA, pero que se complementa en algunas ocasiones con aportaciones de espórsors, así como con ayudas de las Federaciones Deportivas Nacionales. Suecia financia la estructura administrativa del órgano de representación nacional y regional del Deporte Universitario al 75% por órganos del Estado, y el otro 25% a través de tasas.

Rusia financia la estructura administrativa del órgano de representación nacional y los programas al 70% con fondos públicos a través de instituciones estatales y el otro 30% por medio de espórsors. Para el órgano de representación y sus proyectos y actividades regionales la financiación es al 40% privada y al 60% pública, sin determinar los órganos o instituciones que proveen los fondos. Bulgaria declara una financiación mixta para la financiación de la estructura administrativa del órgano de representación nacional, y una financiación pública para actividades y programas, sin detallar las fuentes.

Suiza tiene una financiación mixta para la estructura administrativa del órgano de representación nacional del Deporte Universitario con los siguientes porcentajes: tasas y aportaciones de espórsors (90%), Comité Olímpico Suizo (5%) y Oficina Federal del Deporte (5%). La financiación de actividades y proyectos es privada.

Holanda tiene una financiación de la estructura administrativa y de los programas 100% pública, sin determinar las fuentes de tal financiación. Si se detalla que los Clubs Deportivos Universitarios de las diferentes universidades que se adscriben al SSH contribuyen a la financiación de programas y actividades a través de unas tasas anuales.

Estonia declara una financiación mixta para la estructura y los programas nacionales sin determinar porcentajes ni fuentes. Bélgica tiene una financiación pública para la estructura administrativa y los programas nacionales y regionales y mixta (pública y privada) para actividades y programas. Turquía tiene una financiación pública al 100% de su estructura administrativa a través de la Dirección General de Juventud y Deporte. Austria tiene una financiación pública de la estructura nacional. Las actividades y programas los financia el propio órgano de representación (AUSO).

Como extensión de observaciones anteriores, parece bastante evidente que los órganos de representación nacionales del Deporte Universitario tienen una alta dependencia financiera de los órganos estatales y/o gubernamentales que les confiere un carácter continuista en lo que a política deportiva general se refiere. Siendo un subsistema deportivo con características muy específicas se observa que los intereses de los órganos de representación nacional de este Deporte Universitario están, por esta razón, en muchos casos divorciados de los intereses de las universidades y de los universitarios. Si tales órganos justifican su orientación en base al mantenimiento de la estructura de competición, las universidades se encargan en gran medida de desarrollar esta labor real de promoción deportiva desde los Clubes Deportivos Universitarios o figuras similares instauradas y más o menos consolidadas en la red de universidades públicas y privadas europeas.

A la vista de los resultados, y como colofón de esta discusión de resultados se presenta la asimilación de las diferentes estructuras organizativas nacionales de Deporte Universitario europeas en modelos por países en función de las especificaciones desarrolladas. Se presenta la posición de cada país (Fig. 9) dentro de un *continuum* que va desde la estructura más simple (Lineal) a la Adhocrática.

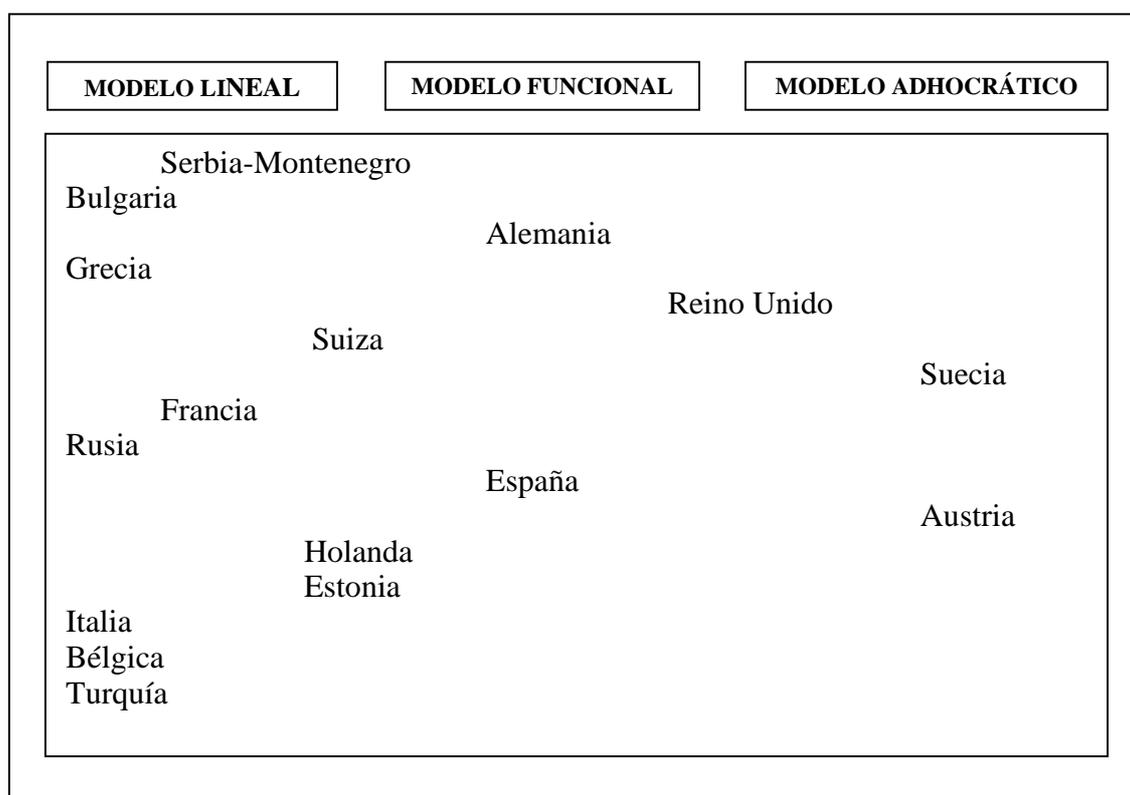


Fig.9. Asimilación de estructuras organizativas de Deporte Universitario por países.

Serbia-Montenegro es un claro exponente de una estructura organizativa Lineal avanzada, que presenta una estructura de corte eminentemente federativo, basada en asociaciones deportivas regionales, aunque las mismas tienen poco peso específico dentro del órgano nacional. Confirmando la centralización de esta estructura, se observa que el Comité Ejecutivo de la USFSB aglutina casi todas las tareas y funciones relativas a política y diseño del Deporte Universitario a nivel nacional, dejando a la Asamblea la representación institucional del mismo. Su formato de competición nacional está altamente formalizado, lo que le confiere este carácter de avanzado en el sentido de que integra de manera muy coherente el trabajo de las Federaciones Deportivas Nacionales.

Bulgaria es también un exponente de estructura Lineal más puro en relación al Deporte Universitario, pues concede a la comunidad universitaria casi toda la representación en la AUSA. Se puede decir que respondiendo a tal categoría, su estructura es más básica que la anterior ya que no dispone de estructura regional, aunque confirma el parámetro de centralización que caracteriza a estructuras de estas características, pues tal órgano aglutina todas las tareas y funciones del Deporte

Universitario nacional. Confirmando el Modelo Lineal, se observa, como en el caso anterior, un formato de competición nacional bien formalizado.

Alemania es un claro exponente de la evolución natural de la estructura simple hacia una estructura más compleja, especializada y profesionalizada como es la estructura Funcional. Aunque toma elementos propios del Modelo Lineal, sus rasgos característicos permiten definirla como una estructura Funcional. Una de las cuestiones que confirma esta evolución es la gran coherencia entre los objetivos declarados y sus políticas de actuación en materia de promoción, competición y conciliación, que denotan una adecuada labor de planificación.

Si bien conviven con esquemas federativos, la competición en sí misma da cabida a deportes no federativos que son el claro exponente de esa labor de promoción real de la práctica deportiva que se declara como esencia de su política deportiva universitaria. Bajo esta estructura se puede entender que la parcela técnica de la organización deportiva universitaria es capaz de sobreponerse a la política, dando cabida, por encima de todo, al deporte de tiempo libre como fórmula de ejercitar el espíritu deportivo universitario más humanista y universal. Si bien ello no es habitual en la mayoría de países estudiados, ello no implica menosprecio ni separación de la acción política; más bien puede servir de ejemplo de justa convivencia y entendimiento entre estas dos parcelas.

Todas las áreas de competencia de la *Allgemeiner Deutscher Hochschulsportverband* (ADH) son estudiadas en relación a estos objetivos políticos marcados y se definen, desde el punto de vista técnico, con coherencia y relación con los mismos. Es difícil que un órgano de representación nacional del Deporte Universitario no tenga una relación con las Federaciones Deportivas Nacionales; este es el caso. La diferencia importante, que denota la superación de este Modelo Lineal de corte federativo, es que la organización no se ve hipotecada en el deporte federativo sino que se sitúa y avanza en términos reales y no ficticios por y sobre éste abriendo un abanico de proyectos, programas y actividades que están más allá de la competición.

Aunque exista o haya existido cierto temor en reconocer la necesidad de profesionalizar el cuadro técnico y directivo de las organizaciones deportivas, por ser por historia y tradición organizaciones voluntarias, la ADH demuestra ser un fiel

exponente de esta realidad que se impone a principios y criterios que defienden el “voluntarismo” como única fórmula para ejercitar el derecho, reconocido en la mayoría de países, de practicar actividad física y/o deportiva. Son y han sido muchas las ocasiones en que este planteamiento ha sido la coartada perfecta para que las Federaciones, en cualquiera de sus niveles, ejerciten su monopolio aduciendo que la parcela técnica es de su exclusividad, y hagan dejación de los intereses de la población dejando de lado la promoción deportiva y centrando sus intereses de manera exclusiva en la competición deportiva.

Sirve por tanto el modelo alemán para comprender este paso de la gestión “voluntariosa” a la profesionalización de la gestión deportiva. Otra de las cuestiones que permiten comprender esta evolución es el peso que se concede al máximo órgano de representación del Deporte Universitario que es la Asamblea, que en lugar de restringirse a la necesaria labor representativa, supera ésta y se convierte en el órgano en el que se eligen los cargos, las comisiones y se aprueban las propuestas de actuación. A diferencia de bastantes países, que conceden a la Asamblea esta función exclusivamente representativa, la NUSA integra a todos los estamentos universitarios en la misma y de manera muy coherente les concede la representación en otros órganos colegiados que emanan de la Asamblea.

Siendo un órgano que centra sus intereses en la promoción deportiva, presenta un formato de competición altamente formalizado, que puede servir de exponente de la superación del paradigma sobre la incompatibilidad del deporte de competición y del “Deporte para Todos”.

La estructura nacional griega del Deporte Universitario, que por cercanía es aparentemente parecida a la española o la italiana, presenta serias diferencias con estos países por razones que se desgranarán poco a poco en esta discusión. Si bien la civilización y tradición helena ha ofrecido al mundo occidental grandes logros, entre los que se puede destacar el deporte, que tuvo y ha tenido recientemente su máximo exponente en las Olimpiadas, la estructura nacional del Deporte Universitario en Grecia responde a un Modelo Lineal básico centrado de manera prioritaria en actividad deportiva federada. Se habla de modelo básico por cuanto su estructura general es bastante simple en relación a otros países que respondiendo a un perfil similar, presentan elementos estructurales de mayor contenido.

