



Manual de buenas prácticas para ligas deportivas en Colombia

Paola Andrea Ortiz Santos

Sandra Cristina Reyes Jiménez

Seminario de investigación

Consultoría profesional

Universidad EAN

Octubre 17 de 2022

Bogotá D.C.

Manual de buenas prácticas para ligas deportivas en Colombia

Paola Andrea Ortiz Santos

Sandra Cristina Reyes Jiménez

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Administración de Empresas - MBA

Director:

Jairo Alonso Orozco Triana

Modalidad:

Consultoría Profesional

Seminario de investigación

Consultoría profesional

Universidad EAN

Octubre 17 de 2022

Bogotá D.C.

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 17 octubre del 2022

Resumen

El presente documento corresponde a la modalidad de consultoría académica asignada al Ministerio del deporte (Mindeportes) con la temática correspondiente a ligas deportivas vinculadas al Ministerio, representado por Diego Armando Velásquez Bernal de la dirección de inspección, vigilancia y control de deporte aficionado. La problemática se centra en la siguiente pregunta: ¿Cómo las buenas prácticas pueden mejorar el desempeño de las ligas deportivas?

La metodología de investigación es de tipo cualitativa basada en el decreto 1085 de 2015, por medio del cual, se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo del deporte. Desde este punto, se definen las ligas como organismos deportivos de derecho privado, constituidos como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos, promotores o de ambas clases.

Dando respuesta a la pregunta, se presenta un manual de buenas prácticas, con fines de brindar mejoramiento a la gestión documental, aportando a la solución de problemas en campos específicos.

Palabras clave:

Buenas prácticas, ligas deportivas, manual, gestión documental.

Abstract

This document corresponds to the modality of academic consultancy assigned to the Ministry of Sports (Mindeportes) with the subject corresponding to sports leagues linked to the Ministry, represented by Diego Armando Velasquez Bernal of the inspection, surveillance and control of amateur sports. The problem is centered on the following question: How can good practices improve the performance of sports leagues?

The research methodology is qualitative based on the decree 1085 of 2015, through which, the single regulatory decree of the administrative sector of sport is issued. From this point, leagues are defined as sports organizations of private law, constituted as associations or corporations by a minimum number of sports clubs, promoters or both.

In response to this question, a manual of good practices is presented, with the purpose of improving document management, contributing to the solution of problems in specific fields.

Keywords:

Good practices, sports leagues, manual, document management.

Contenido

	Pág.
Lista de figuras.....	10
Lista de tablas	11
Introducción.....	12
Objetivos	15
<i>Objetivo general</i>	<i>15</i>
<i>Objetivos específicos</i>	<i>15</i>
Justificación	16
Marco Institucional	18
<i>Misión.....</i>	<i>18</i>
<i>Visión</i>	<i>18</i>
<i>Reseña historica.....</i>	<i>19</i>
<i>Estructura organizacional</i>	<i>20</i>
<i>Productos y servicios que ofrece</i>	<i>21</i>
Marco Contextual y Conceptual	22
<i>Marco contextual</i>	<i>22</i>
<i>Marco conceptual</i>	<i>23</i>
<i>Buenas prácticas.....</i>	<i>26</i>
<i>Modelo integrado de planeación y gestión del conocimiento.....</i>	<i>27</i>
<i>La Dimensión gestión del conocimiento y la innovación</i>	<i>27</i>
Diseño metodológico de la consultoría	29
<i>Instrumento.....</i>	<i>30</i>

<i>Plan de consultoría</i>	31
Diagnóstico organizacional	32
Resultados de la solución	45
Manual de buenas prácticas	47
Conclusiones y recomendaciones	70
<i>Conclusiones</i>	70
<i>Recomendaciones</i>	70
Referencias	71

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Reseña Histórica de Mindeportes	19
Figura 2. Estructura organizacional Mindeportes	20
Figura 3. Organismos sistema nacional del deporte.	33
Figura 4. Relación de ligas con clubes.	36
Figura 5. Principales hallazgos en las Ligas	41
Figura 6. Desafíos de las ligas.....	42
Figura 7. Formas del deporte.....	42
Figura 8. Matriz DOFA	59

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Diferencias y semejanzas entre ligas y asociaciones deportivas	25
Tabla 2. Asociaciones deportivas.....	34
Tabla 3. Ligas deportivas.	35
Tabla 4. Categorías deportivas.	37
Tabla 5. Institutos departamentales del deporte.....	38
Tabla 6. Reglamentación para clubes deportivos y promotores	75

Introducción

La actividad deportiva involucra ámbitos sociales, culturales, económicos y tecnológicos encaminados a la sostenibilidad y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. “En Colombia se hace urgente y necesario tener un sistema de priorización de deportes y zonas de perfeccionamiento para cada una de esas modalidades deportivas, que permita concentrar inversiones específicas en el desarrollo de estas disciplinas, en las que se ha convertido en grandes competidores, pero se requiere fomentar reserva y formación”. (Escobar, 2014). Es función del Estado, prever procesos que promuevan las áreas educativas, deportivas y recreativas orientado a aplicar tendencias de mejora continua, en este sentido este proyecto apunta a la recopilación de buenas prácticas.

Dentro de la problemática, se identifica disparidad en el funcionamiento de las diversas ligas deportivas y se determinan las principales causas que afectan el óptimo desarrollo de las ligas deportivas entre las cuales se encuentran:

Carencia de documentación interna que contenga guías de buenas prácticas deportivas dado que se realiza la búsqueda en la base de datos académicos para encontrar artículos o estudios relacionados con buenas prácticas de ligas nacionales y como resultado, la información disponible es limitada; debido a la falta de estudios que se relacionen con el proyecto de investigación.

La documentación existente en las dependencias del deporte no es clara, por lo cual, los deportistas desconocen estándares, principios, lineamientos y contenidos que consoliden la fase de formación deportiva de ligas. Ejemplo de ello, es la liga de patinaje de Bogotá con el reconocimiento deportivo por su desempeño y participación activa después del microfútbol y fútbol.

Adicionalmente, se identifica la falta de profesionales del área deportiva en la dirección de los procesos de iniciación y formación de atletas. En el año 2014, la Universidad Nacional efectuó una investigación al deporte colombiano que expone la realidad de las escuelas deportivas bogotanas, dejando como resultado que solo el 50% de los entrenadores cuentan con pregrado o estudio relacionado con educación física y áreas afines, por el contrario, la otra parte se considera empíricos o personal que encuentran en este gremio la oportunidad de obtener un ingreso sin vocación.

Otro aspecto identificado, es la limitada capacidad de competencia y participación en eventos competitivos que no reflejan prioridad ni proyección de status en el tiempo.

Según datos del Instituto Departamental de Deportes Indeportes “hay en la actualidad un total de 1.500 deportistas de alto rendimiento en representación de 45 ligas, 40 convencionales y 5 de paralímpicos”. (Durango, 2021) presentó mediante un informe, que las ligas de natación, fútbol, tenis de campo, arquería, ciclismo y patinaje, contaban con presupuestos que les permitía ser administrativamente sostenibles.

Así mismo, los programas de formación deportiva que se realizan dentro de las ligas, dependen en gran parte del apoyo brindado por el Ministerio de deporte. Según (Velasco & Contreras, 2015) en su estudio Necesidades académicas de los deportistas de alto nivel en el Instituto Distrital para la Recreación y Deporte, encuestaron a 110 deportistas de alto rendimiento, encontrando de los 51 encuestados que carecen de ayudas por parte del Estado o de las mismas instituciones a la hora de querer vincularse en educación de alta calidad, el Instituto Distrital para la Recreación y Deporte patrocina y apoya a las deportistas glorias del deporte (Velasco & Contreras, 2015, pág. 80).

De acuerdo a la información presentada, se define la pregunta de investigación:

¿Cómo las buenas prácticas pueden mejorar el desempeño de las ligas deportivas?

Esta consultoría empresarial está basada en la selección de buenas prácticas aplicadas a las ligas deportivas del Ministerio de deporte, buscando la consolidación de la normativa legal vigente en los entes asociados, mediante la mejora continua del proceso de gestión documental interno y su divulgación generalizada en la estructura del deporte asociado. Se empleará una metodología de investigación de tipo cualitativa definiendo como fuente primaria la entrevista al funcionario del Ministerio de deporte y como fuentes secundarias documentación de gestión deportiva.

La estructura establecida para el documento, consta de nueve capítulos: primero, objetivos planteados para la investigación, objetivo general y específicos. Segundo, justificación de las razones del planteamiento de la consultoría empresarial. Tercero, marco institucional del Ministerio de deporte. Cuarto, marco contextual y conceptual fundamentando el problema desde teorías y modelos académicos. Quinto, metodología presentada para el tipo de investigación a realizar. Sexto, diagnóstico de la propuesta de solución frente al problema de estudio. Séptimo, resultados de la solución con la presentación del producto obtenido. Octavo, recomendaciones y conclusiones, a las que se ha llegado mediante la investigación de campo y, por último, las referencias y anexos con la bibliografía utilizada.

Objetivos

Objetivo general

Crear un manual de buenas prácticas para las ligas deportivas que contribuya a la gestión interna, desarrollo e innovación.

Objetivos específicos

- Diagnosticar los principales hallazgos relacionados con las ligas deportivas que permita conocer la situación actual.
- Definir teóricamente las buenas prácticas de las ligas deportivas en las diferentes disciplinas.
- Consolidar las buenas prácticas para el aseguramiento de una gestión documental que favorezca la planeación estratégica de las ligas.

Justificación

“La industria del deporte compone la economía de Colombia y de cualquier país donde la actividad física hace parte de la sociedad. El principal objetivo de la iniciativa es llegar a una conclusión que permita tener cifras concretas, con las cuales sea posible medir el impacto en términos de empleo, producción, consumo y demás elementos de medición que tiene el deporte en el campo económico como factor de desarrollo” (Urrego, 2020).

La problemática identificada se presenta a nivel general, debido a que no cuenta con los mínimos estándares y requerimientos técnicos para llevar a cabo programas deportivos óptimos de competencia. Las ligas vinculadas al Ministerio de deporte tienen un déficit de acceso a la población objetivo; adicionalmente se suma la falta de monitoreo de los programas ofertados y la continuidad de programas institucionales que atiendan las necesidades de la población deportiva.

Por lo anterior, se propone la formulación de un manual de buenas prácticas para que las ligas deportivas consoliden diferentes temáticas con enfoques en normatividad, definición de entidades públicas y organismos privados, requisitos para la conformación de ligas, estructura de ligas, requisitos de funcionamiento, ámbito competitivo y capacitación. Por ende, se proponen iniciativas de carácter integrador que surgen del sector deportivo a través de la orientación, aprendizaje, y práctica de habilidades en disciplinas deportivas.

Un referente encontrado de buenas prácticas, es la iniciativa planteada en el 2007, en el escenario de desarrollo de los Juegos Intercolegiados en Armenia y Pereira, cuando un “equipo multidisciplinario se dio a la tarea de identificar talentos deportivos, para lo cual se diseñaron e implementaron protocolos de registro de información técnica social de los jóvenes atletas y, se realizaron encuestas y mediciones antropométricas”

Para el año 2008 y 2009, en el mismo escenario de competencia, esta labor continuó con el apoyo de Coldeportes; “se implementaron otros componentes y variables para el análisis de datos, tales como: comparación de perfiles encontrados frente a los esperados para la alta competición, envergadura, edad promedio, entre otros” (Ministerio del deporte, 2012).

Por otra parte, “los compromisos del país como sede de una serie de campeonatos de talla mundial presentados entre el 2010 y el 2013, hacen que Coldeportes y ahora Ministerio de deporte asuma responsabilidades en la manera más adecuada de preparar los equipos técnicos y humanos para la participación en grandes eventos”. (Ministerio del deporte, 2012). Entre algunos por mencionar se encuentran:

- Asamblea Odebo.
- Juegos suramericanos.
- Centroamericanos y del caribe.
- Suramericano de mayores.
- Juegos olímpicos de la juventud.
- Mundial juvenil.
- Panamericanos.
- Wolrd games.

Se considera que el proyecto es viable, ya que técnicamente es factible su desarrollo, al aportar un manual estándar aplicable a las ligas deportivas registradas en el ministerio, que no requiere de una inversión económica o presupuestada, asimismo, es una propuesta que no está sujeta a terceros para su ejecución.

Marco Institucional

El Ministerio del deporte es el organismo encargado de colaborar con la Presidencia de la República en materias referidas a la Política Nacional del Deporte.

Misión

“Formular, liderar y orientar una política eficiente incluyente e innovadora para el deporte, la recreación, la actividad física, la infraestructura recreativa y deportiva, y el aprovechamiento del tiempo libre contribuyendo a la educación, el bienestar y calidad de vida de las personas y ejercer la inspección, vigilancia y control, en el marco del Sistema Nacional del Deporte y la garantía de los derechos de las personas a la práctica de las actividades del sector”. (Portafolio de servicios Ministerio del deporte 2021, p. 4).