Una de las primeras cuestiones que ponen en evidencia tal adjetivo se refiere a la localización de sus objetivos que, estando centrados en la conciliación del deporte y el estudio, adolece de programas específicos para articular tal conciliación. Siendo bastante restrictivo en la declaración de estos objetivos, se pone en evidencia, como en otros casos, y por diferentes motivos, cierta inconsistencia entre la política deportiva universitaria y la concreción de la misma en la estructura organizativa del país. El NUSC configura una Asamblea donde existe representación de profesores que son designados por el Ministerio de Educación, sin integrarse o vincularse con otras instituciones deportivas ni extradeportivas y con un formato de competición nacional de baja formalización. A diferencia de otros países con modelos lineales, que sufren la hipoteca de los organismos federativos, el caso de Grecia es curioso por cuanto que parece que la misma viene de la mano de la Administración Pública que la tutela (Ministerio de Educación).

La estructura organizativa de Reino Unido se puede considerar también un caso particular de organización mixta que está a caballo entre el Modelo Funcional y el Modelo Adhocrático. Si bien su estructura responde en esencia a un tipo Funcional, por alguna de sus características estructurales se puede considerar que tiene rasgos propios de la estructura o Modelo Adhocrático.

Desde el punto de vista de diseño organizativo la BUSA responde al Modelo Funcional por cuanto su estructura está especializada o profesionalizada tanto en el terreno directivo como el técnico. Teniendo en cuenta que cada estructura y/o país presentan características específicas que definen sus organizaciones deportivas, en este punto, y respetando tales especificidades, el parecido con la estructura de la NUSA (Alemania) es considerable desde este punto de vista.

La estructura organizativa del Deporte Universitario en Reino Unido se diseña en una doble vía que viene a representar los intereses de la colectividad universitaria respondiendo la BUSA a la coordinación y desarrollo de la competición universitaria y dejando el mayor protagonismo a los Clubes Deportivos Universitarios (CDU) que atienden toda la gama de objetivos que persigue tal estructura (promoción, competición y conciliación). Bajo una fórmula eminentemente asociativa, los programas y

actividades de tales Clubes, se coordinan bajo los *Athletics Unions*, que aglutinan las actividades interuniversitarias en el territorio del Reino Unido.

Existe un importante desarrollo de la estructura regional que permite la coordinación, bajo esta figura comentada, de toda la actividad deportiva universitaria e interuniversitaria. La Asamblea, como en el caso de Alemania, es el órgano de representación donde se aprueban todos los proyectos y/o programas de Deporte Universitario, concediendo la máxima representación a los estudiantes como protagonistas principales del Deporte Universitario. Para el correcto desarrollo de estos proyectos y programas, la BUSA cuenta con una Junta Directiva que se encarga de ejecutar los planes dictados por la Asamblea. Como prueba del carácter especializado de tal organización, tal órgano se apoya en una dirección técnica profesionalizada que se encarga de toda la operativa organizativa y de competición.

El rasgo que aproxima esta estructura de base Funcional a la estructura Adhocrática es el carácter privado de base que tienen todas las células organizativas que participan en el Deporte Universitario en Reino Unido, rasgo que le confiere cierta independencia de los organismos públicos con que también se relaciona la BUSA.

Como contrapartida a este tipo de estructura, la FSSU responde igualmente a un perfil organizativo mixto, pero de características diferentes a la BUSA. Si bien esta última se basa en un Modelo Funcional, el órgano de representación nacional del Deporte Universitario suizo, tiene su base organizativa en un Modelo de tipo Lineal, pero por sus características particulares, al igual que Reino Unido, donde la base de la estructura es privada, se puede aproximar a un Modelo Adhocrático. Otra de las características que permite hablar de una estructura mixta es la determinación, por parte de los comités organizadores de los campeonatos, de los sistemas de clasificación para acceder a los mismos.

La estructura deportiva universitaria de Suiza no cuenta con órganos Staff de apoyo ni con estructura regional, lo que le confiere características propias del Modelo Lineal. Por sus características geográficas, gran parte de la actividad deportiva de los Clubes Deportivos Universitarios (*Swiss Academic Ski Club*) se centran en deportes de invierno, concediendo la máxima representación a la comunidad universitaria. Aunque

no cuenta con soporte legislativo para el desarrollo de la competición nacional, presenta un grado de formalización adecuado a sus características estructurales.

Junto con Austria, Suecia puede considerarse un buen exponente de la estructura de tipo Adhocrático, pues la base organizativa del Deporte Universitario está en manos privadas. Como la mayoría de países nórdicos, que son reticentes a la intervención estatal en el ámbito deportivo, la SUSF, de base asociativa privada, responde a los intereses del colectivo universitario orientando la estructura en función de los mismos a través de la representación de los órganos deportivos privados que son los Clubs Deportivos Universitarios, que están implantados en todas las universidades suecas. La Asamblea se convierte en el único y máximo órgano de representación del Deporte Universitario sueco y, por lo comentado anteriormente, se concede la única y máxima representación a los CDU, que son los protagonistas del movimiento deportivo universitario en Suecia.

La estructura nacional del Deporte Universitario en Suecia es, comparada con otros países, sencilla, pues dispone de pocos órganos de dirección y gestión. Cuenta con una estructura regional que, al igual que la nacional, se centra en las orientaciones marcadas por la Asamblea regional. No cuenta con Staff y restringe la participación en la competición nacional estrictamente a los estudiantes universitarios de primer, segundo o tercer ciclo, presentando un formato de competición con un grado de formalización medio.

La estructura francesa responde a un Modelo de tipo Lineal muy bien formalizado. La misma es un buen exponente de base federativa asociada directamente con el Comité Olímpico Francés y las Federaciones Deportivas Nacionales. Los miembros de la FFSU son las asociaciones y federaciones regionales de Deporte Universitario, que tienen representación en la Asamblea junto con la comunidad universitaria a través de todos sus estamentos reconocidos. Al igual que la mayoría de Federaciones, cuenta con una Junta Directiva que se encarga de ejecutar los planes dictados por la Asamblea. Su estructura regional está diseñada en paralelo a la nacional, confirmando este perfil organizativo basado en las estructuras federativas y con un formato de competición altamente formalizado. Estando imbricada la FFSU en la organización pública deportiva nacional, el contrapunto a este perfil organizativo se ubica en que la financiación de la participación de los estudiantes en la competición

nacional corre a cuenta de las universidades y los propios participantes; no así para los Campeonatos del Mundo y Universiadas, cuya participación es financiada por el Ministerio de Deporte y las Federaciones Deportivas Nacionales.

Dentro de las particularidades que presenta la estructura nacional rusa, la misma se puede ubicar dentro del Modelo Lineal. Si bien la NUSC reproduce los esquemas organizativos propios de la cultura organizativa rusa (Comité), y se concede una amplia representación a las instituciones deportivas y universitarias, tal estructura no cuenta con staff nacional ni regional y concentra su actividad alrededor del deporte federado con un formato de competición medianamente formalizado.

España puede considerarse un modelo bien integrado de tipo Funcional que ha evolucionado desde estructuras federativas a otra de mayor implicación institucional con la comunidad universitaria. El CEDU es una estructura organizativa con amplia y diversa representación institucional que al igual que el modelo de Reino Unido, con la finalidad de atender y hacer compatibles una gama de objetivos de promoción y competición, se centra en la coordinación interuniversitaria mientras que los Servicios de Deportes de las universidades se encargan de desarrollar y dinamizar las actividades deportivas de promoción y competición.

La Asamblea o Pleno del Deporte Universitario reconoce como miembros a una amplia gama de agentes e interlocutores del Deporte Universitario nacional. La Comisión Permanente del CEDU, como órgano consultivo, es una evolución de la Junta Directiva de la anterior estructura federativa (FEDU).

Los objetivos de la política deportiva universitaria nacional están bien diseñados y consensuados con todos estos interlocutores atendiendo, desde esta estructura nacional, la competición y la conciliación del deporte y el estudio para los estudiantes universitarios catalogados de alto nivel (DAN) y otros que por sus características, son considerados de alto nivel “universitario”. El diseño de su estructura responde a estos objetivos ofreciendo un carácter muy coherente a sus actuaciones por la implicación directa tanto de las Federaciones Deportivas Nacionales como de las propias universidades a las que se considera protagonistas del movimiento deportivo universitario.

A pesar de no contar con una estructura regional, la representación de las Direcciones Generales de Deporte de los entes territoriales (Autonomías), tanto en el Pleno como en la Comisión Permanente, confieren al modelo español la necesaria representación regional en el Deporte Universitario nacional. Si bien tal Comité, como en el caso francés, está integrado en las estructuras públicas del deporte nacional (Consejo Superior de Deportes), a todos los efectos se puede considerar la existencia de órganos staff o de apoyo a la labor directiva del CEDU por contar con departamentos de Protocolo, Asesoría Jurídica, Deporte de Alto Nivel, y otros que ayudan de manera decisiva en las labores del CEDU.

Se controla la participación de los deportistas universitarios en la competición nacional por parte del CEDU, presentando un formato de competición totalmente formalizado al contar con la colaboración de comisiones específicas en las que existe representación de todos los estamentos e instituciones implicadas en el desarrollo de la competición.

Austria, por motivos diferentes a los comentados en relación a Suecia, presenta una estructura organizativa de tipo Adhocrático, pues a la vista de los datos la misma se presenta como una estructura provisional o no desarrollada en todos sus aspectos. Si bien se declaran como objetivos políticos de la AUSO la promoción, la competición y la conciliación del deporte y el estudio, en su estructura formal no desarrolla los elementos necesarios para cumplir con los mismos, pues si declara la existencia de programas de ayuda a estudiantes universitarios de alto nivel, no detalla presupuesto del mismo.

No cuenta con estructura regional y centra el staff en una Secretaría General. No tienen control sobre las condiciones de participación en la competición nacional, y presenta un formato con muy baja formalización que parece incoherente con la política deportiva universitaria enunciada. Siguiendo el modelo del deporte nacional, la AUSO se considera una entidad privada con soporte estatal, lo que confirma, aparte de lo expuesto, la calidad de estructura Adhocrática o diseñada con carácter provisional en función de las demandas y/o políticas del momento.

Holanda y Estonia, también por motivos diferentes, se pueden considerar, en paralelo con Suiza, modelos de base Lineal, pero con rasgos estructurales adhocráticos en determinadas parcelas de la organización. La base de la SSH es de tipo federativo

pero con un enfoque un tanto particular pues aunque persigue objetivos de promoción, entre sus prioridades está la de dar soporte a los Clubes Deportivos Universitarios locales y atender las necesidades de formación de los estudiantes que ostentan alguna representación en el citado órgano holandés.