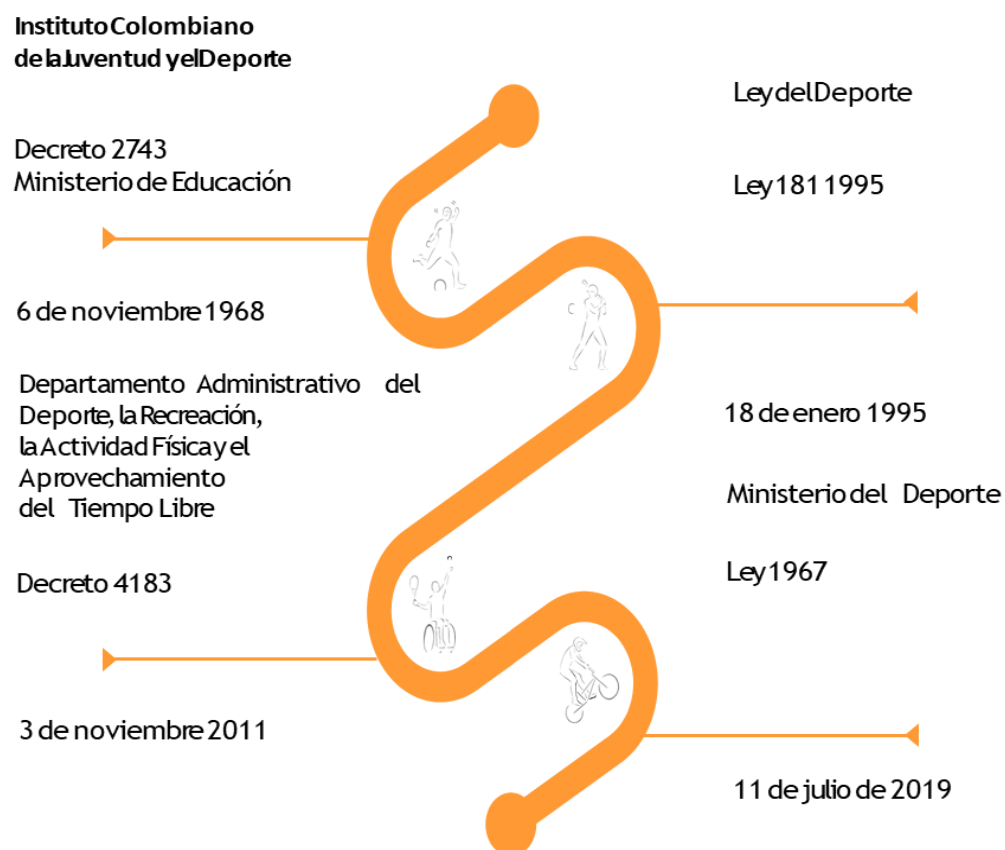
Visión

“En el año 2032 el Ministerio del deporte será una plataforma de transformación y educación social a través del desarrollo del deporte, el alto rendimiento, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre”. (Portafolio de servicios Ministerio del deporte 2021, p. 4).

Reseña histórica

Figura 1.

Reseña Histórica del Ministerio del deporte



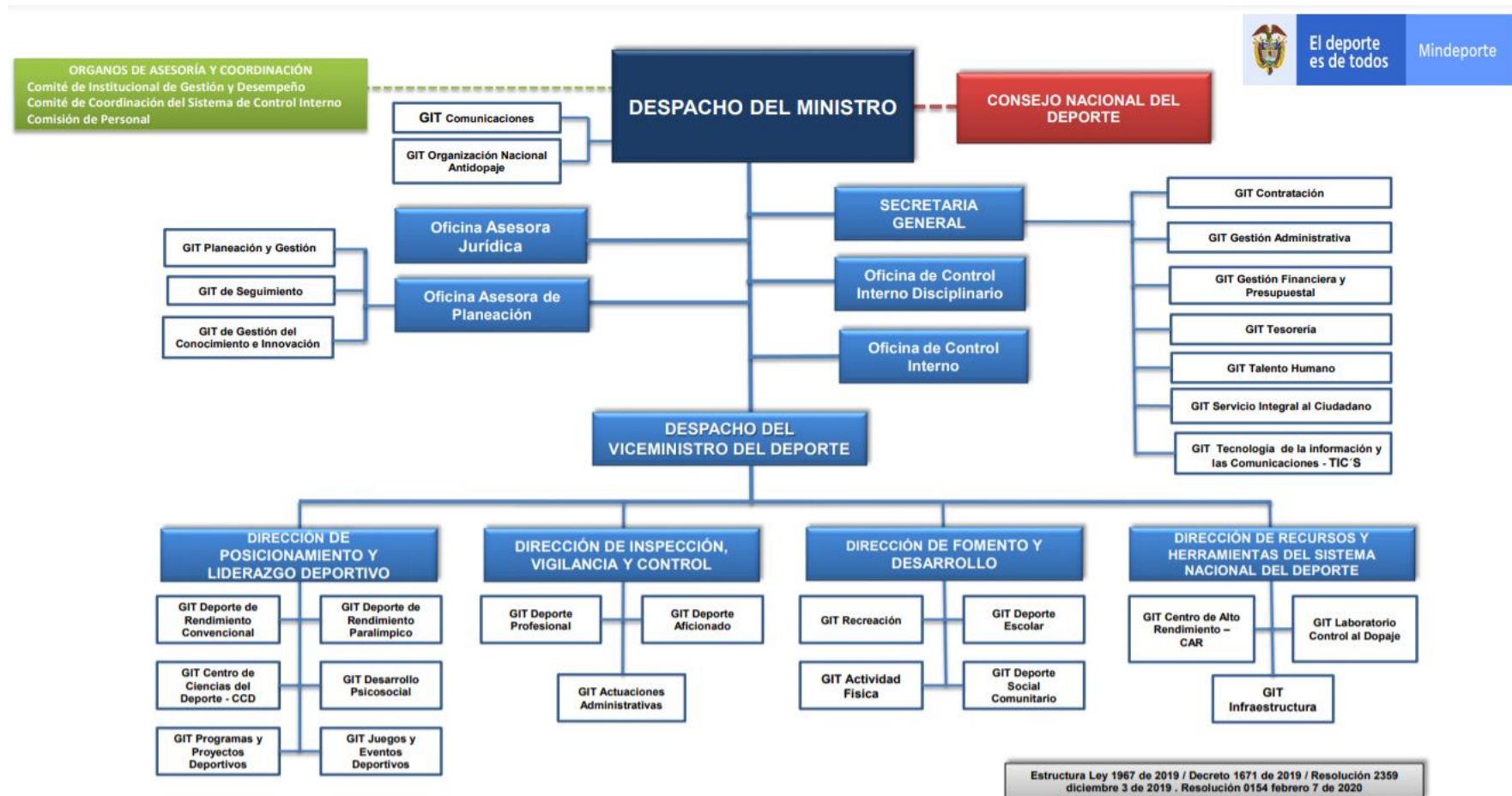
Nota: Adaptado de Portafolio de servicios Ministerio del deporte 2021.

(<https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte>).

Estructura organizacional

Figura 2.

Estructura organizacional Ministerio del deporte



Nota: Adaptado de Ministerio de Deporte <https://www.mindeporte.gov.co/index.php?idcategoria=80491>.

El Ministerio del deporte, hace parte del Sistema Nacional de Deporte (SND) como ente rector; los entes departamentales, municipales y distritales que ejerzan las funciones de fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre; los organismos privados como el Comité Olímpico Colombiano, Comité Paralímpico Colombiano y las federaciones deportivas nacionales, así como todas aquellas entidades públicas y privadas de otros sectores sociales y económicos en los aspectos que se relacionen directamente con estas actividades. (Ministerio del deporte. Sistema Nacional del Deporte, 2021).

Productos y servicios que ofrece

Definir las condiciones generales para la presentación de proyectos de infraestructura deportiva y recreativa de tal forma que los “mismos se orienten a fomentar el deporte, la recreación, la educación física, el aprovechamiento del tiempo libre. Brindar asesoría en los lineamientos técnicos de construcción, ampliación, adecuación y mejoramiento de los escenarios deportivos y recreativos; así como de espacios lúdicos abiertos, cerrados y mixtos adecuados y accesibles acorde a las necesidades planteadas por el ente territorial”. Asesoría en lineamientos técnicos para el desarrollo de infraestructura deportiva, recreativa y lúdica. (Mindeportes.gov.co, 2021).

Marco Contextual y Conceptual

A continuación, se plantean las definiciones de los términos que tienen mayor trascendencia en las dinámicas administrativas de las ligas deportivas, por lo cual, su comprensión y apropiación es de vital importancia para el éxito en la gestión de dichos conceptos.

Marco contextual

Esta investigación toma como referencia el decreto 1085 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte, también la ley 1967 de 2019, por la cual se transforma el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (Coldeportes) en el ministerio del deporte (Mindeportes. 2021, p. 1).

Por consiguiente,

“El Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, Mindeportes, tendrá como objetivo, dentro del marco de sus competencias y de la ley, formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física, para promover el bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión social, a la conciencia nacional y a las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados” (Mindeportes. 2021, p. 1).

El enunciado original de cada artículo se muestra en los anexos, por lo cual se define el desarrollo a la investigación propuesta.

Marco conceptual

En la teoría, no existe un concepto exacto que pueda definir al deporte, sin embargo, encontramos algunas definiciones entre las mencionadas:

“Culto voluntario y habitual del intenso ejercicio muscular, apoyado en el deseo de progresar y que puede llegar hasta el riesgo”. (Coubertin, 1960).

Otro de los autores plantea:

“Deporte es aquella competición organizada que va desde el gran espectáculo hasta la competición de nivel modesto; también, es cada tipo de actividad física realizada con el deseo de compararse, de superar a otros o a sí mismos, o realizada en general con aspectos de expresión, lúdicos, gratificadores, a pesar del esfuerzo” (Cagigal, 1985).

También, se puede entender como:

“Situación motriz de competición reglada e institucionalizada” (Parlebas, 1988).

Partiendo de la contextualización del deporte, es necesario revisar los organismos que intervienen en la estructura del Sistema Nacional del Deporte. Por esta razón, se dará a conocer los entes de mayor relevancia asociados con el deporte en Colombia.

Comité Olímpico Colombiano

“Es el organismo privado, coordinador del Deporte Asociado, que cumple funciones de interés público y social en todos los deportes, tanto en el ámbito nacional como internacional, sin perjuicio de las normas internacionales que regulan cada deporte” (Galindo, 2015).

Encargado de la formulación, integración, coordinación y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con: el deporte competitivo, el deporte de alto rendimiento y la formación del recurso humano propio del sector.

Organismos deportivos privados

Son organismos deportivos privados del sector asociado que define el deporte asociado de los limitados físicos y sensoriales; ley 494 de 1999 que lo adiciona y, por el decreto 1746 de 2003 que organiza la estructura del Ministerio de Cultura.

Federaciones Deportivas

Son organismos de derecho privado, constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de ligas deportivas o asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital o de ambas clases, como también, por clubes deportivos que agrupen el 80% de la respectiva modalidad en todo el territorio.

Fomenta, patrocina y organiza la práctica de un deporte y sus modalidades dentro del ámbito nacional. Su estructura debe permitir la atención del deporte aficionado y del deporte profesional separadamente.

Ligas y asociaciones deportivas

“Son organismos deportivos de derecho privado constituidos como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos o promotores o de ambas clases”. (Mindeportes. 2021, p. 1).

La labor fundamental de las ligas deportivas, es reunir los deportistas que llegan de los diferentes clubes afiliados y posibilitarles actividades de competencia continua, para detectar su talento deportivo y seleccionar, a partir de esta caracterización, a los de mayor nivel técnico, para conformar los seleccionados de la ciudad, en los distintos deportes y presentarlos a las competencias departamentales y nacionales, donde serán nuevamente escogidos, para la alta competencia, a nivel de federaciones.

Tabla 1.*Diferencias y semejanzas entre ligas y asociaciones deportivas*

LIGAS	ASOCIACIONES DEPORTIVAS
Se crean para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un sólo deporte con sus modalidades deportivas.	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de varios deportes o modalidades deportivas.
Se otorga reconocimiento deportivo a una Asociación Deportiva dentro de la correspondiente jurisdicción	Deben ser promocionadas por los entes deportivos.
Ambas pueden afiliarse a la federación nacional del deporte asociado, en cada una de las disciplinas correspondientes.	Ambas pueden afiliarse a la federación nacional del deporte asociado, en cada una de las disciplinas correspondientes.

Nota: Elaboración de los autores.

Clubes Promotores

“Son organismos de derecho privado, constituidos mayoritariamente por deportistas, para fomentar y patrocinar varias disciplinas deportivas que no tengan el mínimo de deportistas requeridos, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre y para impulsar programas de interés público y social en el municipio”. (Mindeportes. 2021, p. 1).

Su creación será promovida por los entes deportivos municipales.

Clubes Deportivos

“Organismos de derecho privado, constituidos por afiliados mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la

recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social. Pueden ser conformados, además, por cajas de compensación familiar, clubes sociales, establecimientos educativos, organizaciones comunales y por empresas públicas y privadas. La ley 494 adicionó este artículo, permitiendo a los establecimientos educativos la promoción de un club deportivo o promotor, bajo responsabilidad del representante legal, rector o administrador del área deportiva del plantel; así mismo, permite la afiliación de éstos a la respectiva federación deportiva, sí, así mismo lo considera su estatuto”. (Mindeportes. 2021, p. 1).

Buenas prácticas

El concepto de buenas prácticas (BBPP) surge en el ámbito anglosajón ligado a la gestión pública y toma la forma de premios o concursos en que se busca “Destacar experiencias que han tenido una forma de hacer las cosas que sobresale del resto. Löfer (2000) señala que una buena práctica provee de un conjunto de ejemplos probados y soluciones que pueden ayudar a resolver los problemas” (Armijo, 2004).

En esta misma línea, las buenas prácticas se vinculan a los procesos de benchmarking y sus principales objetivos son: apoyar el mejoramiento de la gestión, apoyar soluciones de problemas de mayor complejidad (mostrando cómo “lo hicieron otros” y estimulando la búsqueda de soluciones innovadoras), fomentar la asociatividad para enfrentar las distintas problemáticas en campos específicos, establecer un ambiente de competitividad e incentivos a través de visibilizar los resultados, comparar y estimular el buen desempeño apoyando los procesos de evaluación de la gestión (Armijo, 2004).

Las buenas prácticas se enfocan en la búsqueda de soluciones de problemas a través de iniciativas asociativas e innovadoras que siendo nuevas o no, utilicen modos diferentes de realizar prácticas y abordar problemáticas tradicionales.

Modelo integrado de planeación y gestión del conocimiento

“Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos”. Guía de implementación de la política de gestión de conocimiento y la innovación (Función Pública. 2021)

La Dimensión gestión del conocimiento y la innovación

Propone el desarrollo de acciones para compartir y difundir el conocimiento entre los servidores públicos y los grupos de valor, con el objetivo de garantizar su apropiación y aprovechamiento, esto implica, además, que las entidades promuevan el análisis, evaluación y retroalimentación de dichas acciones, lo que les permitirá el mejoramiento continuo. Esta dimensión facilita a las entidades aprender de sí mismas y de su entorno de manera práctica.

La dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación cuenta con cuatro ejes, el seleccionado para la propuesta es el Primer Eje: Generación y producción del conocimiento: “La generación de nuevas ideas al interior de las entidades se da a través de mecanismos que puedan relacionarse con las actividades que buscan: idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las entidades”. (Función Pública, 2021)

“El capital intelectual de la entidad se consolida en este eje y desde aquí puede conectarse con cualquiera de los otros tres ejes de gestión del conocimiento y la innovación, esto determina que es interactiva y constructiva entre sus ejes. Para la generación y producción del capital intelectual se tienen en cuenta las siguientes acciones, entre otras:

- Generación de nuevas ideas (ideación)
- Apoyo y desarrollo de la innovación

- Experimentación
- Impulso a la investigación
- Prácticas destacadas de la Administración Pública Colombiana” (Función Pública 2021).

Esta es la plataforma que reconoce y difunde las prácticas de gestión más exitosas de las entidades públicas que han contribuido a la solución de problemas o al mejoramiento en la prestación de los servicios de la administración pública.

Diseño Metodológico de la Consultoría

Se utilizará una metodología de investigación de tipo cualitativa. Fuente primaria: entrevista a directivo de liga deportiva representativa. Fuente secundaria basada en informes de gestión, fuentes externas y documentación existente en el Ministerio de deporte y diferentes ligas deportivas. Se plantean las siguientes fases:

Realizar una reunión con el interlocutor asignado para la consultoría en este caso el señor Jaime Orejarena Cuartas quien facilitara el canal de interacción con información interna de Mindeportes. Posteriormente, se hará el análisis cualitativo, el cual involucra la elaboración del diagnóstico de la situación actual de las ligas deportivas, iniciando por acudir a fuentes secundarias de la normatividad legal, indagando sobre el decreto definido por el Gobierno Nacional para el establecimiento de los programas deportivos y la implementación de políticas públicas en la conformación de ligas deportivas en Colombia.

Asimismo, la ley que enmarca las funciones del Ministerio del deporte para dirigir, organizar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional del Deporte de las federaciones deportivas, los institutos y ligas departamentales y municipales, entre otros, en el marco de sus competencias, para apoyar a los nuevos talentos deportivos de todas las regiones del país.

El paso siguiente es estructurar la información desde lo macro hasta lo específico en temas relevantes de las ligas deportivas. Con este insumo se podrá contextualizar el enfoque de la propuesta en la manera de generar un mayor impacto para fortalecer el rendimiento y crecimiento de las ligas deportivas en la generación de valor del Ministerio a través del desarrollo de una herramienta de innovación.

Para la fuente primaria se realizará la entrevista como instrumento para la recolección de información básica en el desarrollo del plan de acción. Dentro de la temática

planteada se pretende conocer aspectos de: creación y legalización de ligas, clasificación de las ligas y clubes deportivos en Colombia, programas cofinanciados y alcance (duración, responsabilidades, solicitudes), instituciones que promueven el desarrollo del deporte, categorías de competencia, escuelas deportivas (alcances) y capacitación. Con estas referencias se podrá identificar las buenas prácticas en la muestra seleccionada para posteriormente socializarlas con el interlocutor de la entidad.

Finalmente, con la investigación adelantada, se desarrollará el manual de buenas prácticas aplicables a las ligas deportivas, el cual se consolida en la elaboración de un producto entregable denominado “Manual de buenas prácticas, ligas deportivas en Colombia”.

Instrumento

El instrumento seleccionado para la consultoría del manual de buenas prácticas con metodología de investigación de tipo cualitativo corresponde a una entrevista con la participación de Diego Armando Velásquez Bernal del deporte aficionado, asignado por el Ministerio del deporte, consta de ocho preguntas abiertas las cuales fueron previamente validadas con el director de la consultoría, además de fuentes externas al entorno deportivo.

Las preguntas definidas para realizar la entrevista se hacen de acuerdo a la investigación desarrollada hasta el momento, bajo criterios considerados pertinentes para la mejora de la consultoría en la temática de manual de buenas prácticas.

A continuación, se presentan las preguntas establecidas:

- 1) ¿Bajo qué normatividad y legislación se rigen las ligas deportivas?
- 2) ¿Cuentan con documentación o estudios internos referentes a ligas deportivas?
- 3) ¿Cuál es la liga deportiva que sirve de referente para la creación del manual?
- 4) ¿Cuáles son las metas e indicadores a corto o largo plazo sobre las ligas deportivas?

- 5) ¿Qué oportunidades de mejora no financieras puede presentarse en las ligas?
- 6) ¿Qué aspectos considera se deben incluir en un manual de buenas prácticas de ligas deportivas?
- 7) ¿Cuál es el público objetivo de este manual de ligas?
- 8) Dentro de la temática preseleccionada, ¿Cuál o cuáles considera necesarias para ser incluidas? Los ítems son:

- Creación y legalización de ligas
- Clasificación de las ligas y clubes deportivos
- Programas cofinanciados y alcance (duración, responsabilidades, solicitudes)
- Instituciones que promueven el desarrollo del deporte
- Categorías y competencia
- Programas y planes de capacitación
- Planes de seguimiento

Plan de consultoría

A continuación, se define el detalle de las actividades a realizar para alcanzar cada uno de los objetivos propuestos.

- Definir interlocutor del ministerio para el conocimiento de la información requerida.
- Elaborar diagnóstico de las ligas deportivas que permita conocer su situación actual.
- Estructurar la información.
- Formulación de Manual de buenas prácticas.
- Socialización de la propuesta del manual con interlocutor de Ministerio del deporte.
- Entrega final del manual.

Diagnóstico Organizacional

De acuerdo con la definición de Ministerio del deporte:

“Las ligas deportivas, como organismos de derecho privado, estarán constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos o de promotores o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de deporte con sus modalidades dentro del ámbito territorial del Departamento o del Distrito Capital” (Mindeportes 2021, p. 34).

Teniendo en cuenta las necesidades de información en fuentes secundarias, se establece la conformación de los organismos del sistema nacional del deporte en Colombia.

La siguiente gráfica ilustra a nivel municipal, departamental y nacional, los entes que intervienen en el sector público y las organizaciones que lo conforman en el sector privado.

Figura 3.*Organismos sistema nacional del deporte.*

Nota: Elaboración de los autores.

De lo anterior, los organismos que componen el Sistema del Deporte a nivel departamental y Distrito Capital se encuentran las ligas deportivas como tema principal de la presente consultoría.

La labor fundamental de las ligas deportivas es reunir los deportistas que llegan de los diferentes clubes afiliados y posibilitarles actividades de competencia continua, para detectar su talento deportivo y seleccionar, a partir de esta caracterización, a los de mayor nivel técnico, para conformar los seleccionados de la ciudad, en los distintos deportes y presentarlos a las competencias departamentales y nacionales, donde serán nuevamente escogidos, para la alta competencia, a nivel de federaciones.

“La organización deportiva de las ligas debe ser eficiente y de alta productividad, para que el país deportivo tenga un mayor número de atletas de alto rendimiento, que lo represente en justas internacionales, mundiales y olímpicas, con buenos resultados” (Ramos, J. 2018).

Asociaciones deportivas

Como organismos de derecho privado, impulsarán programas de interés público y social. Estos son las 9 asociaciones deportivas reconocidas por Mindeportes:

Tabla 2.

Asociaciones deportivas.

1	ASOCIACION COLOMBIANA DE ARTES MARCIALES MIXTAS	001201
2	ASOCIACION COLOMBIANA DE ATLETISMO SENIOR MASTER	002189
3	ASOCIACION COLOMBIANA DE CICLISMO SENIOR MASTER	002371
4	ASOCIACION COLOMBIANA DE GUIAS SCOUTS DE COLOMBIA	002896
5	ASOCIACION COLOMBIANA DE MINIFUTBOL	001408
6	ASOCIACION COLOMBIANA DE PAINT BALL TACTICO	00247
7	ASOCIACION COLOMBIANA DE SCOUTS	00241
8	ASOCIACION DE GOLFISTAS SENIOR DE COLOMBIA	02414
9	FUNDACION HOGARES CAMPESINOS DE COLOMBIA	02212

Nota: Tomado de Mindeportes 2021.

(<https://www.mindeporte.gov.co/index.php?idcategoria=94102>).

Afiliación

Las ligas o asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital, podrán afiliarse a la Federación Nacional del Deporte. Las ligas formalmente legalizadas que se encuentran son 52 en total, agrupadas por modalidad deportiva de la siguiente manera:

Tabla 3.

Ligas deportivas.

Actividades subacuáticas	Ecuestre	Levantamiento de Pesas	Taekwondo
Ajedrez	Esgrima	Lucha	Tejo
Arquería	Fisicoculturismo	Motociclismo	Tenis
Atletismo	Football americano	Motonáutica	Tenis De Mesa
Badminton	Futbol	Natación	Tiro Deportivo
Baile Deportivo	Futbol de salón	Patinaje	Triatlón
Baloncesto	Gimnasia	Porras	Ciclismo
Balonmano	Goalball	Ráquetbol	Ultimate
Beisbol	Golf	Rugby	Vela
Billar	Hapkido	Sambo	Voleibol
Bowling	Jiu-jitsu	Sepak Takraw	Wushu
Boxeo	Judo	Softbol	Kick Boxing
Canotaje	Karate	Squash	Surf

Nota: Elaboración de los autores.

Artículo 2.9.3.10. Requisitos de creación y funcionamiento.

Para los efectos de participación deportiva y vinculación con el Sistema Nacional del Deporte, las ligas o asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital, en los deportes requieren para su funcionamiento:

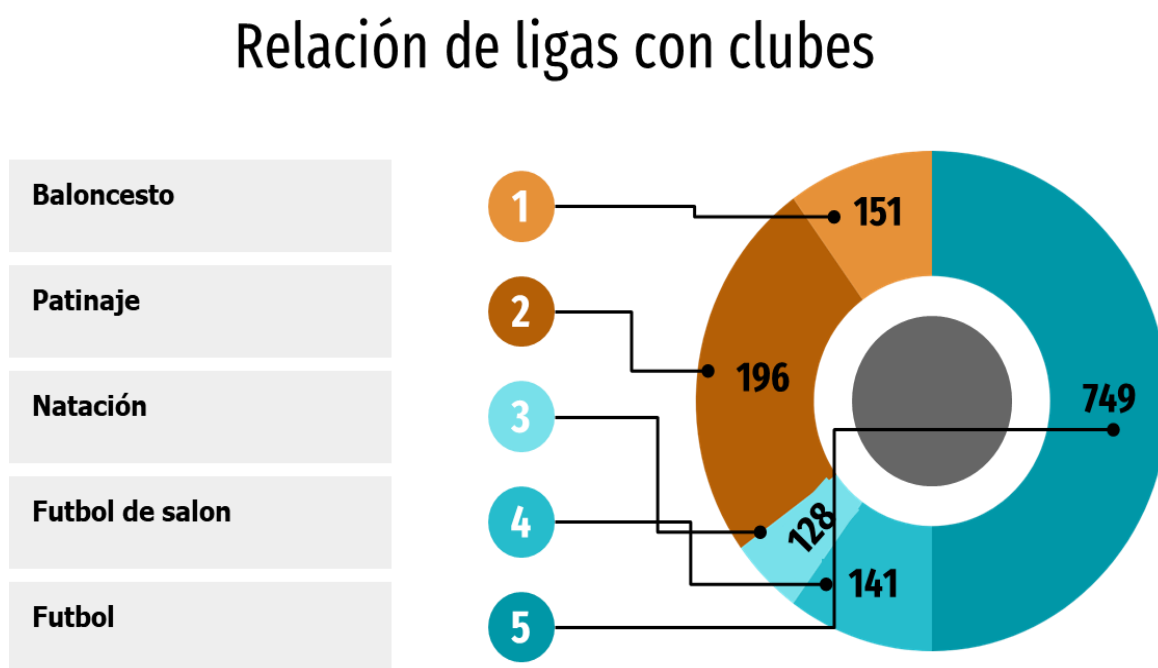
1. Un número mínimo de dos (2) clubes deportivos o promotores, o cualquiera de sus combinaciones.
2. Estatutos.

3. Personería jurídica.
4. Reconocimiento deportivo otorgado por la autoridad competente.

Dentro de la panorámica de ligas encontradas, es evidente la variabilidad de cantidad de clubes por deportes, donde el fútbol cuenta con la mayor participación de clubes asociados. Esta problemática hace parte de la solución del análisis, en un contexto de clubes legalizados donde se puede decir que, a mayor cantidad de clubes más beneficios para las ligas en la captación de deportistas.

Figura 4.

Relación de ligas con clubes.



Nota: Elaboración de los autores.

Posteriormente, las categorías definidas para los deportistas son:

Tabla 4.

Categorías deportivas.