En este, como en otros casos, que nunca responden a todas las especificaciones de un modelo, se concede la representación básica a las federaciones y asociaciones regionales cuando no existe tal estructura, lo que confiere a la misma cierta dosis de contradicción estructural. A ello se suma que siendo una estructura de base federativa, el formato de competición nacional está muy poco formalizado.

Estonia, que presenta cierto parecido con la estructura nacional holandesa, se caracteriza por su base federativa sin conceder a la comunidad universitaria representación alguna en la Asamblea. Declarando que su política deportiva está orientada de manera prioritaria a la promoción deportiva, casi todos sus órganos están relacionados con entes federativos, contando inclusive con programas de ayuda a deportistas de alto nivel que cursan estudios universitarios. Este caso particular, como todos, presenta una nula formalización del formato de competición que puede ser demostrativo de esta provisionalidad estructural cuando la base de la organización es de carácter federado.

Italia, como otros, también es un caso particular de estructura deportiva universitaria, que bajo el paraguas del CONI, presenta una estructura de corte eminentemente federativo. La particularidad de la estructura nacional CUSI es que siendo una entidad con estructura federativa, son los Centros Deportivos Universitarios (CDU), de carácter privado, los que soportan gran parte de la carga financiera y organizativa del Deporte Universitario italiano. Si bien se ha catalogado, con los riesgos que ello supone, dentro de una estructura Lineal, podrían existir argumentos para tildarla igualmente de Adhocrática por la alta implicación de entidades privadas en el esquema organizativo del Deporte Universitario. Siendo ello posible, y tomando en consideración las reservas con la que se ha catalogado a cada uno de los países, su base federativa privada le confiere, por encima de otras valoraciones, características propias de un Modelo Lineal.

Contando igualmente y en paralelo a su estructura nacional, la estructura regional confiere una representación exclusiva a estas organizaciones deportivas privadas que son los CDU, equivalentes en todos los sentidos a otros Clubes Deportivos Universitarios. Otra de las características que confirman este tipo de estructura es la existencia de una Asamblea y una Junta Directiva encargada de ejecutar sus planes, que responde a un diseño de carácter federado. Otras de las características que refiere tal Modelo es su directa vinculación con las Federaciones Deportivas Nacionales y el Comité Olímpico Italiano, y el formato de competición altamente formalizado con que cuenta.

Bélgica, como bastantes países europeos, tiene una estructura de tipo federativo que le confiere características propias del Modelo Lineal pues los miembros de la BUSF son las federaciones regionales, que cuentan con representación tanto en la Asamblea nacional como regional y en las Juntas Directivas equivalentes. Definiendo la promoción deportiva como eje de su política deportiva universitaria, el formato de la competición nacional está poco formalizado manteniendo vinculación institucional con las Federaciones Deportivas Nacionales y el Comité Olímpico Belga.

Turquía, país en vía de integración a la Unión Europea, representa el exponente más claro de Modelo Lineal por su sencillez estructural y por la orientación de su política deportiva universitaria que está centrada de manera exclusiva en la media y alta competición. Identificados estos rasgos estructurales básicos, algunas contradicciones detectadas en este modelo son la ausencia de representación de las federaciones en el órgano de representación nacional del Deporte Universitario turco, concediendo de manera exclusiva la representación a miembros de la comunidad universitaria. La inexistencia de estructura regional denota este perfil organizativo de una sencillez considerable. Centrada la competición en deporte federado, aunque no cuenta con soporte legislativo para el desarrollo de la competición nacional, la misma está bien formalizada dependiendo el soporte administrativo y financiero de la Dirección General de Juventud y Deporte.

## 7. CONCLUSIONES

La declaración constitucional, las recomendaciones y/o las declaraciones de diversas instituciones europeas reconociendo el derecho al ocio y al deporte se ha extendido a todos los sistemas político-jurídicos occidentales bajo la denominación de derechos de “cuarta generación” (Arévalo y Marezuela, 2.002). La descentralización de los sistemas estatales, la transferencia de competencias desde los Estados a las Regiones y otras cuestiones de índole económico y social, han afectado cambios en las estructuras encargadas de promover el deporte y la actividad física. En este contexto, las organizaciones deportivas universitarias europeas también se han transformado y presentan dimensiones organizativas particulares sobre las que ha indagado esta investigación.

El Deporte Universitario europeo ha pasado por diferentes y variadas fases en su evolución, presentando los órganos nacionales diferentes esquemas organizativos. Si bien en un principio, y a veces con excesiva provisionalidad, existían estructuras pequeñas y muy centralizadas, la realidad que se puede constatar hoy es diferente. A la vista de los resultados de esta investigación se demuestra la existencia de estructuras relativamente diversas, pero muy consolidadas en todos los países europeos. En los últimos años el Deporte Universitario se ha dimensionado considerablemente en el contexto europeo, sin embargo y paralelamente, se ha detectado un déficit de investigaciones en el terreno de la organización que hacía patente y necesario que se trabajara sobre ello.

El conocimiento de la estructura organizativa formal de los órganos nacionales del Deporte Universitario europeo ha sido el objetivo en que se ha centrado la investigación, que se ha apoyado en un diseño de carácter descriptivo. En términos conceptuales, la estructura formal puede ser o parecer difusa, pero existe y puede condicionar de manera importante el funcionamiento de la organización. Es por este motivo por lo que es preciso dotar a la organización de instrumentos que reflejen o hagan visible esta estructura formal. Esta investigación ha profundizado sobre este conocimiento para conocer determinadas cuestiones relacionadas con el proceso de Diseño Organizativo en los órganos nacionales de Deporte Universitario en Europa, presentando evidencias que confirman, con los matices reseñados en la discusión de resultados, la existencia de cierta diversidad organizativa.

Los objetivos prioritarios de los órganos nacionales encargados del Deporte Universitario europeo están encaminados a la “promoción deportiva”. Este indicador nos ofrece una perspectiva bastante interesante del rumbo y la orientación que quiere tener el Deporte Universitario europeo, entendiendo que la base de toda acción política, a falta de determinadas salvedades, se orienta a que la universidad ofrezca a los estudiantes, y a otros colectivos de la comunidad universitaria, la posibilidad de practicar actividad física y deportiva en las condiciones adecuadas para asegurar, en la medida de lo posible, la incorporación o la continuidad de la práctica.

Una de las cuestiones que llama la atención es que siendo mayoritario el objetivo de promoción deportiva por parte de los órganos nacionales representativos del Deporte Universitario europeo, también en la mayoría de casos, el tipo de estructura que se diseña para cumplir con tal finalidad sea en gran medida federado. Surge entonces cierta contradicción que conviene entender para no caer en una explicación superflua o falta de sentido, ya que una de las críticas generalizadas en todos los países es la dejación, por parte de los organismos federativos, de las labores de promoción deportiva. Tanto a nivel europeo, como a nivel nacional, se puede decir que existen dos ámbitos relacionados con el Deporte Universitario. El primero, sobre el que se ha centrado esta investigación, de carácter “institucional”, que sigue, en la mayoría de casos, un Modelo Lineal y que representa los intereses del colectivo federativo en la media y alta competición universitaria, y el “universitario” propiamente dicho, que representa la opción de propiciar, desde la institución universitaria, una gama de actividades deportivas para promocionar la práctica deportiva.

Esta es una realidad constatada en el Deporte Universitario nacional y europeo, y es una de las razones que permite entender esta contradicción o disociación entre dos tipos de estructuras que se desenvuelven en ámbitos institucionales diferentes, pero por el público objetivo al que se dirigen, deben de estar asociados o integrados.

Aunque el 50% de países de la muestra declara contar con programas de ayuda a deportistas universitarios de alto nivel, se han observado diferencias en la definición de este tipo de iniciativas que denotan diferentes orientaciones en relación al impulso que desde los órganos nacionales se quiere dar al Deporte Universitario en lo que se refiere a la “protección integral del deportista” de alto nivel. Son pocos los países que tienen un

sistema normativo claro y bien desarrollado en esta materia y bastantes, de entre este 50%, los que toman iniciativas puntuales a través de acuerdos para desarrollar este objetivo. Se puede afirmar que este tipo de programas denotan la preocupación por hacer compatible la vida deportiva y académica de los deportistas que representan al país, lo que parece ser una extensión de la preocupación por cuidar el segmento de la alta, y en algunos casos de la media competición nacional, que refuerza el carácter federativo de las estructuras sin dejar de lado la necesaria vinculación educativa con las instituciones universitarias europeas.

Otro de los temas que llama la atención es que bajo este tipo de estructura (federativa o asociativa), que es predominante, se intenta concretar una política deportiva universitaria diversificada en relación a los objetivos sin hacer cambios o modificaciones sustanciales en el diseño organizacional de sus órganos. Sin juzgar la bondad de cada modelo implantado a nivel nacional, surgen dudas razonables sobre la viabilidad del Modelo Lineal para llevar a efecto políticas deportivas en el ámbito universitario basadas en la promoción y el deporte de tiempo libre cuando la representación y dirección de los órganos nacionales está en manos de personas o entidades del entramado federativo.

Una de las cuestiones que definen claramente la prevalencia del Modelo Lineal en los órganos nacionales es el tipo de estructura diseñada para cumplir o desarrollar los objetivos de la política deportiva universitaria que, en la mayor parte de países, es de tipo federativo o asociativo. Como se explicita en el caso de Reino Unido, y ello puede servir para comprender mejor estas dos vertientes del Deporte Universitario europeo, los órganos nacionales, aunque reconocen objetivos de promoción, están diseñados básicamente para planificar y coordinar el desarrollo de la competición deportiva nacional universitaria, razón que justifica la implantación de un tipo de estructura de corte federativo. A este respecto surge la duda de si el régimen asociativo de los órganos nacionales se diferencia del régimen federativo, pues en la mayoría de casos se observan estructuras similares pero con diferentes denominaciones que por sí no decantan el tipo de estructura hacia un modelo u otro. Se puede afirmar, por tanto, que tal denominación no tiene una relación directa con el tipo de estructura; son otras cuestiones, generalmente de índole organizativo, las que perfilan mayoritariamente el tipo de estructura.

En medio de este panorama deportivo-federativo del Deporte Universitario europeo, la figura central sobre la que se asienta la estructura es el Club Deportivo Universitario (CDU). Siguiendo un esquema piramidal, esta es la célula que sirve de base al mantenimiento de la estructura federativa, aunque por su ubicación en el ámbito universitario presenta determinadas particularidades que le permiten diferenciarse del club deportivo tradicional. En base a los datos analizados es difícil saber si esta figura del CDU es de titularidad pública o privada, pues su incardinación en el ámbito universitario le confiere unos rasgos verdaderamente particulares. A pesar de los esfuerzos realizados, no se ha podido conocer a ciencia cierta el sustrato jurídico de esta figura en la estructura nacional, pues la misma puede responder, dependiendo de casos, a una fórmula asociativa pura, mixta, o a una multideportiva como es el caso de bastantes Clubes. Se ha podido constatar, sin embargo, que en su mayoría, tales clubs son financiados mayoritariamente por las propias universidades, y existe la certeza de que en el ámbito de la competición los mismos están sujetos a las disposiciones y normas federativas.