Femenino menores	Masculino menores
Femenino pre-infantil	Masculino pre-infantil
Femenino infantil	Masculino infantil
Femenino juvenil	Masculino juvenil
Femenino mayores	Masculino mayores

Nota: Adaptado de García, A. & Londoño, D. 2015. Estado de desarrollo de los clubes deportivos del municipio del Carmen de Viboral.

Instituciones deportivas

Encargadas de formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física, para promover el bienestar y calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, educación, cultura, cohesión social, conciencia nacional y relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados.

Tabla 5.*Institutos departamentales del deporte.*

	DEPARTAMENTO	NOMBRE ENTE DEPORTIVO	ACRONIMO
1	AMAZONAS	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTE Y RECREACIÓN DEL AMAZONAS	INDEPORTES AMAZONAS
2	ANTIOQUIA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES DE ANTIOQUIA	INDEPORTES ANTIOQUIA
3	ARAUCA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN DE ARAUCA	INDER ARAUCA
4	ARMENIA	INSTITUTO MUNICIPAL DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN DE ARMENIA	IMDERA
5	ATLÁNTICO	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE RECREACIÓN Y DEPORTE DEL ATLÁNTICO	INDEPORTES ATLANTICO
6	BARRANQUILLA	SECRETARIA DISTRITAL DE RECREACIÓN Y DEPORTES DE BARRANQUILLA	NA
7	BOGOTÁ	INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACIÓN Y EL DEPORTE DE BOGOTA	IDRD
8	BOLÍVAR	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE BOLÍVAR	IDERBOL
9	BOYACÁ	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE DE BOYACÁ	INDEPORTES BOYACÁ
10	BUCARAMANGA	INSTITUTO DE LA JUVENTUD, EL DEPORTE Y LA RECREACIÓN DE BUCARAMANGA	INDERBU
11	BUENAVENTURA	INSTITUTO DISTRITAL DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN Y EL TIEMPO LIBRE DE BUENAVENTURA	INDERBUENAVENTURA
12	CALDAS	SECRETARIA DE DEPORTE, RECREACIÓN Y ACTIVIDAD FÍSICA DE CALDAS	NA
13	CAQUETA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE CULTURA, DEPORTE Y TURISMO DEL CAQUETÁ	ICDT CAQUETA
14	CASANARE	INSTITUTO PARA LA RECREACIÓN, EL DEPORTE, LA EDUCACIÓN EXTRAESCOLAR Y EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE EN EL DEPARTAMENTO DE CASANARE	INDERCAS
15	CARTAGENA	INSTITUTO DISTRITAL DE DEPORTE Y RECREACION DE CARTAGENA	IDER CARTAGENA
16	CAUCA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES DEL CAUCA	INDEPORTES CAUCA
17	CESAR	SECRETARIA DE RECREACIÓN Y DEPORTES DEL CESAR	NA
18	CHOCÓ	INSTITUTO DEL DEPORTE LA EDUCACIÓN FÍSICA Y LA RECREACION DEL CHOCO INDECHO	INDECHO
19	CÓRDOBA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES DE CÓRDOBA	INDEPORTES CÓRDOBA

20	CÚCUTA	INSTITUTO MUNICIPAL PARA LA RECREACIÓN Y EL DEPORTE CÚCUTA	IMRD CÚCUTA
21	CUNDINAMARCA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL PARA LA RECREACIÓN Y EL DEPORTE DE CUNDINAMARCA	INDEPORTES CUNDINAMARCA
22	GUAINIA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE RECREACION Y DEPORTE DEL GUAINIA	INDER GUAINIA
23	LA GUAJIRA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES DE LA GUAJIRA	IDDG
24	GUAVIARE	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN, EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE Y LA EDUCACIÓN EXTRAESCOLAR DEL GUAVIARE	INDERG
25	HUILA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE, LA EDUCACIÓN FÍSICA, LA RECREACIÓN Y EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE DEL HUILA	INDERHUILA
26	IBAGUÉ	INSTITUTO MUNICIPAL PARA EL DEPORTE Y LA RECREACION DE IBAGUÉ	IMDRI
27	MAGDALENA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES DEL MAGDALENA	INDEPORTES MAGDALENA
28	META	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTE Y RECREACIÓN DEL META	IDERMETA
29	NARIÑO	SECRETARIA DE RECREACIÓN Y DEPORTES - GOBERNACIÓN DE NARIÑO	NA
30	NORTE DE SANTANDER	INSTITUTO DEPARTAMENTAL PARA EL DEPORTE DE NORTE DE SANTANDER	INDENORTE
31	PASTO	INSTITUTO MUNICIPAL PARA LA RECREACION Y EL DEPORTE DE PASTO	PASTO DEPORTE
32	PEREIRA	SECRETARIA DE DEPORTES Y RECREACION DE PEREIRA	NA
33	PUTUMAYO	INSTITUTO DE CULTURA, DEPORTES, LA EDUCACIÓN FÍSICA Y LA RECREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO	INDERCULTURA PUTUMAYO
34	QUÍBDO	SECRETARIA DE DEPORTES Y RECREACION DE QUIBDÓ	NA
35	QUINDÍO	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE Y RECREACIÓN DEL QUINDIO	INDEPORTES QUINDIO
36	RISARALDA	SECRETARIA DE DEPORTE, RECREACIÓN Y CULTURA DE RISARALDA	NA
37	SAN ANDRÉS	SECRETARIA DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE LA GOBERNACIÓN DEL ARCHIPIÉLAGO DE SAN ANDRES	NA
38	SANTANDER	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE RECREACIÓN Y DEPORTES DE SANTANDER	INDER SANTANDER
39	SAN GIL	INSTITUTO DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE SAN GIL	INDERSANGIL
40	SANTA MARTA	INSTITUTO DISTRITAL DE SANTA MARTA PARA LA RECREACION Y EL DEPORTE	INRED

41	SUCRE	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE SUCRE	INDER SUCRE
42	TOLIMA	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES DEL TOLIMA	INDEPORTES TOLIMA
43	TUMACO	SECRETARIA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE	NA
44	VALLE DEL CAUCA	INSTITUTO DEL DEPORTE, LA EDUCACIÓN FÍSICA Y LA RECREACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA	INDERVALLE
45	VALLEDUPAR	INSTITUTO MUNICIPAL DE DEPORTE Y RECREACIÓN DE VALLEDUPAR	INDUPAL
46	VAUPÉS	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTE, CULTURA Y RECREACIÓN DEL VAUPÉS	IDDER VAUPÉS
47	VICHADA	INSTITUTO DE DEPORTE Y RECREACIÓN DE VICHADA	INDEVI

Nota: Adaptado de Mindeportes. 2021.

Diagnóstico de la situación actual de las ligas deportivas

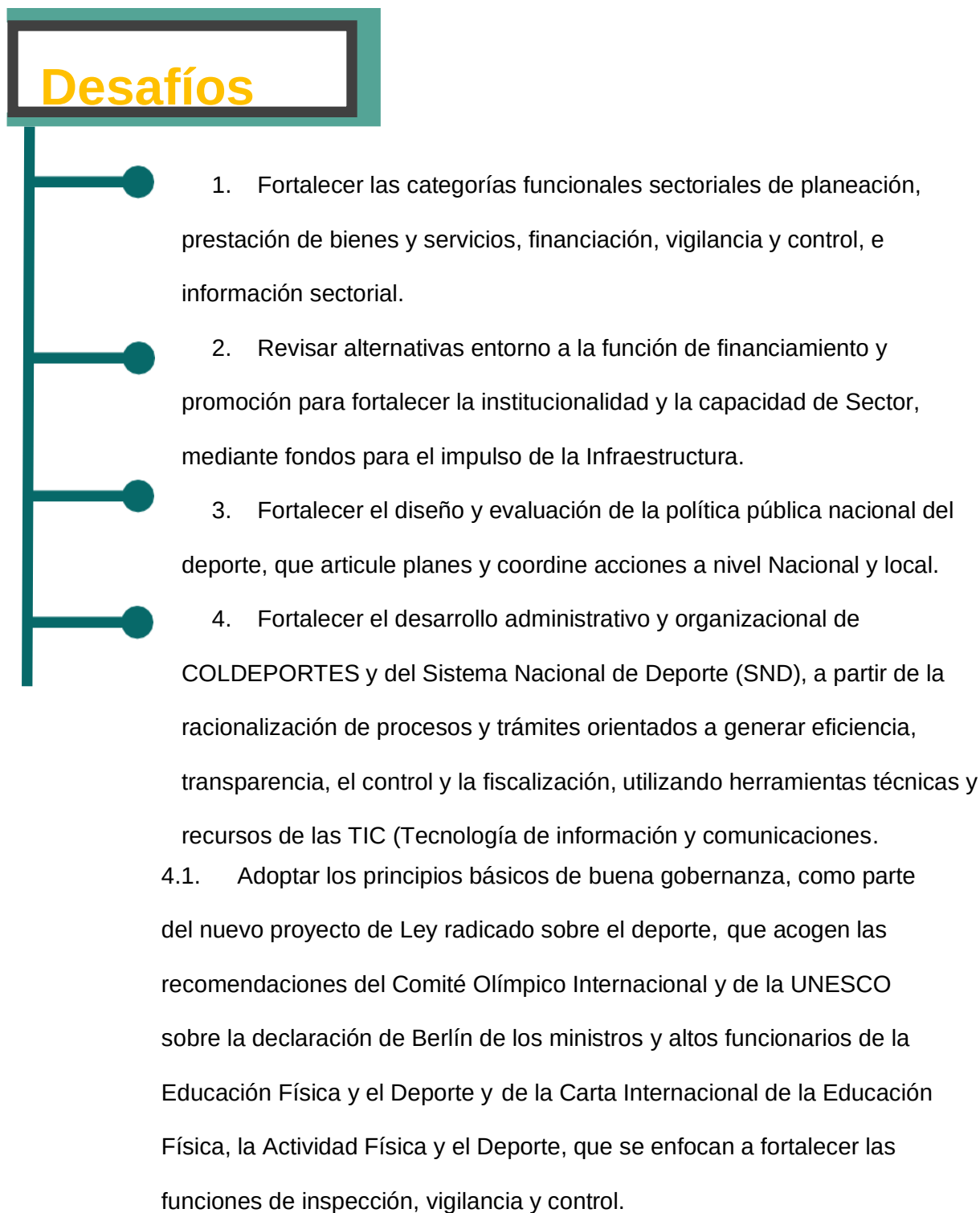
Según, (García, J. 2021). Presidente de la Federación Colombiana de Baloncesto, se refirió a que la problemática del deporte nacional no solo tiene que ver con la falta de recursos sino con la inequidad en la distribución de los mismos. Subrayó la existencia de dos espacios deportivos, el aficionado y el profesional, y se refirió al difícil reto que es conseguir que la empresa privada patrocine el deporte amateur.

Figura 5.*Principales hallazgos en las Ligas*

Principales hallazgos en las Ligas

- Los actores que se relacionan dentro de la Ley 181 de 1995 del Sistema Nacional de Deporte se perciben como desarticulados y que no se tienen en cuenta a todos los subsectores y a todos los actores.
- Existe una débil y limitada capacidad de seguimiento a los Entes Territoriales, por lo cual esto sería importante revisar alternativas de delegación a las Federaciones, para que de esta manera estas entidades sean las que generen las priorizaciones, e implica fortalecer la función de Inspección, vigilancia y control.
- Proliferación de prácticas, organismos y recursos.
La estructura y gobernabilidad del Sector del Deporte absorbe la capacidad de rectoría y coordinación interinstitucional de la entidad cabeza de sector (única).
- La infraestructura deportiva es insuficiente, inadecuada con problemas de mantenimiento y modernización, que no aseguran la cobertura y el número de instalaciones deportivas para atender las necesidades en las regiones para la inclusión deportiva.
- La construcción de la planeación se ha realizado de manera desestructurada.
Existió en el 2011 un cambio institucional pero no se han realizado ajustes a la normativa vigente hoy.

Nota: Adaptado de “Fortalecimiento y desarrollo de capacidades institucionales del Estado, para la adecuada implementación de las políticas públicas”. Por Función pública. 2018.
(<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34704716/analisis-sector-deporte.pdf/b580aed7-4d6f-4dac-bf78-d0edc46e794c?version=1.0&t=1543317787195>)

Figura 6.*Desafíos de las ligas*

Nota: Adaptado de Función pública. 2018.

El ciclista colombiano Nairo Quintana, ganador de la Vuelta a España y el Giro de Italia, le expresó al expresidente de Colombia, Iván Duque (2018 – 2022), su preocupación por la asignación de los recursos que son destinados para el deporte y la burocracia en el sector.

El deportista de 28 años dijo que considera que, si bien el aporte que se brindó desde el Gobierno es bueno, "falta una organización y un método para que el dinero llegue a donde debe llegar, el entrenador esté donde debe estar" y que así los colombianos tengan "gente realmente profesional y hábil para tener grandes deportistas". "Nadie regula y nadie sabe qué pasa con los campos deportivos. No sabemos cuántos niños aprovechan los escenarios para saber quiénes van al Tour de Francia", expresó el ciclista. (Quintana, N. 2018).

De acuerdo con lo anterior, se evidencia grandes retos por afrontar en el país, para un desarrollo óptimo de las diferentes ligas deportivas. Por lo cual se procede a definir las buenas prácticas que deben adoptar las mismas ligas.

Definición teórica de las buenas prácticas de las ligas deportivas en sus diferentes disciplinas

Las buenas prácticas en el deporte

“Se concibe como el proceso que observa y reconoce el cumplimiento de estándares de calidad y buenas prácticas relacionadas con el desempeño de una determinada actividad deportiva y, por tanto, el especial compromiso de un club con la calidad y el buen hacer”. (Agencia de calidad de Andalucía, 2017).