Una de las cuestiones que denota la implantación mayoritaria del ámbito deportivo-federativo con respecto al de las instituciones universitarias es la representación de sus estamentos en los órganos nacionales, estando esta última muy por debajo de los miembros de la estructura federativa que cuenta con amplia representación de federaciones regionales y entidades deportivas. En la mayoría de países la representación de la comunidad universitaria es minoritaria en relación a los organismos federativos y deportivos que ostentan la mayor representación, dado que en la mayor parte de países, la comunidad universitaria no llega a considerarse miembro de los órganos de representación nacional, aunque si se le concede representación en las diferentes asambleas.

Confirmando la existencia de un Modelo Lineal de base en el Deporte Universitario europeo, se ha observado que la existencia de órganos regionales representan el siguiente eslabón del sistema piramidal. En este caso, a diferencia de la estructura nacional, la representación de la comunidad universitaria se ve reforzada en este nivel por medio de los estudiantes.

Siendo la organización y el control de la competición nacional uno de los objetivos prioritarios de los órganos nacionales del Deporte Universitario, esta es una de

las cuestiones que permite perfilar el grado o nivel con el que se decanta cada estructura hacia un modelo Lineal más o menos puro.

Casi todos los países orientan la competición deportiva universitaria hacia los deportes federados, aunque existen países que adoptan un sistema de competición mixto alternado la competición federada con otras de índole interno o zonal más controlada por las universidades. Alemania es una excepción clara a esta pauta general pues centra su competición en deportes no federados, aunque de hecho participa en competiciones internacionales.

Uno de los elementos que pueden determinar las importantes diferencias entre el sistema deportivo universitario europeo y americano es la cobertura televisiva que se les ofrece a estos últimos al ser parte del engranaje del sistema de competición olímpico y profesional (lo que se ha dado en llamar deporte “prolímpico”). La dependencia orgánica y financiera de los órganos nacionales del Deporte Universitario europeo de la Administración Pública es una de las características diferenciadoras con relación al modelo americano que es independiente y se sustenta por sí mismo al contar con ingresos por la explotación de los derechos televisivos y por el marketing-mix que se monta alrededor de los eventos deportivos universitarios.

Aquí en Europa, y salvando las excepciones comentadas, la mayoría de países financian el Deporte Universitario con dinero público. En contadas ocasiones, y de manera puntual, existen aportaciones de patrocinadores a los programas y proyectos que desarrollan los órganos nacionales, que están centradas en acontecimientos deportivos universitarios que pueden servir de escaparate para presentar productos y/o servicios a un segmento de población que hoy día tiene un poder adquisitivo importante.

Todo lo relacionado con la competición deportiva, sean esta universitaria o de cualquier índole, requiere de una correcta organización. Quizá sea esta una de las razones por las que se atribuye a las entidades deportivas este talante organizador por excelencia que se pone en evidencia en multitud de competiciones deportivas. Quizás por esta razón, y por la férrea necesidad de control de la competición deportiva, son las federaciones las que consiguen acaparar, por razones que son comentadas en estas conclusiones, el control de todos los procesos de la competición, dejando la parcela

estrictamente institucional a los organismos deportivos nacionales y/o regionales y, en menor medida, a las propias universidades.

Sin embargo, si existen diferencias importantes entre el grado de formalización de la competición deportiva universitaria nacional entre los países de la muestra. Se detecta cierta relación entre la definición de objetivos y el grado de formalización de la competición, observando que los países que se inclinan por la competición despliegan una mayor cantidad de medios humanos y materiales para el desarrollo de la misma. Implícitamente se reconoce que los países que apuestan por la competición deportiva universitaria mantienen un grado de formalización alto en el desarrollo de la misma como es el caso de España, Turquía, Suiza y Serbia-Montenegro. Aunque ello es así, también se dan casos en los que sin tener declarado este objetivo, se consigue un alto grado de formalización de la competición como en Italia, Alemania, Francia y Bulgaria, situación esta que confirma el trasfondo federativo de las estructuras. Los sistemas de clasificación para acceder a las fases finales de la competición deportiva universitaria son muy variados; este es uno de los aspectos donde mayor dispersión se ha encontrado.

A la vista de los resultados presentados se observan tres perfiles básicos que responden en general a la tipología de modelos presentados en el marco teórico de esta investigación. Así, se confirma que la mayoría de países europeos analizados responden al Modelo Lineal que se caracteriza, en sus factores de contexto, por una considerable centralización de las estructuras administrativas y de gestión de los órganos del Estado y por la inexistencia de órganos staff o de apoyo a la estructura nacional del Deporte Universitario.

Se ha confirmado que las categorías de centralización, descentralización o federación, tienen un efecto importante sobre el tipo de estructura adoptado en el Deporte Universitario nacional. Simultáneamente se observa que tal efecto puede ser mayor o menor dependiendo del grado de dependencia que los órganos de representación del Deporte Universitario nacional tengan en relación a estructuras y organismos del Estado, que a la vista del análisis se puede considerar alta.

Salvando las lógicas limitaciones conceptuales que impone el marco teórico de la investigación, ello nos permite aproximar la idea de que el Modelo Lineal no sólo es propio del ámbito deportivo general, o del Deporte Universitario en particular, sino que

en sus líneas básicas permite calificar igualmente las estructuras organizativas de diferentes órganos estatales que se convierten en estructuras burocráticas con un sentido anacrónico o poco acompasado con la realidad. En base a esta consideración se hace difícil saber si en los casos en que la dependencia, orgánica o financiera, de las estructuras nacionales del Deporte Universitario europeo en relación a las estructuras estatales es la que condiciona, por su influencia general, el Modelo, o son las particularidades del ámbito deportivo nacional las que condicionan el mismo.

Dado el alto grado de dependencia financiera de las estructuras nacionales del Deporte Universitario en relación al Estado, la influencia de la centralización o descentralización puede ser un parámetro sobre el que convenga profundizar para poder comprender en mayor extensión esta suposición o hipótesis.

Lo que si se puede constatar es que en el ámbito del Deporte Universitario europeo, existe un agente que, bajo diferentes denominaciones acapara el mayor protagonismo como es el Estado, que generalmente cede competencias a favor de las instituciones deportivas del país, principalmente hacia las Federaciones Deportivas Nacionales. El mercado, o los agentes privados, están poco o nada representados aunque sobre esta cuestión se puede debatir ampliamente al observar la diferente calificación que se concede en cada país a los Clubs Deportivos Universitarios que, como se ha comprobado, unas veces son entidades públicas, otras privadas y en muchos casos tienen un carácter mixto o de dudosa calificación jurídica. En relación con la presencia de estos dos agentes, el estamento universitario es el menos representado en el Deporte Universitario europeo, razón esta que permite constatar la extensión del Modelo Lineal que tiene un componente esencialmente federativo.

En la descripción de la estructura organizativa del Deporte Universitario europeo, se han visto e identificado los agentes más importantes de tales estructuras y se han señalado cómo en función de la actuación y combinación de fuerzas de estos tres agentes, se definen las líneas maestras de lo que pudiera ser un modelo deportivo. Las diferencias de modelo según países tiene directa relación con el juego de estos agentes, pues cuando es mayor la iniciativa privada o la universitaria se decantan estructuras organizativas diferentes al Modelo Lineal. Bien sea por que el estamento universitario adquiere el protagonismo necesario y propio de su condición, o porque la iniciativa privada adquiera el control del entramado organizativo, desde ahí se define gran parte

del modelo. Una de las claves que permite entender esta presencia virtual del estamento universitario es que todas las normas y procedimientos relacionados con el Deporte Universitario nacional están en manos de entidades deportivas no universitarias como bien ha constatado De la Plata (2.001).

A pesar de las contradicciones señaladas, las decisiones sobre la estructura organizativa en materia de Deporte Universitario se pueden considerar implícitas, es decir, se rigen por la orientación política de sus planes nacionales. Así, cuando gran parte de los programas se decantan hacia la competición, aparece asociado el Modelo Lineal que caracteriza a la mayoría de organizaciones deportivas de ámbito federado y muchas no federadas. En los casos en que las intenciones de políticos y técnicos van más allá de este objetivo, aparecen variantes a este Modelo, incluso se observan evoluciones hacia modelos más profesionalizados que son capaces de integrar la competición dentro de sus planes sin dejar de lado la vertiente de promoción deportiva general, dando lugar a modelos funcionales.

Se puede decir, por tanto, que el Diseño Organizativo, en última instancia, depende más de la dependencia orgánica y financiera de instituciones públicas que de la definición de objetivos, pues, como se ha visto, en muchos casos se quedan en simples declaraciones de intenciones. Se puede decir que las estructuras nacionales del Deporte Universitario analizadas no representan el “espíritu deportivo universitario”, sino que desplazan sus intereses reales hacia la representación nacional. Por eso se habla de dos versiones del Deporte Universitario; el de los órganos nacionales, encargados fundamentalmente de lo relacionado con la competición y la representación nacional, y el del propio “Deporte Universitario” que es el que se practica en las universidades.

Si bien se plantean diferentes hipótesis sobre la posible influencia que el nivel de centralización o descentralización del sistema administrativo de gestión estatal puede tener sobre el tipo de estructura que adopte o pueda adoptar el Deporte Universitario nacional en los diferentes países, la existencia o no de órganos de apoyo a la dirección de las Federaciones, Asociaciones u Organizaciones puede considerarse un elemento destacable de cara a valorar las tipologías o modelos implantados en el Deporte Universitario europeo.

Tanto en el análisis descriptivo como en la discusión de resultados precedentes se ha señalado la pequeña implantación de este tipo de órganos en las estructuras nacionales, y la ínfima en las estructuras regionales, que da fe de la práctica inexistencia de los mismos en el Deporte Universitario europeo. Si esta es una cuestión constatada en la investigación, el debate en torno a este ítem se ha centrado más en la calificación que se ha concedido a determinados órganos que en principio no se adaptan, en sentido estricto, a la consideración de staff al ser, en la confirmación realizada por miembros del equipo de investigación, órganos vinculados a otras funciones y/o departamentos, que no la de apoyo a la labor directiva, que es la esencia del staff.

Si ello es cierto, en los casos en que si existen órganos staff, se confirma que su existencia revela un tipo de estructura bien particular que sobrepasa las características propias del Modelo Lineal y que apunta tipos de estructura entre Transversal o Funcional, como es el caso de Alemania, España y Reino Unido o Adhocrática, como es el caso de Austria o Suiza.

Los vínculos que mantienen con carácter general los órganos nacionales del Deporte Universitario europeo se decantan hacia organismos deportivos como las Federaciones Deportivas y los Comités Olímpicos, dato éste que refuerza lo comentado anteriormente, y que viene a confirmar que el Deporte Universitario no deja de ser, dentro de la política deportiva, un eslabón más del sistema deportivo nacional que generalmente, por acción u omisión, está en manos de tales entidades.