El manual de buenas prácticas tiene el objetivo de:

“Reconocer el compromiso de las ligas deportivas con el juego limpio, la lucha contra la violencia, el racismo, la xenofobia, la intolerancia y las conductas

sexistas en el deporte; sirviendo como herramienta para la mejora continua en el ejercicio de su actividad”. (Agencia de calidad de Andalucía, 2017).

El conjunto de buenas prácticas que deben estar presentes en el desarrollo de una determinada actividad deportiva está recogido en su Manual de Buenas Prácticas.

“En él están identificados los estándares de buenas prácticas (comportamientos observables), así como los criterios de verificación para determinar la presencia de las buenas prácticas”. (Agencia de calidad de Andalucía, 2017).

Responsabilidad Social

Busca promover la formación en valores tales como son el trabajo en equipo, la comunicación, disciplina, tolerancia, solidaridad, inclusión, respeto, fomentando el juego limpio, previniendo actos antideportivos en las competencias favoreciendo la integralidad y la sociabilidad.

- Fomentar el autoaprendizaje constante por medio de la formación, organización de actividades, talleres, capacitaciones.
- Participación en eventos organizados por entes deportivos que aporten a estrategias de competitividad.
- Participación de padres y directivos en actividades que promuevan el desarrollo de los valores de la respectiva liga.
- Definir programas de formación ética para los entrenadores.
- Definición de pautas para un juego limpio.
- Establecimiento de mecanismos de prevención para la xenofobia, el racismo intolerancia y cualquier tipo de discriminación que pueda llegar a presentarse.
- Promoción y reconocimiento a los deportistas destacados en su desempeño por ejecutar el juego limpio.

- Elaboración de procedimientos para la regulación de comportamientos antideportivos.
- Registro y gestión de incidentes como propuesta de mejora continua.

Resultados de la Solución

Esta consultoría empresarial crea un documento digital consolidado en un manual de buenas práctica de ligas deportivas en Colombia, que aporta en la mejora de eficiencia y el reconocimiento de la gestión documental interna del Ministerio del deporte, presentando los lineamientos de mayor importancia en la formación y vinculación de nuevas ligas, así como el mejoramiento de las existentes, permitiendo una mayor difusión de los objetivos estratégicos que requiere una liga deportiva, dando solución a la problemática identificada.

Estructura del Manual de Buenas Prácticas

La estructura del manual está dada en dos capítulos

- **Ámbito legal de las ligas deportivas en Colombia**
 - Sistema Nacional del Deporte, entidades públicas
 - Constitución de ligas
 - Requisitos de funcionamiento
 - Estructura, cargos y funciones
 - Ligas deportivas en situación de discapacidad
 - Reconocimiento deportivo
 - Obligaciones
 - Escogencia de deportistas
- **Enfoque hacia la planeación estratégica aplicado a las ligas deportivas en Colombia.**
 - Planeación estratégica
 - Marketing deportivo
 - Estrategia de comunicación
 - Imagen corporativa

- Marketing digital
- Alanzas estratégicas y patrocinios
- Eventos y actividades
- Estructura del recurso humano

Manual de buenas prácticas

Introducción

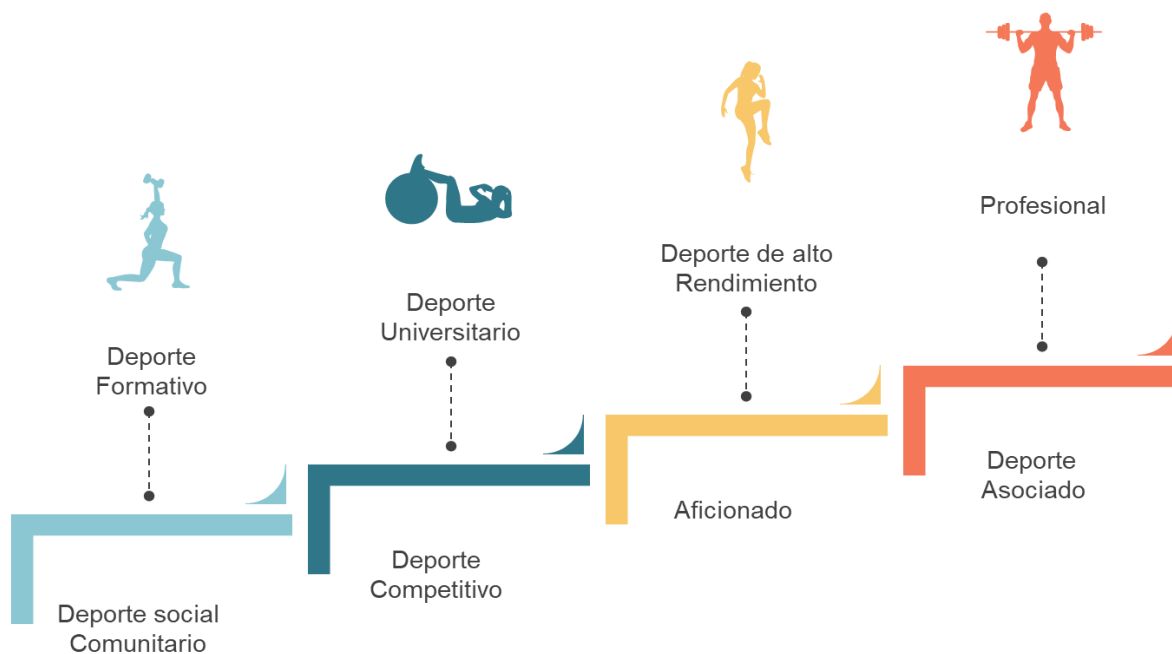
El presente manual consolida la información pertinente a requisitos legales para la constitución de ligas deportivas en Colombia, avaladas por el Ministerio del deporte, presentación de las diferentes entidades públicas asociadas al deporte, estructura requerida para el funcionamiento, cargos y funciones asociadas a las diferentes dependencias, régimen económico asociado a patrimonio y manejo de fondos, organismos de derecho privado y reglamentación para su conformación. Se presentan ejemplos de formatos requeridos para la formalización, afiliación, modalidad de competencia, disolución y liquidación de ligas deportivas.

En línea con lo anterior, se presenta un compendio de buenas prácticas empleadas en diferentes organizaciones deportivas que sirven de guía para un modelo de éxito aplicable a las ligas en Colombia; por medio de la implementación de la planeación estratégica, herramientas de marketing deportivo, definición de estrategias de comunicación, imagen corporativa, marketing digital, estrategias de alianzas utilizando patrocinios y gestión del talento humano.

Ámbito legal de las ligas deportivas en Colombia

Figura 7.

Formas del deporte.



Nota: Elaboración de los autores.

Sistema Nacional del Deporte, entidades públicas

Nivel nacional: Ministerio del Deporte

Es el organismo principal de la administración pública, del nivel central, rector del sector y del Sistema Nacional del Deporte encargado de formular, coordinar, controlar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos deportivos.

Nivel departamental y del Distrito Capital

Para el artículo 65 de la ley 181 de 1995, “Las actuales Juntas Administradoras Seccionales de Deporte, creadas por la Ley 49 de 1983, se incorporarán al respectivo departamento, como entes departamentales para el deporte, la recreación, la educación

extraescolar y el aprovechamiento del tiempo libre en conformidad con las ordenanzas que para tal fin expidan las Asambleas Departamentales”.

Nivel municipal

Incluye las entidades deportivas municipales y distritales (establecimientos públicos, de conformidad con los acuerdos que para tal fin expidan los concejos municipales o distritales), o quien haga sus veces de acuerdo a lo dispuesto en la Ley 617 de 2000.

Federaciones deportivas

Son organismos de derecho privado, constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de ligas deportivas o asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital o de ambas clases o de Clubes Deportivos, establecido por el Ministerio del Deporte.

Ligas deportivas departamentales y del distrito capital

Son organismos de derecho privado constituidos como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de tres (3) clubes deportivos, cuyo fin es fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un deporte con sus modalidades deportivas, dentro del ámbito territorial del departamento o del Distrito Capital, impulsando programas de interés público y social.

Constitución de ligas

Por deporte y modalidad deportiva únicamente se contará con una liga deportiva por departamento y Distrito Capital.

Requisitos de funcionamiento de las ligas deportivas departamentales o del Distrito Capital

1. Constitución con un número mínimo de 3 clubes deportivos establecido por el Ministerio del deporte.
2. Estatutos.

3. Personería jurídica otorgada por la Gobernación del departamento o por la Alcaldía Mayor de Bogotá.

4. Reconocimiento deportivo otorgado por el Ministerio del deporte.

Estructura mínima que debe tener una liga deportiva departamental o del Distrito Capital

La estructura de las ligas deportivas departamentales o del Distrito Capital, deberá comprender como mínimo, los siguientes órganos:

1. Órgano de dirección, a través de una asamblea.
2. Órgano de administración colegiado, compuesto por tres (3) miembros como mínimo, incluido el presidente, quien será el representante legal.
3. Órgano de control, mediante revisoría fiscal.
4. Órgano de disciplina, mediante una comisión disciplinaria.
5. Comisión técnica.
6. Comisión de juzgamiento.

Cargos que debe tener una liga deportiva departamental o del Distrito Capital

- Presidente
- Vicepresidente
- Tesorero
- Secretario
- Vocal

Funciones del presidente

Es el Representante Legal de La Liga, tendrá las siguientes funciones:

- Presidir las reuniones de la Asamblea
- Convocar en nombre del órgano de administración las reuniones de asamblea
- Convocar y presidir las sesiones del órgano de administración

- Presentar a la Asamblea los informes de labores, anualmente o cuando ésta los solicite
- Registrar los libros de actas de reuniones de asamblea y de miembros del órgano de administración ante la autoridad competente
- Suscribir los actos y contratos que comprometan a La Liga y los que le señale el estatuto, los reglamentos, la Asamblea o el órgano de administración, los Acuerdos, Resoluciones, Actas y demás documentos
- Ordenar los gastos y firmar conjuntamente con el tesorero, sobre los fondos de La Liga.
- Representar a La Liga, por sí o por delegación, en los actos públicos y privados
- Las demás que correspondan a la naturaleza del cargo.

Funciones del tesorero

- El Tesorero es el responsable directo del manejo de los bienes y fondos de La Liga, tendrá las siguientes funciones:
- Recaudar la totalidad de los ingresos de La Liga, cualquiera que sea su origen y expedir los comprobantes correspondientes.
- Velar porque los afiliados o terceros, paguen cumplidamente sus compromisos económicos para con La Liga.
- Informar al órgano de administración, con la periodicidad reglamentaria o cuando se le solicite, sobre el estado financiero de La Liga.
- Preparar, conjuntamente con los demás miembros del órgano de administración, el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos que debe presentarse a la Asamblea.
- Firmar conjuntamente con el presidente, los fondos de La Liga.

- Prestar fianzas y seguros exigidos para el ejercicio de sus atribuciones, con cargo a los Fondos de La Liga.
- Las demás que, de acuerdo con la naturaleza de su cargo, le asigne la Asamblea y/o el órgano de administración.

Organismo deportivo donde se afilian las ligas deportivas departamentales o del Distrito Capital

Las ligas se afilian a la federación deportiva nacional del correspondiente deporte.

Ligas deportivas departamentales o de distrito capital de personas con y/o en situación de discapacidad

Las ligas deportivas, como órganos de derecho privado, estarán constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos, con el objetivo de fomentar, patrocinar y organizar la práctica de deportes correspondientes a un mismo tipo de discapacidad, dentro del ámbito territorial del departamento o del Distrito Capital, según el caso, e impulsarán programas de interés público y social.

Constitución de ligas deportivas departamentales o del Distrito Capital de personas con y/o en situación de discapacidad

Estos organismos deportivos se constituyen por un número mínimo de dos (2) clubes deportivos.

Requisitos de funcionamiento de las ligas deportivas departamentales o del Distrito Capital de personas con y/o en situación de discapacidad

1. Constitución con un número mínimo de dos (2) clubes
2. Estatutos
3. Personería jurídica otorgada por la Gobernación del departamento o por la Alcaldía

Mayor de Bogotá

4. Reconocimiento deportivo otorgado por el Ministerio del deporte.

Estructura mínima de las ligas deportivas departamentales o de Distrito Capital de personas con y/o en situación de discapacidad

Deberá comprender como mínimo, los siguientes órganos:

1. Órgano de dirección, a través de una asamblea
2. Órgano de administración colegiado, compuesto por tres (3) miembros como mínimo, incluido el presidente, quien será el representante legal
3. Órgano de control, mediante revisoría fiscal
4. Órgano de disciplina, mediante una comisión disciplinaria
5. Comisión técnica
6. Comisión de juzgamiento.

Organismo deportivo donde se afilian las ligas deportivas departamentales o del Distrito Capital

Las ligas se afilian a la federación deportiva nacional del correspondiente a su tipo de discapacidad.

Clubes deportivos

Son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social.

En el caso de los clubes deportivos que se conformen en las entidades que sin ser deportivas manejan deportes, en el caso de las cajas de compensación familiar, los clubes sociales, los establecimientos educativos, las organizaciones comunales y las empresas públicas privadas que desarrollen actividades deportivas organizadas, podrán fomentar, practicar y desarrollar los varios deportes que en su interior practiquen.

Requisitos para la creación de ligas

Contar con personería jurídica

La personería jurídica configura el nacimiento de una persona diferente a la de sus asociados, sujeto de derechos y obligaciones. Los actos propios inherentes a ella, le permiten a la persona que nace, la posibilidad de darse sus propias reglas (estatutos), de elegir sus miembros (dignatarios), de disolverse y liquidarse.

Las ligas y asociaciones deportivas departamentales y del Distrito Capital que se constituyen como asociaciones o corporaciones, están obligadas a contar con personería jurídica. La autoridad competente que la otorga es la gobernación o la Alcaldía Mayor de Bogotá, según corresponda al domicilio y jurisdicción.