Las conclusiones de diversos estudios que relacionan las variables de diseño y el contexto, tanto en organizaciones de productos como de servicios, públicas o privadas, suponen un conjunto de proposiciones sobre las que se ha basado el enfoque de esta investigación, y que debidamente combinadas entre sí, han servido de referencia sobre el proceso de diseño, y han facilitado la delimitación de un marco de investigación muy ajustado al contexto organizativo del Deporte Universitario europeo.

Partiendo de que cada órgano de representación nacional es un sistema abierto y a la vez racional, y definidos los objetivos específicos, se han estudiado individual y grupalmente las características estructurales y determinadas relaciones con los factores de contexto, analizando gran cantidad de interacciones o asociaciones para describir de

la manera más extensa posible el contenido y las decisiones asociadas en el diseño organizativo de los diferentes órganos nacionales.

En este estudio se han descrito relaciones que vinculan entre sí determinadas variables estructurales y también con los factores de contexto, las cuales descartan relaciones de causalidad unidireccionales y consignan relaciones multivariantes entre percepciones humanas – subjetivas – y realidades objetivas definidas en cada organización.

Las percepciones de un directivo son importantes para poder entender por qué la organización está estructurada de un modo determinado, ya que generalmente son ellos los que interpretan la interacción con el contexto y toman decisiones sobre la forma y estructura de la organización. Tal circunstancia se basa en el reconocimiento de la capacidad directiva para fijar objetivos y diseñar la estructura en las organizaciones.

Por su poder explicativo, la perspectiva sistémica ha parecido la más adecuada para situar la investigación en el ámbito del diseño organizativo de los órganos nacionales del Deporte Universitario europeo, sabiendo que este se concibe como un proceso simultáneamente técnico y político. Desde tal perspectiva ha sido posible analizar las influencias que determinados factores externos ejercen sobre la estructura de tales órganos.

Esta investigación sobre diseño organizativo ha constatado la existencia de ciertas relaciones que, aunque no sean intemporales ni universales, pueden servir de referencia en el aprendizaje de la estructuración de las organizaciones deportivas universitarias europeas y, en la práctica, del diseño estructural de entidades deportivas.

Se han explicitado y desarrollado las relaciones entre diferentes variables y grupos de variables de diseño y también se han analizado las influencias que un conjunto de factores de contexto ejercen sobre la estructura organizativa. Se ha señalado que cada una de estas variables, por separado, explican una pequeña parte del diseño, y que sólo el conjunto de todas éstas circunstancias ayudan a explicar como se construye y cambia la configuración de este tipo de organizaciones, razón por lo que se ha optado por un modelo general de análisis y que justifica, a la vista de tales consideraciones, la elección de la propuesta de estudio de tales configuraciones en base a la propuesta de

Mintzberg (1.984). En línea con tal planteamiento, se llega a la conclusión de que se aprende más observando determinados tipos (conjuntos o configuraciones de parámetros de diseño y factores de contexto) que estudiando las relaciones continuas entre diferentes variables.

Las conclusiones demuestran que sería imposible describir una única forma en que se produzca la construcción y desarrollo del diseño organizativo en los órganos nacionales del Deporte Universitario europeo, al indicar los resultados que los vínculos entre variables son variados y complejos. La no existencia de una estructura óptima y, por consiguiente, aplicable a todo tipo de organización y en todo momento, es algo que ha sido puesto en evidencia y constatado por diversos autores encuadrados en diversos enfoques o escuelas, cuestiones que quedan constatadas también en esta investigación.

A la vista del análisis realizado se comprende que todo intento de definir el concepto y las decisiones asociadas con la estructura organizativa deber ser entendido como parcial, pues pueden existir múltiples aproximaciones que harán valer, de forma más intensa, aquellas dimensiones que reflejen mejor la perspectiva sobre la que se realiza un análisis concreto. No obstante ello, los resultados representan un importante esfuerzo por recoger, describir y analizar, las dimensiones de la estructura que desde el marco teórico presentado, parecen las más sustanciales en relación con la actividad y características de los órganos nacionales del Deporte Universitario europeo.

Alcanzar un grado de conocimiento aceptable sobre estructura organizativa nunca ha sido fácil, no sólo por la complejidad de las relaciones que pueden establecerse, sino por la dificultad aludida de delimitar conceptual y operativamente el concepto de estructura y, sobre todo, por la dificultad de establecer medidas fiables que establezcan claras diferencias entre los distintos tipos de estructuras, cuestión ésta sobre la que se han presentado diferentes evidencias.

Esta es una de las razones por las que se ha optado por la elección de un diseño y modelo de análisis de tipo descriptivo. Sobre esta base, se justifica el desarrollo del análisis de configuraciones estructurales en base a valoraciones sobre determinados parámetros de diseño organizativo y también deportivo, pues a sabiendas de ver reducida la capacidad de generalización de los datos analizados, se amplía considerablemente el contenido informativo de este análisis.

De manera primordial esta investigación se ha centrado en analizar variables y relaciones en base a tales parámetros para conocer, a nivel conjunto, los rasgos estructurales más característicos de los órganos nacionales de Deporte Universitario en Europa y, por añadidura, las configuraciones estructurales más características de tales organizaciones. Una conclusión importante es que las estructuras organizativas de los órganos nacionales encargados del Deporte Universitario europeos son una consecuencia del impacto simultáneo de múltiples factores o variables. Finalizada la investigación, el conocimiento de las decisiones implicadas en el diseño organizativo de los mismos son mejores que antes, pues ha sido escasa la información contrastada sobre la estructura organizativa de éstos. Aunque hubiera sido deseable llegar a más, es importante reconocer lo que se ha aprendido, a fin de sentar las bases a partir de las cuales se pueden construir mejores estudios sobre la estructura organizativa en el ámbito deportivo.

Asimilado el órgano nacional como un sistema abierto, planteado el concepto de Diseño Organizativo y las decisiones implicadas en la elaboración de la estructura organizativa, era preciso entender porqué se propone una determinada forma organizativa, no tanto como unidad taxonómica, consecuencia estricta de la influencia del contexto en que actúa y su correspondiente acoplamiento o adaptación al mismo, sino como propuesta de solución para facilitar la interacción entre los individuos, recursos, procesos y aspectos que componen la organización; solución que da lugar a una determinada estructura o forma, consecuencia de determinada combinación e interacción entre variables de diseño y factores de contexto.

En gran parte de las variables analizadas, bajo uno u otro objetivo, se han observado desviaciones importantes que han venido a demostrar las diferencias reales existentes en la estructura organizativa de los diferentes órganos. La observación de tales diferencias son un claro demostrativo de que el análisis realizado responde coherentemente con un análisis de tipo macroorganizativo, y afirma que tales diferencias son el mejor y más claro indicio de que se ha trabajado con objetivos y supuestos adecuados en esta investigación.

Descrita la estructura organizativa de cada uno de los países, en el análisis del segundo objetivo se ha confirmado, con carácter general, que la estructura más

característica de los órganos nacionales que rigen los destinos del Deporte Universitario europeo es el Modelo Lineal, pues el contenido de las variables han permitido identificar mayoritariamente condiciones propias de esta configuración para una parte importante de la muestra.

Se confirma igualmente que las condiciones del contexto son condicionantes de muchas de las decisiones y acciones de la organización y, evidentemente, también de la estructura organizativa, si bien, dependiendo del tipo de contexto se observa una influencia más o menos determinante sobre la estructura.

En el análisis por variables y grupos de variables se han identificado rasgos característicos de las distintas configuraciones sujetas a análisis y se han confirmado los preceptos desarrollados en el marco teórico donde se considera el estudio de las configuraciones como marco de referencia para analizar en el terreno real los órganos nacionales de Deporte Universitario en Europa y no como finalidad en sí misma.

Es necesario reconocer, como se ha venido haciendo en los sucesivos análisis y discusión de resultados, que en algunas circunstancias los datos analizados no han permitido identificar rasgos propios de una u otra configuración en función de las especificaciones del modelo teórico; ello entraba dentro del plan de análisis. Si bien cada modelo define a priori determinadas condiciones para su evaluación, éstos se han utilizado como referencia para estudiar las estructuras y condiciones reales de los órganos nacionales de Deporte Universitario, sin esperar en ningún momento una total correspondencia entre los valores conjuntos de las variables y las especificaciones de cada modelo.

Aunque el diseño de la investigación no tiene un carácter explicativo, el análisis de resultados permite identificar en un alto porcentaje rasgos o características propias del Modelo Lineal. Las diferencias detectadas en relación a los descriptores (o valores teóricos) de referencia en cada modelo se han analizado estudiando su relación con los parámetros de contexto y con otras variables de diseño, lo que ha permitido ampliar su interpretación y acercarnos a ese conocimiento real ofreciendo supuestos para intentar explicar tales diferencias en futuras investigaciones.

Confirmado que la estructura de tipo Lineal es la más característica para la mayoría de países de la muestra, el análisis del tercer objetivo ha permitido profundizar de manera bastante precisa en el contenido de la estructura organizativa de los órganos nacionales, así como en sus diferencias. Aunque existen variaciones particulares sobre el tipo de estructura Lineal, el Modelo Funcional se interpreta como una mejora en la elaboración estructural donde se avanza en la configuración estructural superando este tradicional concepto de diseño.

Directamente relacionado con el análisis de configuraciones estructurales está el de las transiciones estructurales. Las mismas refuerzan la inexistencia de una única estructura óptima y sirven para entender la coexistencia de diferentes configuraciones estructurales bajo un mismo modelo, lo que ha permitido comprender las coincidencias y las diferencias entre diferentes estructuras reales.

Para ser más precisos, se podría decir que no existiendo configuraciones estructurales puras, pues en todos los casos se han detectado desviaciones más o menos importantes sobre la descripción de la configuración teórica, un porcentaje importante de órganos presentan un tipo de estructura de tipo Lineal que cumplen la mayoría de las siguientes condiciones:

- Importante centralización en el sistema administrativo
- Ausencia de órganos staff
- Integración exclusiva con estructuras federativas
- Dependencia orgánica y/o financiera de organismos públicos
- Ausencia de programas de ayuda a deportistas
- Estructura de tipo federativo
- Ausencia de estructura regional o estructura poco consistente
- Competición nacional orientada a deportes federados y poco formalizada

Por otra parte, existe otro grupo, menos importante desde el punto de vista cuantitativo, pero con suficiente representatividad, como demuestra el análisis efectuado, que presentan un tipo de estructura más elaborada que se aproxima considerablemente a una estructura de tipo Funcional en aquellos órganos que cumplen la mayoría de las siguientes condiciones:

- Mayor descentralización del sistema administrativo
- Existencia de órganos staff
- Integración con estructuras deportivas y universitarias
- Existencia de programas de ayuda a deportistas
- Estructura de tipo federativo y asociativo
- Existencia de estructura regional con mayor representación de la comunidad universitaria
- Competición nacional orientada a deportes federados y no federados bien formalizada

A la vista de los resultados se puede establecer que uno de los posibles híbridos de la estructura Lineal es la estructura Lineal descentralizada, que también puede ser un punto de conexión para avanzar hacia la estructura Funcional, que representa la estructura organizativa de los órganos con mayor elaboración estructural.