(Ver Anexo 2).

Reconocimiento deportivo

Es la exigencia legal para los organismos deportivos y constituye el aval o autorización que otorga el estado a través del Ministerio del deporte, o los alcaldes por intermedio de los entes deportivos municipales, o quien haga sus veces.

Beneficios del reconocimiento deportivo para las ligas

Se obtienen por cinco (5) años, los siguientes beneficios:

1. La participación y vinculación al Sistema Nacional del Deporte.
2. El fomento, protección, apoyo, patrocinio y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre dentro de su respectivo ámbito territorial.
3. Llevar la representación nacional o seccional.
4. Solicitar la sede de las competencias o eventos deportivos nacionales o internacionales.
5. Recibir recursos públicos.
6. Disfrutar de la asesoría o servicios del Ministerio del Deporte y los entes deportivos departamentales y el del Distrito Capital, o quien haga sus veces.

Es obligación por parte de las ligas:

Tramitar la obtención, renovación y actualización de su reconocimiento deportivo, para efectos de su participación deportiva y vinculación al Sistema Nacional del Deporte.

Sanciones en ejercicio de inspección, vigilancia y control, puede imponer el Ministerio del Deporte

En ejercicio de la función de inspección, vigilancia y control, el Ministro del deporte y las autoridades en las cuales se delegue esta función, previo el correspondiente proceso, podrán imponer a los organismos deportivos y a los miembros de sus órganos de dirección y administración, las siguientes sanciones:

1. Amonestación pública.
2. Multa hasta por cien (100) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
3. Suspensión o cancelación de la personería jurídica.
4. Suspensión o revocatoria.

La competición de ligas

Son competiciones oficiales de La Liga, las participaciones nacionales y los eventos deportivos que se adelanten con el fin de seleccionar y preparar a los deportistas que, dentro de un corto, mediano o largo plazo deban integrar los representativos seccionales.

Integración

Las selecciones Seccionales estarán integradas por deportistas del registro de los Clubes deportivos afiliados, que acrediten actividad deportiva continuada.

Escogencia y preparación de deportistas

La escogencia de los deportistas que han de integrar las selecciones, la hacen los miembros del órgano de administración y la preparación de los deportistas preseleccionados se hará de acuerdo con las recomendaciones de la Comisión Técnica de La Liga, la cual al formularlas tendrá en cuenta el nivel del evento deportivo tanto en lo

geográfico como en lo relacionado con la edad de los participantes, como también las condiciones y los reglamentos del evento.

Buenas prácticas con enfoque hacia la planeación estratégica

Las ligas deportivas en Colombia, al igual que como cualquier otra organización empresarial prestadora de servicios, debe contar con una visión de mercado en la cual se desarrolle una gestión comercial y de mercadeo generando el impulso del deporte, beneficiando una población local, regional o nacional, dando así un posicionamiento positivo.

La estrategia es una forma de acercarse a los objetivos, por estar compuesta de elementos como la planeación, la toma de decisiones, la coordinación de actividades y acciones a seguir con el fin de facilitar el proceso para obtener uno o varios resultados determinados.

Planeación estratégica

Las ligas deportivas deben definir sus procesos de operación, ya que la planeación estratégica se convertirá en una herramienta muy útil para el logro de los objetivos propuestos.

A continuación, presentamos una guía rápida para su implementación:

- Para consolidarse y a su vez diferenciarse, generando una identidad propia, es importante definir la misión, visión y los valores que definen a la liga en específico.
- **Misión:** corresponde a su razón de ser, es el motivo por el cual existe como liga.
- **Visión:** corresponde a la imagen que quiere proyectar, a dónde quiere llegar la liga.
- **Valores:** son los pilares sobre los que se sustenta la liga, definiendo su identidad.

La liga debe estructurar los procesos básicos de operación, en donde defina:

- Mapa de procesos: es una representación gráfica por medio de un diagrama en donde se presenta la interrelación de todos los procesos que se desarrollan dentro de la liga.
- Normas generales, manuales específicos de funciones y competencias laborales por dependencias y roles (Ej. Área administrativa, contabilidad, desarrollo deportivo)
- Procedimientos que permitan la orientación por medio de definición de políticas, estrategias y planes de acción acordes a las actividades y metas definidas.
- Evaluación del desempeño de la liga definido en un periodo de tiempo determinado, que puede ser a corto, mediano o largo plazo.

Para una óptima planificación estratégica tenga en cuenta los siguientes factores:

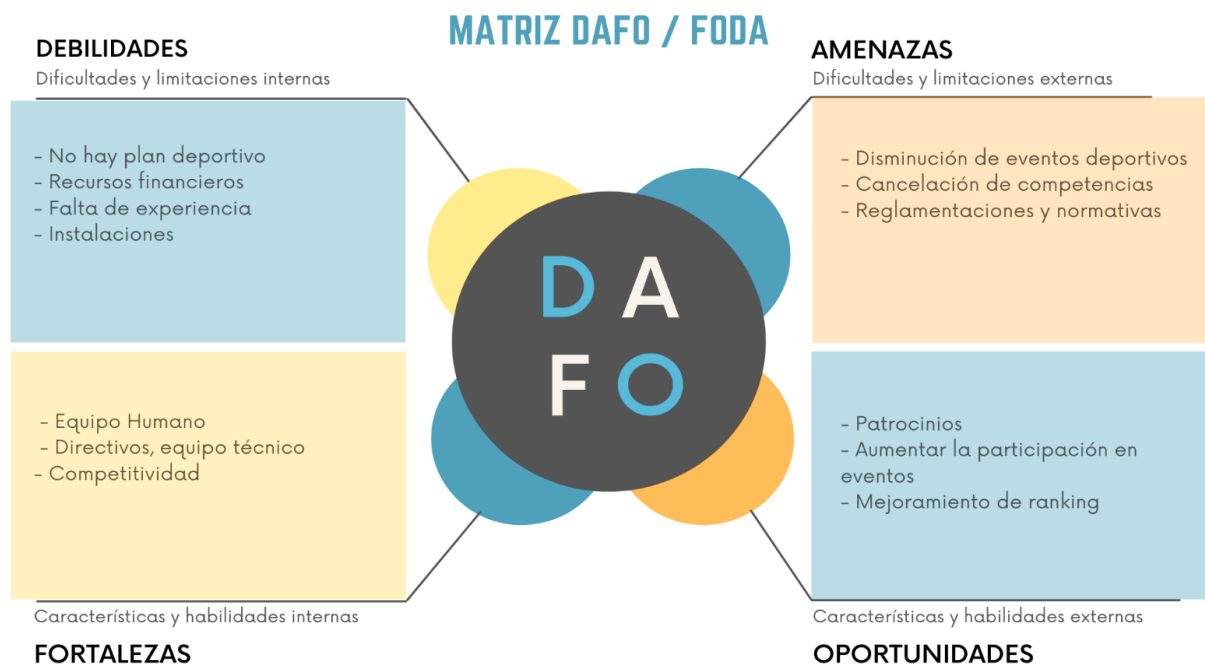
- Analice su entorno: conozca el contexto, recursos y su origen, presupuestos, equipo, instalaciones.
- Establezca sus objetivos: tenga en cuenta que los objetivos deben ser realistas, concretos, medibles, y motivacionales, procurando siempre la mejora continua de la liga.
- Puesta en marcha de los planes de acción: desarrollo de las diversas actividades, las cuales deben ser bien definidas, con tiempos y presupuestos asociados.
- Evaluación y control: se debe hacer seguimiento a los planes propuestos para medir su efectividad y resultados obtenidos.

Otra herramienta de dirección estratégica primordial para llevar a cabo una correcta gestión es el análisis DOFA, por tanto, identifique las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la liga, definiendo su competitividad, identificando los aspectos positivos, reforzar los aspectos más fuertes, minimizando los aspectos negativos.

En este punto, nace la creatividad y la innovación porque es cuando se conocen los puntos débiles y fuertes, el entorno, las tendencias y los cambios y aparecen las habilidades que probablemente se desconocían o no se sabía cómo optimizarlas.

Figura 8.

Matriz DOFA.



Nota: Elaboración de los autores.

Una vez implementada la planeación estratégica, se debe reforzar la filosofía y los valores de la liga al interior, para esto puede aplicar la fórmula AIDA, en los cargos administrativos, equipo técnico, equipo auxiliar y todos los deportistas adscritos.

- **Atención:** Despertar la atención del personal hacia los valores definidos como liga.
- **Interés:** motivar el interés del personal en dichos valores, demostrando su eficacia en función de los objetivos planteados.

- **Deseo:** Despertar el deseo hacia los valores, logrando las metas propuestas.
- **Acción:** generar la decisión de actuar en función de los objetivos de la liga.

Marketing deportivo

El marketing deportivo abarca diversas estrategias de comercialización de ofertas que buscan satisfacer las necesidades de los consumidores del deporte y, además, es un mecanismo promocional de alto impacto para todo tipo de mercados.

Este proceso de mercadeo involucra la participación de algunos sujetos determinantes:

- Participantes primarios: los deportistas que practican cada disciplina deportiva.
- Participantes secundarios: tales como los entrenadores, directivos, técnicos.
- Participantes terciarios: los que hacen referencia a los canales de comunicación y anunciantes.
- Espectadores primarios: considerados como aquellos con relación directa al evento deportivo.
- Espectadores secundarios: quienes su acercamiento es a través de los medios de comunicación.
- Espectadores terciarios: aquellos que experimentan de forma indirecta el desempeño de un equipo.

El marketing deportivo permite corregir errores, pero principalmente los previene y potencializa las ventajas competitivas. Dentro de las estrategias y acciones que contemplan el marketing deportivo para las ligas se encuentran:

Estrategia de comunicación

Es importante contar con un plan de comunicación que permita mejorar y potenciar a la liga deportiva tanto interna como externamente. De manera interna relacionando a los directivos, el cuerpo técnico y los deportistas.

- Elaborar un plan anual que presente las actividades a desarrollar con objetivos definidos e indicadores para la medición de resultados, establezca qué plan de entrenamiento debe seguir acorde al programa de competencia.
- Defina los periodos de entrenamiento y ciclicidad de sesiones, desarrollando niveles óptimos de la aptitud física deportiva.
- Establezca objetivos de la fase preparatoria, asegure contar con el mejor estado determinado previo a la competencia.
- Definir una normatividad propia para su liga en donde consigne las pautas que han de seguir los deportistas y su cuerpo técnico, con temas concernientes a horarios, entrenamientos, servicios, comportamiento deportivo, acorde a su filosofía y valores.
- La comunicación externa busca potenciar la imagen de la liga localmente generando un impacto nacional, planteando comunicaciones que la den a conocer y permitan presentar resultados, mejorando así su posicionamiento y reforzando la imagen de la marca de la liga, dando credibilidad a posibles patrocinadores y seguidores.

Imagen corporativa

- Defina la imagen corporativa de la liga ya que esta refleja los valores y su esencia, establezca un nombre o leyenda, un escudo y colores y tipografía que la identificarán del resto de ligas.
- Tenga presente que la tipografía y las fuentes elegidas repercuten fuertemente en la imagen que se quiere transmitir.
- Esta imagen debe ser coherente con el mensaje a transmitir.
- Estudie el significado de los colores para perfilarlos acorde a la filosofía de la liga, los colores se relacionan con las emociones y logran transmitirlos así:
 - Negro: seguridad, distinción, grandeza.
 - Blanco: pureza, frialdad.
 - Azul: serenidad, determinación, razón.
 - Verde: innovación, modernidad.
 - Amarillo: sabiduría, bienestar.
 - Rojo: fuerza, dominio, fortaleza.
 - Naranja: valentía, esperanza, triunfo.
 - Morado: misticismo, lujo, sabiduría.

Marketing digital

Corresponde a la estrategia que hace uso del internet, página web y redes sociales, por tanto, aplique aspectos claves como:

- Debe contar con un dominio propio de fácil búsqueda y recordación para su página web.
- Tenga una página web autoadministrable, no requiere de un tercero para sus actualizaciones.

- Maneje una paleta de colores acorde a su logo y defina una imagen corporativa.
- Actualice constantemente material gráfico generando una vinculación afectiva y emocional.
- Vincule las redes sociales como Twitter, Facebook, Instagram, YouTube, WhatsApp asegurando a los seguidores primarios y captación de nuevos seguidores, por medio de las redes de los diferentes clubes que hacen parte de las ligas.
- Valide que el lenguaje, comentarios, e imágenes a usar en las diferentes redes no sean violentos, discriminatorios, racistas, xenofóbicos, ni homofóbicos.
- Use las historias de las redes sociales para presentar entrevistas a los jugadores y entrenadores.
- Realice crónicas de los últimos partidos jugados, presente sus logros, busque atraer nuevos talentos.
- Consolide el tráfico para poder promover la venta de banners y pauta publicitaria.
- Cuente con una página que sea referente de una búsqueda de ligas deportivas.
- Utilice contenido creativo con la ayuda de figuras deportivas reconocidas que atraigan nuevos seguidores.
- Procure la interacción del usuario, por medio de comentarios, sitios de intercambio de contenidos como videos, fotos, blogs, foros.

Alianzas estratégicas y patrocinios

Es importante realizar alianzas estratégicas que favorezcan el funcionamiento de la liga, para lo cual se debe definir aspectos claves en el patrocinio, con el cual se busca que una organización se comprometa a generar un financiamiento a cambio de una representación comercial de su marca o producto, este financiamiento se puede dar en dinero o en especie (uniformes, accesorios, equipos, instalaciones, tiquetes).

Aspectos claves para obtener un patrocinio:

- Defina la necesidad del patrocinio
- Identifique patrocinadores potenciales
- Identifique los productos acordes al evento
- Establezca el alcance geográfico y demográfico
- Presente sus fortalezas
- Defina una propuesta atractiva
- Presente los eventos a participar
- Público y tráfico de los eventos
- Defina la presencia que tendrá la marca

Tenga presente algunos de los tipos de patrocinios, para establecer el alcance que se quiere lograr:

Patrocinio de notoriedad: busca llegar al mayor número de personas del grupo objetivo procurando la recordación de un producto o marca.

Patrocinio de imagen: asociar el evento con el patrocinador como estrategia de comunicación.

Patrocinio de credibilidad: patrocinio directo por medio del suministro del equipo e implementos deportivos y posible aporte económico con la finalidad de promocionar sus productos.

- Establezca estrategias para fortalecer alianzas y convenios como realizar cursos de fines de semana o alquiler de campos deportivos con entidades como cajas de compensación, universidades. Algunos de los convenios pueden ofrecer a las empresas patrocinadoras descuentos en cursos de formación para sus empleados o familiares. Consolide convenios con entidades educativas y universidades nacionales e internacionales con ofrecimiento de becas deportivas.
- Promueva un Plan padrino, donde se busca dar apoyo personalizado a deportistas de alto rendimiento con gran proyección, dado por personas naturales o jurídicas que apadrinan un deportista brindando apoyo en transporte para competencia, inscripción de torneos, implementos deportivos, viáticos.

Eventos y actividades

Parte importante de la razón de ser de las ligas deportivas es la competencia, por tanto promueva, organice y participe en eventos deportivos contando con los diferentes clubes para mantener una buena relación activa y sólida. Actualmente las empresas comprometidas con sus grupos de interés son receptivas a implementar estrategias de vinculación a eventos deportivos con reservas en su presupuesto definidas en su plan de mercadeo.

- Invite a un referente comercial local a apoyar y acompañar el evento, permitiendo y promocionando venta de productos que sean atractivos para el público, movilizandolos nuevos seguidores y generando ganancias que motiven a más empresas a participar y patrocinar la liga de diferentes maneras.
- Procure contar con el apoyo de exjugadores profesionales para ser la imagen y acompañamiento de la liga de manera promocional, esto se convierte en el uso de celebridades correspondientes a deportistas de alto nivel, con reconocimiento público.

- Desarrolle colaboraciones con embajadores de liga que se conviertan en influenciadores que brinden una imagen reconocida y prestigiosa a la liga, generando motivación interna a los deportistas, y un mejor posicionamiento al público en general.
- Promueva escuelas de formación como principal fuente de ingresos, con planes de entrenamiento acordes a las categorías, contando con grupos mínimos de deportistas asegurando los procesos de contratación de entrenadores.
- Diseñe programas de temporada vacacional con cursos en junio, julio, diciembre, semana de receso en octubre, captando una mayor cantidad de deportistas.
- Cursos fines de semana de iniciación al deporte, diseñados para aquellas personas interesadas en explorar el deporte, permitiendo el desarrollo de habilidades deportivas, fomentando hábitos saludables.
- Formación de cursos fijos entre semana, dando un aprovechamiento máximo a las instalaciones y recurso humano técnico.
- Realice torneos por categorías, festivales infantiles en asociación con los clubes participantes de la liga.
- Desarrolle material publicitario, el público aficionado a un deporte, tiene la motivación y se anima a comprar productos promocionales relacionados con la liga con la que se identifica, convirtiéndose así en un ingreso económico adicional, aprovechando al máximo los eventos deportivos o torneos realizados.
- Como actividad promocional complementaria puede realizar diversos concursos, permitiendo aprovechar la emoción de los seguidores y fans de la liga para poder tener una participación activa.

Estructura del talento humano

Todo el talento humano que hace parte de la liga, es muy importante, y debe conocer la filosofía, misión, objetivos y sus estrategias, para poder transmitirlos correctamente.

Las ligas deportivas adicional a los roles legales exigidos, deben como mínimo contar con un equipo compuesto por un área técnica y un área auxiliar.

El área técnica corresponde al personal que coordina la parte logística y operacional, por tanto, son los encargados de organizar, planear, dirigir y controlar a los deportistas y tenerlos a punto para competir, se encuentran entonces los entrenadores y los técnicos. Y en el área auxiliar se encuentra el personal de apoyo de la liga.

Tabla 6.

Áreas de personal.

Área técnica	Área auxiliar
● Entrenadores ● Preparador físico ● Director del equipo	● Psicólogo deportivo ● Nutricionista ● Fisioterapeuta

Nota: Elaboración de los autores.

Cada liga se diferencia de las demás, aunque practiquen el mismo deporte y categoría por aspectos que definen su identidad, por esto es relevante contar con el personal idóneo y capacitado en los roles anteriormente mencionados ya que de estos deben procurar aspectos tan importantes como son:

- Definir objetivos como liga
- Estructura organizacional
- Normas internas

- Cohesión grupal
- Sentido de pertenencia
- Identidad de metas
- Promover un buen clima
- Formación de valores compartidos

Las directivas de una liga deportiva deben contar con profesionales con dominio en el sector empresarial y dominio deportivo ya que será responsable de:

- Estructura de la organización
- Gestión económica y financiera
- Aplicación de la normatividad vigente
- Diseño de estrategias y definición de objetivos a corto y largo plazo
- Contratar las personas del equipo del área técnica y área auxiliar
- Gestionar la participación competitiva
- Optimizar los recursos disponibles
- Organización y ejecución de proyectos para el fomento del deporte

Para el proceso de selección de entrenadores definir como requisitos: ser profesionales o licenciados en educación física y formación deportiva, con experiencia en formación de alto desempeño y entrenamiento de equipos, preferible con experiencia y participación en clubes asociados a la liga como entrenador, con dominio de torneos inter clubes, interligas, o torneos reconocidos, contar con certificación válida como entrenador en una entidad reconocida y no tener sanciones disciplinarias deportivas.

El área técnica en cabeza de su director y entrenadores debe asegurar aspectos importantes como:

- Se debe elaborar un plan formativo para deportistas acorde al nivel, buscando el desarrollo dentro de la liga.

- Realizar campañas específicas de concienciación y educación para deportistas, técnicos y dirigentes para la mejora continua de la liga
- Organizar cursos de formación en materia de integridad, no solo para deportistas sino también para dirigentes, identificando educativamente la competición con la integridad y el juego limpio.
- Procesos de formación a profesores y entrenadores tanto para preparación física, como parte técnica. Debe contar con cursos y actualizaciones regionales, nacionales e internacionales enfocados a entrenadores, instructores.
- Participación de un equipo interdisciplinario.

Para las directivas administrativas de la liga se recomienda:

- Reforzar el uso de las nuevas tecnologías de la comunicación e información, de modo que, se puedan asegurar más ideas alrededor de tantos proyectos deportivos.
- Contar con una aplicación que permita el registro y consulta de cada jugador, almacenando documento de identidad, carnet de EPS, foto, módulo de creación de torneos, registro de entrenadores, consulta de clubes registrados, consulta por categorías, consolidado de estadísticas por jugador.

Conclusiones y Recomendaciones

A continuación, se presentan las conclusiones de la consultoría académica desarrollada en Ministerio de deporte, así como las recomendaciones de cierre del trabajo.

Conclusiones

La incorporación de un manual de buenas prácticas permite facilitar a la organización un modelo de gestión de información que contenga un conglomerado de normativas para el adecuado funcionamiento de una liga deportiva en Colombia.

El manual desarrollado, se convierte en una herramienta de innovación, la cual se enfoca en la planeación estratégica presentando diversas acciones y administración adecuada de los recursos para el logro de los objetivos propuestos por el Ministerio de deporte frente a la función de las ligas.

La aplicación de buenas prácticas permite relacionar otras entidades públicas que puedan trabajar colaborativamente para las ligas deportivas, conforme resulte pertinente para contextos competitivos nacionales, participación en diferentes eventos y consecución de patrocinios que le permita la autogestión de recursos financieros.

Recomendaciones

La elaboración del manual se considera viable ya que técnicamente es factible su desarrollo al ser una propuesta que no está sujeta a terceros y requiere un mínimo de recursos para su ejecución, por lo cual se recomienda facilitar la divulgación de este documento en los diferentes medios digitales disponibles.

La información publicada que se puede encontrar del estado actual de las ligas deportivas es limitada para su público objetivo, por tanto, se recomienda la realización de actualizaciones periódicas de fácil acceso.

Con la propuesta del manual, se crea una alternativa para el monitoreo y seguimiento del aprendizaje institucional formando equipos interdisciplinarios que contribuyan a los planes de gestión estratégicos del Ministerio del deporte, por tanto, se recomienda difundir el manual a las diversas entidades que tienen un relacionamiento con las ligas deportivas. Se sugiere establecer una matriz de indicadores, que permita realizar la revisión y llevar el control de las metas, de acuerdo con las necesidades específicas de cada liga, con el fin de contribuir a la integración de la planeación estratégica mediante políticas de gestión documental de las ligas. El instrumento a implementar es un modelo de matriz, con la respectiva definición del indicador, la meta propuesta, calificación, plan de acción y seguimiento para la mejora continua.

Tabla 7.

Matriz de indicadores

Aspectos a evaluar	Indicador	Meta	Calificación	Plan de acción	Seguimiento
Normatividad vigente					
Evaluación de desempeño					
Desarrollo de eventos					
Participación en campeonatos					
Alianzas estratégicas					
Patrocinios					
Estrategia de comunicación					
Planeación estratégica					

Nota: Elaboración de los autores.

Referencias

Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía. (2022).

<https://www.sspa.juntadeandalucia.es/agenciadecalidadsanitaria/archivo/manual-de-buenas-practicas-en-el-deporte.pdf>

Asesoría en lineamientos técnicos para el desarrollo de infraestructura deportiva, recreativa y lúdica. (2021). Gobierno de Colombia.

<https://www.gov.co/ficha-tramites-y-servicios/T30842>

Banco de Éxitos. (2021). Función pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/buenas-practicas-de-gestion-publica-colombiana>.

Decreto 1085 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021).

Diario Marca Claro, (2022). Nairo Quintana critica asignación de recursos en deporte colombiano.

<https://co.marca.com/claro/ciclismo/2018/11/06/5be20301e2704e823a8b4646.html>

Durango, J. (2021). Jugadas de las ligas para subsistir en pandemia. El colombiano. Disponible en: <https://www.elcolombiano.com/deportes/jugadas-de-las-ligas-para-subsistir-en-pandemia-ID14353964>.

Escobar, J. (2014). Deporte colombiano: realidad y proyecciones. El colombiano. https://www.elcolombiano.com/historico/deporte_colombiano_realidad_y_proyecciones-NGec_304786

Función pública. (2022). Fortalecimiento y desarrollo de capacidades institucionales del Estado, para la adecuada implementación de las políticas públicas.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34704716/analisis-sector-deporte.pdf/b580aed7-4d6f-4dac-bf78-d0edc46e794c?version=1.0&t=1543317787195>

García, Jorge (2021). Foro: presente y futuro del deporte en Colombia: la crisis está en la educación física escolar. (2022).

<https://www.usergioarboleda.edu.co/foro-presente-y-futuro-del-deporte-en-colombia-la-crisis-esta-en-la-educacion-fisica-escolar/>

Gerencia de Investigaciones. (2020). Lineamientos para la presentación y evaluación de trabajos de grado para los programas de maestría (Versión 0). Bogotá: Universidad EAN. Disponible en: <https://bit.ly/3ckhjry>.

Guía metodológica para la constitución y funcionamiento de un club deportivo de balonmano. Galindo Rojas, Édgar Felipe (2015).

<https://repository.udca.edu.co/handle/11158/3092>

Guía de buenas prácticas de gobierno corporativo para empresas competitivas, productivas y perdurables. (2021). Cámara de comercio de Bogotá.

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/25983/ABC-Guia-de-buenas-practicas-de-gobierno-corporativo.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Grandes retos de Coldeportes en el 2010. Ministerio de deportes (2009). <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/grandes-retos-coldeportes-2010-1>.

Hernández Sampieri, R. & Mendoza Torres C.P. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw Hill.

Ley 1967 de 2019. Por la cual se transforma el departamento administrativo del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre (Coldeportes) en el ministerio del deporte. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021).

Manual de buenas prácticas. (2021). Mesa de contenidos red de empresas REIN. https://empresainclusiva.cl/manual-de-buenas-practicas/?id=metodologia#_ftn1

Medina, Samanta & Roa, Oscar (2020). El deporte de alto rendimiento en la formación integral de la educación pública en Colombia.

<https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/38445/3/simedinap.pdf>

Ministerio de Deporte. (2022).

<https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/retos-desafios-del-deporte-colombiano-busca-excelencia>

Murillo Daniel, (2018). Propuesta didáctica para el proceso formativo del patinaje de carreras en niños entre los 6 y 8 años del club gold skaters.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15799/Final%20tesis%20daniel%20murillo.pdf?sequence=1>

Ramos Acosta, José (2018). Organización administrativa y productividad de las ligas deportivas bogotanas.

<https://revistas.udca.edu.co/index.php/ruadc/article/view/1081/1674>

Retos y desafíos del deporte colombiano en busca de la excelencia, Ministerio de Deporte, (2012). <https://www.mindeporte.gov.co/index.php?idcategoria=80491>.

Redondo, Saira & Contreras, Jose. (2015). Necesidades Académicas de los Deportistas de Alto Nivel en el Instituto Distrital para la Recreación y Deporte. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/641/Necesidades%20Academica%20s%20de%20los%20Deportistas.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Reglamentación. (2021).

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=26888>

RTVC. (2019). Radio Nacional de Colombia.