Finalizado el análisis, con el necesario carácter crítico y habiendo destacado las limitaciones que impone este diseño, parece necesario revisar tanto los resultados como los procedimientos utilizados, por lo que debemos preguntarnos si la actividad de diseño puede ser un simple análisis de la suma de estas influencias o asociaciones o si, por el contrario, existen otros fenómenos a tener en cuenta a la hora de modelar la estructura de cualquier entidad deportiva.

De acuerdo con el modelo general de análisis propuesto, el Diseño Organizativo prepara al sistema para que este funcione – se realicen las tareas en función de los objetivos – pero no decide ni acerca de lo que hay que hacer ni de los resultados que deben ser obtenidos, aspectos que corresponden a la Dirección Estratégica. Siguiendo a Gómez-Navarro (2.001), los puntos clave para articular las estrategias de futuro son:

- 1) Reformar e impulsar el deporte en la edad escolar y universitario.
- 2) Construir y consolidar redes de desarrollo deportivo sostenibles.
- 3) Pensar en gestionar el deporte desde la transversalidad (el deporte cada vez tiene mayor relación con otros sectores de la actividad social y pública, por lo que debe considerarse como un elemento fundamental de integración y cohesión social, así como uno de los sectores importantes de la economía que se relaciona con el turismo, el sector comercial, etc.)

- 4) Recuperar el espíritu de coordinación y colaboración entre el sector público, el sector voluntario o asociativo y el sector privado o comercial del deporte.

Dice el autor, que la “gestión vertical o lineal del deporte va perdiendo sentido, ya que es en otros muchos sectores donde tiene razón de ser la intervención pública”. El diseño de la organización no tiende a formarse en el vacío, sino que procede con conocimiento de las estructuras previas. Así, las fuerzas predominantes de la cultura deportiva de cada país, como de los agentes que intervienen en el sistema deportivo determinan o pueden determinar en buena medida el diseño de tales órganos.

Siguiendo a Guerrero y Barba (2.002), es notoria la similitud que presentan las estructuras deportivas universitarias europeas que, en esencia, y salvando las excepciones comentadas, siguen el patrón impuesto por los organismos federativos, lo que ha propiciado una consolidación gradual del modelo tradicional o Lineal. Este modelo, comúnmente admitido como “clásico”, tiene directa vinculación con la trama olímpica y la federativa, que responde a una organización de tipo piramidal cuyo edificio central es la Federación que está a su vez integrada en organizaciones nacionales, europeas e internacionales. Este movimiento deportivo está formado, esencialmente, por una conjunción asociativa de estructura piramidal en la que cada Federación Nacional está afiliada a la Federación Internacional de su respectivo deporte; aunque, también existe un claro exponente de estructura no asociativa como es el COI donde sus componentes no se encuentran en una situación de afiliación, sino simplemente de reconocimiento, fruto de la sumisión a su autoridad.

La elevada cohesión interna del sector deportivo-federativo puede presentarse como una de las causas que refuercen y perpetúen este Modelo que está inspirada en principios de “monopolio territorial” o “reciprocidad en el reconocimiento”, que está en íntima conexión con el principio de “afiliación obligatoria” (federativa u olímpica), donde el acto de afiliación supone el ordenamiento de la institución deportiva. Un tercer principio es el de “autonomía normativa y disciplinaria”; que se traduce en una escalonada capacidad de normación presente en todos los estratos deportivos. Estos principios, eminentemente organizativos, se completan con otros predominantemente deportivos como el de “publicidad y control de los registros” o el principio del “*fair play*”.

El conjunto de valores compartidos por los individuos de una organización y sintetizados en diferentes normas y reglas implícitas o explícitas que regulan su comportamiento y que son conocidas, determinan cómo se hacen las cosas en cada entidad y estas pueden ser muy determinantes a la hora de tomar decisiones sobre Diseño Organizativo. Desde este punto de vista, el análisis del diseño estructural es un proceso difícil, en el que la estructura puede representar las fuerzas establecidas de costumbre y tradición así como de poder, reconociendo que los intentos de luchar contra ellas produce en la mayoría de los casos una fuerte resistencia. Por tal razón, se puede asegurar que tanto la estructura organizativa formal como la informal coexisten y entre ambas se producen continuas interdependencias, cuestión esta que ya se ha señalado en el primer capítulo, y que materialmente significa el reconocimiento de la necesidad de abordar su estudio de manera igualmente analítica sobre esta parcela para completar los resultados obtenidos en esta investigación.

En el pensamiento organizativo se ha consensuado que la selección de estructuras y su diseño no es únicamente un proceso racional y mecánico, conceptualización hecha en base a la consideración de un sistema cerrado, sino que está sometido a un poder político, a una decisión política de individuos concretos como los directivos de los órganos nacionales del Deporte Universitario europeo. Lo cierto es que en la mayoría de países europeos las Federaciones Deportivas acaparan gran parte del escenario deportivo nacional y esta cuestión es desde luego importante, al menos en Estados como el español, en el que dichas organizaciones deportivas ejercen funciones públicas con una naturaleza jurídica que no está en absoluto clara (Palomar, 2.002).

El escenario deportivo en Europa ha experimentado una verdadera revolución como consecuencia de la aplicación del Derecho comunitario. Se ha logrado así que reglas fundamentales en el sistema jurídico creado por los Tratados Comunitarios, como la libre circulación de trabajadores o la libre prestación de servicios, penetren en el sector deportivo, impermeabilizado hasta entonces de cualquier influencia exterior por el deseo explícito de las organizaciones y estructuras deportivas. Dicha penetración, además, no puede considerarse acabada, dadas las importantes cuestiones que aún se plantean en Europa, en relación, por ejemplo, con los denominados “comunitarios B”, o la Declaración número 29 anexa al Tratado de Ámsterdam, o la denominada Declaración de Niza, que a pesar de su interés y valía, no constituyen una base jurídica que legitime la acción comunitaria directa en el ámbito deportivo.

No obstante, la Comisión Europea pretende con el Informe Helsinki (1.999) encontrar soluciones a los problemas de conciliación entre la vertiente económica de la actividad deportiva y el resto de vertientes extraeconómicas: la educativa, la social y la cultural. Resulta necesario, en opinión de la Comisión, reforzar estas dimensiones, que caracterizan la actividad deportiva y que tienen que ver con el monopolio de las estructuras deportivas, que poco a poco se ven obligadas a ceder ante los principios que rigen el principio de integración comunitaria en Europa (Pérez, 2.002).

Por estas y otras razones, fundamentalmente de índole sociológico, las estructuras de los órganos nacionales de Deporte Universitario europeo no se presume que cambien de forma brusca; se las representa más fielmente afirmando que atraviesan transiciones, cambios fundamentales en sus parámetros organizativos que dan lugar a diferentes configuraciones según el contexto general y el deportivo.

Una de las conclusiones más importantes de esta investigación es que las relaciones entre los parámetros de diseño son claramente recíprocas, y no secuenciales; los parámetros de diseño forman un sistema integrado de procesos y decisiones en el cual cada uno está vinculado a todos los demás, por lo que cualquier cambio o modificación de un parámetro de diseño, implica o puede implicar cambios en el resto de variables.

Los problemas de la regulación que el Derecho comunitario hace del fenómeno deportivo son también importantes para entender las diferentes tendencias organizativas. De una parte, los mismos derivan de la configuración de esta actividad como una actividad encuadrable en políticas comunitarias de muy diversa naturaleza, y por tanto, susceptible de caer bajo el ámbito de aplicación material de multitud de normas comunitarias. La ausencia, en sentido estricto, de una política comunitaria del deporte, que requeriría de la inserción en el Tratado de la Comunidad Europea de un artículo que constituyese un título de intervención específico en la materia y que serviría, por tanto, de base jurídica a la posterior regulación comunitaria, genera que el marco jurídico de esta actividad se haya caracterizado tradicionalmente por su fragmentación y, lo que es más grave, su inestabilidad e incoherencia, situación que ha podido influir considerablemente en la definición y evolución de los diferentes modelos nacionales.

El modelo deportivo europeo resulta, a juicio de Guerrero y Barba (2.002), tributario del implantado a nivel internacional puesto que las organizaciones deportivas continentales, son por lo general, eslabones de las superestructuras internacionales en las que se integran y de las que forman parte. Cuando se produce la reacción institucional de los poderes públicos, la estructura piramidal está sólidamente implantada y, fruto de su capacidad de autorregulación ha instituido un ordenamiento deportivo global que se caracteriza por ser “originario” y “extraestatal”. Originario por cuanto no trae causa de otro ordenamiento superior del que tome su legitimidad y en el que confíe para imponer su coacción, ya que su legitimidad le viene dada por su emergencia voluntaria y convencional y por su sostenimiento actual basado en la existencia de un vínculo deportivo, pero esa internacionalidad es, además, extraestatal por cuanto los Estados no son propiamente los sujetos de ese ordenamiento, sino poco más que unidades territoriales sobre las que se asientan y extienden su jurisdicción instituciones deportivas de alcance nacional consideradas como organizaciones “no gubernamentales” en la terminología del Derecho Internacional.

En este estado de cosas, lo que parece claro hoy día es que la estructura piramidal puede ser insuficiente como modelo organizativo del deporte europeo, y ello, por los retos y tendencias que se detectan y que han sido explicitadas en las líneas estratégicas reseñadas y que también son demandadas por los ciudadanos europeos.

Es probable que el mantenimiento de este modelo piramidal requiera y precise de una intervención a nivel comunitario no sólo política sino básicamente jurídica. Sin embargo, la traslación y asunción de este modelo (de inspiración meridional) difícilmente sería aceptada por los países del norte de Europa, menos proclives al intervencionismo público en el mundo del deporte como se manifiesta en la encuesta Eurobarómetro (2.004). Lo que parece irreversible e inevitable para las Federaciones Deportivas es la aparición de organizaciones alternativas que ya han producido conflictos entre los integrantes de la organización clásica, o eventuales disensiones internas para crear nuevos modelos y estructuras organizativas.

La estructura piramidal clásica del deporte favorece o conduce a unas pautas de conducta y a unas reglas de actuación de naturaleza similar, no idéntica. La uniformidad y el “monopolio” que imprime el modelo federativo sólo se rompe con la aparición de

estructuras independizadas de las organizaciones clásicas, y con la irrupción de nuevos actores en la escena del Deporte Universitario pues por el análisis realizado se comprueba que los órganos nacionales tienden a reproducir las pautas de comportamiento del modelo federativo. Para superar este modelo parece claro que, por la consideración que los Estados tienen del deporte, sector privado, público y voluntario están condenados a entenderse para alcanzar nuevas formas de regulación que eviten los riesgos de desnaturalización del Deporte Universitario que ha reseñado Földesi (2.004).

En la nueva estructura del Deporte Universitario mundial, el deporte constituye una única categoría; abarca ambos campos, es decir, el deporte competitivo de alto nivel y el deporte para todos, y estos dos campos aún pueden cooperar y coexistir bajo el mismo techo. Aunque en ocasiones existen intereses enfrentados entre el deporte estudiantil de élite y el deporte para todos los estudiantes, el Deporte Universitario europeo, multifacético, debe continuar siendo un todo integral. A pesar de los condicionamientos estructurales señalados, su sistema de valores debe ser relativamente autónomo y, en parte, independiente del sistema de valores del deporte "prolímpico" (profesional y olímpico), en el que se refleja el cinismo y la desilusión de las sociedades actuales. Lo grande del Deporte Universitario es que a pesar de la malversación de la idea olímpica, y de la erosión de muchos de los valores morales en el deporte "prolímpico", los valores tradicionales positivos del deporte no han desaparecido del mismo. Los campeonatos para estudiantes se organizan por regla general con el espíritu del juego limpio y la deportividad no sólo a nivel local o regional, sino también a nivel nacional e internacional. El Deporte Universitario crea oportunidades para que los estudiantes activos desde el punto de vista físico se socialicen al estilo de vida saludable, para que logren la realización personal, y se integren en la vida de diferentes comunidades y en la sociedad civil. Además, les ofrece la posibilidad de aprender y llevar a la práctica valores positivos que les permitirán llegar a ser tanto atletas destacados como ciudadanos responsables.

En este trabajo de investigación se han cumplido los objetivos comprometidos al describir, en base a los fundamentos de Diseño Organizativo y la definición de Estructura Organizativa presentada, la configuración estructural más característica de los órganos nacionales de Deporte Universitario en Europa, así como determinadas diferencias estructurales existentes y latentes junto con un cúmulo de propuestas y

suposiciones que tienen la intención de ofrecer mayor amplitud conceptual para futuros estudios.

Finalizado el estudio, se llega a la conclusión, como la gran mayoría de autores, de que no existe una única estructura idónea, sino muchas distintas que cambiarán según las condiciones de la organización. La necesidad de organizar, y de hacerlo bien, nos afecta a todos y de ello dependerá el funcionamiento de las organizaciones deportivas y el movimiento deportivo en general. Se comprueba con este estudio que ninguna realidad es igual, que posiblemente ningún modelo sirva para todos, pero el conocimiento de los aspectos de la organización ayudará a definir mejor el futuro.

## 8. Bibliografía

Acherman, H.; Mattens, W (2.001) *Central Strategic governance and the centralised countable leadership. The case of the Universiteit van Amsterdam*. En *Innovaciones en la organización y gestión de las universidades* (Michavila, García y Rodríguez, ed) pp. 52-64.

Acosta Hernández, R. (1.999) *Dirección, gestión y administración de las organizaciones deportivas*. Paidotribo. Barcelona.

Aguirreazkuenaga, I. (1.999) *Intervención pública en el deporte*. Civitas.

Álvarez-Santullano, L.; Martínez, V. (1.999) *El modelo deportivo universitario en España*. Revista Española de Derecho Deportivo (Cívitas), 12.

Andre, J.; James, D.N. (1.991). Introduction. In J. Andre & D.N. James (Eds.), *Rethinking College Athletics*. Philadelphia. Temple University Press.

Anthony, R. N.; Young, D.W. (1.988) *Management control in non profit organizations*. Irwin, Homewood, 4ª edición.

Arregui, J. (2.001) *El deporte en las sociedades actuales*. Conferencia pronunciada el 18 de septiembre en el ciclo “El deporte del futuro”, organizado por el Área d’Esports de la Diputación de Barcelona.

Beamish, R. (1.992). *Towards a socio-cultural profile of Canada's high performance athletes*. *International Review for the Sociology of Sport*, 27, 279-292.

Bermejo Vera, J. (1.998) *Constitución y Deporte*. Tecnos.

Bertalanffy, L.W. (1.976) *Teoría General de los Sistemas*. Fondo de Cultura Económica. México.

Boyes, S (2.000) *Globalisation Europe and the Re-regulation of Sport*. Incluido dentro de la obra colectiva *Professional Sport in the EU: Regulation and Re-regulation*. Coord. Andrew Caiger & Simon Gardiner TMC Asser Press.

Bueno Campos, E. (1.996) *Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos*. Pirámide. Madrid,

Bussmann, G.; Alferinam, D. (1.994). *Drop-out and the female athlete: A study with track-and-field athletes*. In D. Hackforth (Ed.), *Psycho-social issues and interventions in elite sport* (pp. 89-128). Frankfurt. Lang.

Cagigal, J.M. (1.981) *¡Oh Deporte! Anatomía de un gigante*. Miñón. Valladolid.

Camps, A (2.001) *Las competencias deportivas de las diferentes organizaciones públicas y privadas, regionales, estatales y europeas*. Ponencia presentada en el Congreso “El Deporte en la Europa de las Regiones”. Madrid.

Chelladurai, P.; Danylehuk, K.E. (1.984). *Operative goals of intercollegiate athletics: Perceptions of athletic administrators*. Canadian Journal of Applied Sport Sciences, 9, 33-41.

Clark, B.R. (1.983) *The Higher Education System: Academic Organisation in Cross-National perspective*. University of California Press.

Comité de las Regiones del Consejo de Europa (1.996) Dictamen del Comité de las Regiones sobre “La interacción entre la educación de los jóvenes y el deporte-Propuestas de medida a nivel europeo para reforzar los efectos positivos del ejercicio físico y el deporte en Europa” CdR 222/96fin. DOCE, serie C, núm. 337.

Committee for the Development of Sport (1.981). *Assistance for top class sportsmen: Aid provided by public authorities*. Final report. Council of Europe, 13.

Committee of Enquiry (1.995). *Amateur Status and Participation in Sport: the Palmer Report*. In the Centre for Research into Sport and Society: Module 4 - Unit 7. Leicester, United Kingdom. CRSS.

COMPASS (1.999) *Sports participation in Europe*. Consejo de Europa.

Congreso de Deporte Universitario (2.004) Actas del Congreso. España. Bilbao.

Consejo de Europa (1.999) *El Modelo de Deporte Europeo*. DOCE. Serie C, núm. 374.

Consejo de Europa (1.998) *Using Sport in Europe to combat social exclusion and regenerate communities*.

Consejo de Europa (1.999) Informe de la Comisión al Consejo Europeo con la perspectiva de la salvaguarda de las estructuras deportivas actuales y del mantenimiento de la función social del deporte en el marco comunitario. COM 644.

Consejo de Europa (1.993) *European Sports Charter and a Code of Sports Ethic*. Estrasburgo.

Consejo Superior de Deportes (1.996) *El Deporte Universitario en las universidades españolas*. Estudio dirigido por Fernando Paris. Madrid.

Consejo Superior de Deportes (2.000) *El Deporte Español ante el siglo XXI*. Ministerio de Educación y Cultura.

Conzelmann A., Nagel S. (2.003) *Professional Careers of the German Olympic Athletes*. *International Review for the Sociology of Sport*, 38/3, pp. 259-280.

Declaración de Bolonia (1.999).

De la Fuente Sabaté, J.M.; García-Tenorio Ronda, J.; Guerras Martín, L.A.; Hernangómez Barahona, J. (2.000) *Diseño Organizativo de la empresa*. Ed. Civitas. Madrid.

De la Plata Caballero, N.F. (2.001) *Los Servicios Públicos Deportivos*. Universidad Europea de Madrid Ediciones-Instituto Andaluz del Deporte.

De Knop, P.; Wylleman, P.; Van Houcke, J.; Bollaert, L. (1.999). Sports management - *A European approach to the management of the combination of academias and elite-level sport*. In S. Bailey (Ed.), Perspectives - The interdisciplinary series of Physical Education and Sport Science. Vol. 1. School sport and competition (pp. 49-62). Oxford. Meyer & Meyer Sport.

Díez Hochleitner, R. (1.998) *La Educación, prioridad absoluta para el siglo XXI*. En la Educación ante el siglo XXI. Congreso de Educación en La Rioja. Logroño.

Dill, D.D. (1.997) *Evaluating the Evaluative State: implications for research in Higher Education*. Ponencia presentada en el 10ª Conference. Alicante.

Donnelly, P. (1.993). *Problems associated with youth involvement in high- performance sport*. In B.R. Cahill & A.J. Pearl (Eds.), Intensive participation in children's sports (pp. 95-126). Champaign, IL: Human Kinetics.

Etzioni, A. (1.964) *Organizaciones modernas*. (Traducción de *Modern Organizations*. Englewood Cliffs, NJ, 1.964) Uteha. México D.F.

European Parliament Directorate-General for Research (2.003) *Combining Sports and Education: Support for athletes in the EU Member States*. Education and Culture Series, EDUC 114EN.

Ewing, M.E., & Seefeldt, Y. (1.996). *Patterns of participation and attrition in American agency-sponsored youth sports*. In F.L. Smoll & R.E. Smith (Eds.), Children and nuth in Iport. A biopsychosocial perspectiva (pp. 31-45). Madison, WI: Brown & Benchmark.

Fernández Rodríguez, Z. (1.986) *La estructura organizativa: un análisis contingente*. En Investigaciones Económicas, vol. 10, num. 3, pp. 467-482.

Ferrer, J (2.001) *La corresponsabilidad necesaria*. En Innovaciones en la organización y gestión de las universidades (Michavila, García y Rodríguez, ed) pp. 64-73.

García Ferrando, M. (1.990) *Aspectos sociales del deporte. Una reflexión sociológica*. Alianza Editorial. Madrid.

García Ferrando, M. (1.994) *El desarrollo del deporte contemporáneo y la teoría de la sociedad postindustrial*. En Sociedad y Deporte en el siglo XXI. Diputación Foral de Guipúzcoa. Bilbao.

García Ferrando, M. (1998) *Los Españoles y el Deporte, 1980-1995*. CSD. Tirant lo blanch, Madrid, Valencia.

García García, J. (2.001) *Estructura organizativa de la universidad: gobierno, dirección y gestión*. En Innovaciones en la Organización y Gestión de las universidades pp. 15-26.

Gómez Fuertes, J. (1.999) *Algunas tendencias que se observan en el sistema deportivo europeo*. Notas Técnicas. Diputación Foral de Guipúzcoa.

- Gómez, O. (1.999). *Análisis del Deporte Universitario Español*. I Congreso Nacional sobre la Actividad Física y el Deporte en la Universidad. España. Valencia.
- Gómez, O (2.003) *Estructura Organizativa de los Servicios de Deportes de las universidades españolas*. Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Madrid.
- Gómez-Navarro, J. (2.002) *Reflexiones para la gestión del deporte en el futuro*. Conferencia pronunciada el 11 de diciembre en La Pedrera (Barcelona)
- Greendorfer, S.L.; Blande, E. M. (1.985). "Retirement" from intercollegiate sport: *Theoretical and empirical considerations*. *Sociology of Sport Journal*, 2, 101-110.
- Hall, R.H. (1.996) *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Prentice-Hall Hispanoamericana. Méjico, 6ª edición.
- Heinemann, K. (1.999) *Sociología de las Organizaciones Voluntarias. El ejemplo del Club deportivo*. Tirant lo blanch, Valencia.
- Johnson, G; Scholes, K. (1.997) *Dirección Estratégica*. Prentice-Hall, Madrid.
- Kast, F.E.; Rosenzweig, J.E. (1.987) *Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas y de contingencias*. McGraw-Hill, 2ª edición en español. México.
- Kerr, G.; Dacyshyn, A. (2.000). *The retirement experiences of elite female gymnasts*. *Journal of Aplied Sport Psychology* 1,2 115-133.
- Koukouris, K. (1.991). Disengagement of advanced and elite Greek male athletes from organized competitive sport. *Intemational Review for the Sociology of Sport*, 26, 289-306.
- Leonard II, W.M. (1.996). *The odds of transiting from one level of sports participation to another*. *Sociology of Sport Journal*, 13, 288-299.
- López Moreno, M.J. (1.995) *Sistema real de la empresa*. Copycom. Madrid.
- López Yeste, A. (1.999) *El Deporte en la Universidad Politécnica de Valencia. Un estudio desde la Psicología Social del consumidor*. Tesis Doctoral. Universidad de Valencia, Facultad de Psicología.
- Luna Arocas, R. (2.000) *Bases para la dirección de entidades deportivas*. Promolibro. Valencia.
- McDaniel, O.C. (1.997) *Les établissements d'enseignement supérieur, peuvent-ils se passer de l'intervention de l'État?*. En *Gestion de l'enseignement supérieur*, 2.
- Martín Andrés. O. (1.996) *Manual práctico de organización deportiva*. Gymnos. Madrid.
- Martínez Orga, V. (1.993) *El deporte en la Universidad Politécnica de Madrid*. Universidad Politécnica de Madrid.

Martínez Orga, V. (2.000) *Servicios de Deportes y mejora*. En *Calidad de los Servicios Universitarios* (Rodríguez y González, coord.) pp. 103-127.

Michavila, F. (2.001) *Propuestas para una transformación e la organización y gestión de las universidades*. En *Innovaciones en la organización y gestión de las universidades* (Michavila, García y Rodríguez, ed) pp. 26-45.

Michavila, F.; Calvo, B (2.000). *La Universidad Española hacia Europa*. Fundación Alfonso Martín Escudero. Madrid.

Morales Gutiérrez, A.C. (1.997) *Análisis de las organizaciones. Fundamentos, diseño y aplicaciones*. ETEA, 2ª edición. Córdoba.

Mintzberg, H. (1.984) *La estructuración de las organizaciones*. Ariel. Barcelona.

Mullins, L.J. (1.993) *Management and Organizational Behaviour*. Pitman. Londres, 3ª edición, pp. 67-70.

Nadler, D; Tushman, M. (1.988) *Strategic organization desing. Concepts, tools & processes*. Scott, Foresman and Co.

Palomar, A. (1.998) *El Deporte en España: marco institucional y distribución de competencias entre el sector público y el privado*. Ponencia presentada en el Congreso de “Deporte y Estado”, organizado por la Federación de Municipios y Provincias en La Coruña.

Palomar, A. (1.999) *Modelo institucional del Deporte en España*. Conferencia presentada en el Congreso de “Deporte y Estado”, organizado por la Federación de Municipios y Provincias en La Coruña.

Palomar, A (coord..) (2.002) *El Modelo Europeo del Deporte* Editorial Bosch. Colección Derecho y Deporte, Barcelona.

París Roche, F. (1.998) *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Paidotribo. Barcelona.

Petitpas, A. J., Chatnpagne, D., Chartrand, J., Danish, S., Murphy, S. (1.997). *Athlete's guide to career planning. Keys to success from the playing field to professional life*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Petitpas, A., Brewer, B.W., Van Raalte, J.L. (1.996). *Transitions of the student- athlete: Theoretical, empirical, and practical perspectives*. In E.F. Etzel, A.P. Ferrante, & J.W. Pinkney (Eds.), *Counseling college student-athletes: Issues and interventions*\_(pp. 137-156). Morgantown, WV. FIT.

Puig i Barata, N.; Heinemann, K. (1.991) *El deporte en la perspectiva del año 2.000*. En *Papers*, 38, pp. 123-141.

Puyol, R. (2.001) *Profesionalización de la gestión de las universidades*. En *Innovaciones en la organización y gestión de las universidades* (Michavila, García y Rodríguez, ed) pp. 73-75.

Real Ferrer, G (1.991) *Derecho Público del Deporte*. Civitas.

Robbins, S.P. (1.990) *Organization theory: Structure, design and applications*. Prentice-Hall, 3ª edición.

Scott, W.R. (1.992) *Organizations; rational, natural and open systems*. Prentice Hall.

Varios autores (1.999) *Manual de la organización institucional del deporte*. Paidotribo. Colección Gestión y Administración. Barcelona.

Wylleman, P., De Knop, P. (1.996, Octubre). *Combining academia and athletic excellence: The case of elite student-athletes*. Paper presents at the International Conference of the European Council for High Ability, Vienna, Austria.

Wylleman, P., De Knop, P. (1.997, Junio). *Elite student-athletes: Issues related to career development and social support*. Paper presents at the 12th Annual Conference on Counseling Athletes, Springfield, MA.

Wylleman, P., Lavalley, D. (2.004). *A developmental perspectiva on transitions faces by athletes*. In M. Weiss (Ed.), *Developmental sport and exercise psychology: A lifespan perspective* (pp. 507-527). Morgantown, WV. FIT.

Wylleman, P., Parker, R. (2.004). *Lifestyle management for elite athletes: A European perspectiva*. In Book of abstracts of the 12th European Congress on Sport Management (p. 263).

Wylleman, P., De Knop, P., Sillen, D. (1.998, Agosto). *Former Olympic athletes' perceptions of retirement from high-level sport*. Paper presents at the 28th Congress of the International Association of Applied Psychology, San Francisco, CA.

Wylleman, P., De Knop, P., Menkehorst, H., Thechoom, M., Annerel, J. (1.993). *Career termination and social integration among elite athletes*. In S. Serpa, J. Alves, Y. Ferreira, & A. Paula-Brito (Eds.). *Proceedings of the 8th World Congress Sport Psychology* (pp.902-905). Lisboa, Portugal: Universidade Técnica de Lisboa.

Wylleman, P., De Knop, P., Pluym, T., Bogacrts, K. (1.992). *The top-level athlete in secondary and higher education in Flanders*. In UNISPORT (Ed.), *Proceedings Olympic Scientific Congress - Vol. 2* (p. PED 103). Malaga, Spain. Unisport.

Wylleman, P., Schiltz, G., Vanhacren, N. (1.990). *Internationaal Symposium "Top sport en Studie" - Proceedings (International Symposium "Top-level Sport and Study" - Proceedings)*. Leuven-Brussel. VUSF-VBT.

Wylleman, P., Verdet, M-C., Leveque, M., De Knop, P., Huts, K. (2.004). *Athlètes de haut niveau, transitions scolaires et rôle des parents* [Elite leves athletes, academic transitions and role of parents], *STAPS*, 64, 71-87.

Zaragoza, A.; Puig, N. (1.990) *Oci, Esport i Societat*. PPU. Barcelona.



9. Anexo

	Alemania	Austria	Bélgica	Bulgaria	España	Estonia	Francia	Gran Bretaña	Grecia	Holanda	Italia	Rusia	Servia Montenegro	Suecia	Suiza	Turquía
<b>Objetivo</b>	Tiempo Libre	Promoción, Medio y Alto nivel	Tiempo Libre y Promoción	Promoción	Medio y Alto nivel	Promoción	Promoción	Promoción, Medio y Alto nivel	Promoción	Promoción	Promoción	Promoción, Medio y Alto nivel	Tiempo Libre, Medio y Alto nivel	Promoción	Promoción, Medio y Alto nivel	Medio y alto nivel
<b>Ayudas D.A.N.</b>	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
<b>Presidente</b>	Elegido	Elegido	Elegido	Elegido	Designado	Elegido	Elegido	Elegido	Designado	Elegido	Elegido	Elegido y Designado	Elegido	Elegido y Designado	Elegido	Elegido
<b>Ejecución Acuerdos</b>	Junta Directiva	Junta Directiva	Junta Directiva	Junta Directiva	Comisión Permanente	Comité Directivo	Comité Directivo	Junta Directiva	Junta Directiva	Junta Directiva	Junta Directiva	Junta Directiva	Junta Directiva	Junta Directiva	Comité Central	Junta Directiva
<b>Gastos de la competición</b>	Universidad	Estado	Universidad	Estado	Estado	Estado	F.D.U. y Deportistas	F.D.U.	Estado	Participantes y Sponsors	Universidad	Estado	Estado 1/3 FDU 1/3 Univer. 1/3	Deportistas	Universidad	Estado y Universidad
<b>Modelo Deportes de Equipo</b>	Regional y liga	Nacional	Nacional	Territorial y eliminatorias	Territorial	Nacional	Territorial	Territorial y liga	Eliminatorias	Nacional	Nacional	Territorial	Ranking	Nacional	Nacional	Nacional
<b>Modelo Deportes Individuales</b>	Nacional	Nacional	Nacional	Territorial	Nacional	Nacional	Territorial	Territorial	Nacional	Nacional	Nacional	Territorial	Ranking	Nacional	Nacional	Nacional
<b>Designación Sedes Competición</b>	Comisión	Asamblea	Junta Directiva	Asamblea	Comisión Permanente	Comité Directivo	Asamblea	Asamblea	Asamblea	Asamblea	Asamblea	Asamblea	Asamblea	Asamblea	Comisión Técnica	Junta Directiva
<b>Responsable Técnico</b>	Delegado	Comisión	Comisión	Comisión	Delegado	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión
<b>Reglamentos</b>	SI	NO	NO	SI	SI	NO	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>Órganos disciplinarios</b>	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI
<b>Partic. PDI</b>	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
<b>Partic. PAS</b>	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI
<b>Partic.Tít. Propios</b>	NO	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO
<b>Límite edad</b>	NO	NO	28	NO	28	NO	NO	NO	28	30	28	30	28	NO	NO	28
<b>Asistencia internacional</b>	F.D.U.	F.D.U.	F.D.U.	F.D.U.	ESTADO	F.D.U.	F.D.U.	F.D.U. y F.D.N.	F.D.U.	F.D.U. y fundación	F.D.U.	F.D.U.	F.D.U. y F.D.N.	F.D.U.	F.D.U.	F.D.U.
<b>Financiación</b>	80% Estado 20% FDU	Estado y Universidad	Universidad y FDN	F.D.N.	Estado	Estado	Estado y F.D.N.	Estado, FDN, FDU y Deportistas	Estado	Deportistas Subvenciones y Sponsors	FDU y FDN	Universidad y Estado	Estado y F.D.N.	Deportistas y F.D.N.	60% FDU 20% Dep. 20% Uni.	Estado

F.D.U.= Federación Deporte Universitario  
F.D.N.= Federación Deporte Nacional