<https://www.radionacional.co/documentales/por-abandono-importantes-escenariosdeportivos-del-pa-s-son-un-peligro-para-los-atletas>

Semilleros Deportivos. (2018). Colombia, un país que le paga mal a sus deportistas. Bogotá. Disponible en: <https://semillerosdeportivos.com/colombia-un-pais-que-le-paga-mal-a-sus-deportistas/>

Torres, J. C. (2013). Deporte en Colombia: "Oro en abandono". Señal

Colombia. <https://blogs.elspectador.com/actualidad/utopeando/oro-en-abandono>

Velasco, S., & Contreras, J. (2015). Necesidades académicas de los deportistas de alto nivel en el Instituto Distrital para la Recreación y Deporte. Bogotá: Universidad Santo Tomás.

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/641/Necesidades%20Academicas%20de%20los%20Deportistas.pdf?sequence=2&isAllowed=>

ANEXO 1

Tabla 8.

Reglamentación para clubes deportivos y promotores

AÑO	DOCUMENTO	RESTRICTOR
1995	<u>Decreto 1228 de 1995 Nivel Nacional</u>	Revisa la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado con objeto de adecuarlas al contenido de la Ley 181 de 1995 ¿por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte¿, en el entendido de señalar cuales son los organismos deportivos de nivel nacional, departamental y distrital, competencias y eventos deportivos, organismos asesores del deporte y la recreación, inspección, vigilancia y control la cual estará a cargo del Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, por delegación del Presidente de la República.
1995	<u>Ley 181 de 1995 Nivel Nacional</u>	Conformación de clubes deportivos de acuerdo con sus características y recursos, para garantizar a sus educandos la iniciación y continuidad en el aprendizaje y desarrollo deportivo, art. 20. Los clubes con deportistas profesionales deben organizarse como corporaciones o asociaciones deportivas sin ánimo de lucro o sociedades anónimas, art. 29.

1999	<u>Ley 494 de 1999 Nivel Nacional</u>	Hace algunas modificaciones y adiciones al Decreto ley 1228 de 1995¿ por el cual se revisa la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado con objeto de adecuarlas al contenido de la Ley 181 de 1995¿ y a la Ley 181 de 1995 ¿por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte¿, en el entendido que las Federaciones Deportivas Nacionales también puedan estar constituidas por Clubes Deportivos; asimismo, menciona que en el caso específico de los establecimientos educativos, de todos los niveles de educación formal y no formal, de carácter público o privado, promoverán la correspondiente organización de un club deportivo o en su defecto un club promotor, estableciendo esta actividad como responsabilidad del representante legal, rector, administrador o docente del área de educación física.
2001	<u>Decreto 641 de 2001 Nivel Nacional</u>	Clubes deportivos de personas con limitaciones físicas, sensoriales o mentales, como organismos de derecho privado, art. 4
2008	<u>Concepto 1870 de 2008 Consejo de Estado</u>	La Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado resolvió dos interrogantes que el Instituto Colombiano del Deporte realizó por medio de la ministra de Cultura acerca de: 1) la competencia de la comisión disciplinaria de los clubes con deportistas profesionales y las que operan en las divisiones deportivas profesionales y aficionadas su alcance y los recursos que proceden contra las decisiones de dichos órganos de disciplina. 2) Los clubes profesionales organizados bajo la forma de asociaciones o

		corporaciones sin ánimo de lucro, su régimen jurídico y el sistema de votación. La Sala resuelve los interrogantes desarrollando el marco constitucional, los principios de la legislación deportiva, y normas aplicables, recomendado al final tomar las medidas a que haya lugar, para promover que los clubes deportivos profesionales constituidos como asociados o corporaciones sin ánimo de lucro ajusten sus estatutos a la Constitución y a la ley en armonía con la jurisprudencia de la Corte Constitucional y del Consejo de Estado.
2010	<u>Ley 1389 de 2010 Nivel Nacional</u>	Establece incentivos para los deportistas y entrenadores medallistas en Juegos Olímpicos, Juegos Paralímpicos, Juegos Sordo Olímpicos, eventos del ciclo olímpico y paralímpico y campeonatos mundiales. Establece que Coldeportes y los entes deportivos departamentales, distritales o municipales o dependencias que hagan sus veces, crearán programas de apoyo para los deportistas de alto nivel competitivo y con proyección a él. Dispone que, para efectos del otorgamiento de los incentivos, las respectivas disciplinas deportivas deberán estar reconocidas por Coldeportes y estar vinculadas al Sistema Nacional del Deporte.
2011	<u>Decreto 2322 de 2011 Nivel Nacional</u>	Se corrige un yerro en el numeral 1 del artículo 5° de la Ley 1445 el cual quedará así: "1. Previo al proceso de conversión, los clubes con deportistas profesionales verificarán que todos y cada uno de los aportes de quienes conforman el club deportivo, y que van a ser objeto de conversión en acciones no provengan o faciliten operaciones de lavado de activos y/o dineros que provengan de actividades ilícitas. Esta declaración juramentada será remitida por el Representante Legal a la Unidad Administrativa Especial

		de Información y Análisis Financiero (UIAF) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público que deberá verificar cada uno de los aportes antes del inicio de la conversión. La devolución de los aportes solo se podrá realizar una vez se cuente con dicha verificación".
2011	<u>Decreto 3160</u> <u>de 2011 Nivel</u> <u>Nacional</u>	Se reglamenta parcialmente el numeral 1 del artículo 5° de la Ley 1445 de 2011. En cumplimiento de lo dispuesto en el numeral 1° del artículo 5° de la Ley 1445 de 2011, la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), recibida la declaración juramentada por parte del Representante Legal del Club con deportistas profesionales y el listado de los aportes del Club, realizará mediante actividades reservadas de inteligencia financiera, una verificación de la información recaudada respecto de la contenida en sus bases de datos. Si la información enviada a la UIAF es incompleta o inexacta, esta informará por escrito al Representante Legal del Club con deportistas profesionales que cuenta con cinco (5) días hábiles para enviar la información faltante o para ajustarla con los criterios y especificaciones que se requieran en los términos del presente decreto. Si transcurrido el término no se envía la información requerida en el artículo 1° de la presente resolución, la UIAF informará al director de Coldeportes que no fue posible realizar la verificación y que no debe continuarse con el proceso de conversión, hasta tanto se subsanen las deficiencias identificadas en la información.

2011	<u>Ley 1445 de 2011 Nivel Nacional</u>	Modifica la Ley 181 de 1995, en cuento a la Organización de los clubes con deportistas profesionales, número mínimo de socios o asociados y capital social. Asimismo, señala que, en ningún caso, la conversión producirá la disolución ni la liquidación de los clubes con deportistas profesionales, por lo que la citada persona jurídica continuará siendo titular de todos sus derechos y a la vez responsable de las obligaciones que venían afectando su patrimonio. De otra parte, contempla que dichos clubes constituidos como Sociedades Anónimas, deberán remitir dentro de los quince (15) días calendario siguientes a la fecha de la resolución que otorga el reconocimiento deportivo, copia auténtica de dicho acto a la respectiva Cámara de Comercio para efectos de su correspondiente anotación en el registro mercantil. Finalmente, el Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes) ejercerá funciones de inspección, vigilancia y control sobre todos los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte, en los términos del numeral 8 del artículo 61 de la Ley 181 de 1995 y demás normas concordantes.
2011	<u>Resolución 231 de 2011 Instituto Colombiano del Deporte - COLDEPORTES</u>	Por la cual se reglamentan los requisitos que deben cumplir los Clubes Deportivos y Promotores para su funcionamiento. Señala que los Clubes Deportivos tienen como objeto el fomento, protección, apoyo y patrocinio de un deporte o una modalidad deportiva, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio. Los Clubes Promotores tienen como objeto fomentar y patrocinar varias disciplinas deportivas o modalidades deportivas, cuando en el municipio no se tiene el número mínimo de deportistas para conformar un Club Deportivo. Los Clubes Promotores se deberán conformar por cualquier número plural

		de deportistas en cada deporte o modalidad deportiva que promuevan. Igualmente, se establecen los requisitos de constitución y afiliación, la estructura, el reconocimiento deportivo, así como de la conformación de los clubes deportivos.
2011	<u>Resolución 768 de 2011</u> <u>Instituto Colombiano del Deporte - COLDEPORTES</u>	Se establecen los niveles de patrimonio líquido para los Clubes con Deportistas Profesionales. Se resolvió: establecer los niveles de patrimonio líquido de la siguiente forma: los clubes con deportistas profesionales organizados como corporaciones o asociaciones sin ánimo de lucro o como sociedades anónimas, no podrán incurrir en pérdidas que reduzcan el patrimonio neto por debajo del 50% del capital social o capital suscrito. También, establecer el siguiente nivel de endeudamiento: los clubes con deportistas profesionales que estén organizados como corporaciones o asociaciones sin ánimo de lucro o como sociedades anónimas, no podrán generar niveles de endeudamiento superiores al 75%.
2012	<u>Decreto 448 de 2012 Nivel Nacional</u>	Se reglamenta el artículo 5º de la Ley 1389 de junio 18 de 2010 en el entendido que para ingresar al programa Glorias del Deporte se debe seguir con un procedimiento específico tal como es el cumplir con los requisitos para obtener el estímulo de conformidad con el artículo 2º del Decreto 1083 de 1997 y aceptar la realización de estudios socioeconómicos que avalen el ingreso y permanencia en el programa para contar con un perfil detallado como miembro del mismo.

2015	<u>Decreto</u> <u>Único</u> <u>Reglamentario</u> <u>1085 de 2015</u> <u>Nivel Nacional</u>	Las ligas deportivas, “como órganos de derecho privado, estarán constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos o de promotores o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de deportes correspondientes a un mismo tipo de limitación, dentro del ámbito territorial del departamento o del Distrito Capital, según el caso, e impulsarán programas de interés público y social. No podrá existir más de una liga por cada tipo de limitación dentro de la correspondiente jurisdicción territorial”. Decreto 1085 de 2015 Sector Administrativo del Deporte (Mindeportes 2021, p. 34).
2019	<u>Ley 1967 de</u> <u>2019</u>	Para el cumplimiento de su objeto, “el Ministerio del Deporte cumplirá, además de las señaladas en la Constitución Política y en el artículo 59 de la Ley 489 de 1998, las siguientes funciones: Numeral 5. Dirigir, organizar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional del Deporte para el cumplimiento de sus objetivos y orientar el deporte colombiano, el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano, las federaciones deportivas, los institutos y ligas departamentales y municipales, entre otros, en el marco de sus competencias, para apoyar a los nuevos talentos deportivos de todas las regiones del país”. (Mindeportes 2021, p. 1). Por consiguiente, este enunciado consolida todas las políticas del trabajo del sistema funcional del deporte. Con el objetivo de identificar el ente regulatorio para la creación de ligas deportivas. Normas comunes a los organismos deportivos Contempla el decreto 1228 de 1995

Reconocimiento deportivo: Todos los organismos deportivos deben contar con reconocimiento deportivo y lo otorga, revoca, suspende o renueva. Debe actualizarse cada que se produzcan cambios en los órganos de administración y de control.

Cancelación del reconocimiento deportivo: Cuando los organismos deportivos incumplan las normas legales o estatutarias que los regulan, según la gravedad de la falta, los entes deportivos departamentales suspenderán o revocarán el reconocimiento deportivo.

Integración funcional: Los organismos deportivos deben concurrir armónica y coordinadamente entre los distintos niveles jerárquicos del Sistema Nacional del Deporte para el ejercicio de sus funciones.

Estructura: Será determinada por los estatutos, atendiendo los principios de democratización y participación deportiva, comprendiendo como mínimo los siguientes órganos: Órgano de dirección, a través de una Asamblea; órgano de Administración colegiado; no puede ser inferior a tres (3) miembros, incluido el presidente, quien será el representante legal. Su periodo será de cuatro (4) años, pudiendo ser reelegido por dos (2) periodos sucesivos, órgano de control; mediante revisoría fiscal; Órgano de disciplina, mediante un tribunal deportivo. Comisión técnica y comisión de juzgamiento. No se puede ejercer cargo por elección en más de un organismo deportivo.

		Lo anterior, permite a la investigación hacer una recopilación en una línea de tiempo de la evolución en la reglamentación del deporte en Colombia, desde el año 1995 hasta el 2015 con las modificaciones realizadas en cada gobierno.
--	--	---

Nota: Adaptado de Reglamentación alcaldía de Bogotá (2021).

ANEXO 2.**MODELO DE ESTATUTO DE LIGAS DEPORTIVAS DEPARTAMENTALES O DE DISTRITO CAPITAL CAPÍTULO I NOMBRE, SIGLA, DEFINICIÓN, DURACIÓN Y COLORES****ARTÍCULO 1. NOMBRE.**

Con el nombre de LA LIGA _____, cuya sigla es _____, funcionará este organismo, que en adelante y para los efectos de este estatuto se denominará “La Liga”.

ARTÍCULO 2. DEFINICIÓN.

La Liga es un organismo deportivo de derecho privado, constituida como una asociación sin ánimo de lucro, dotada de personería jurídica, que impulsa programas de interés público y social, por delegación de la Federación _____.

ARTÍCULO 3. DURACIÓN.

El término de duración de La Liga es indefinido.

ARTÍCULO 4. COLORES.

Los colores distintivos de La Liga, que se usarán en su Bandera, Insignias, Gallardetes, Escarapelas y Uniformes serán los que para efectos deportivos sean los oficiales (del Departamento o Distrito Capital), que son _____.

CAPÍTULO II DOMICILIO, JURISDICCIÓN, OBJETO, ESTRUCTURA.**ARTÍCULO 5. DOMICILIO.**

La sede y domicilio legal de La Liga es la ciudad de _____, fijado por la asamblea de afiliados para períodos de cuatro (4) años, que se inicia el día _____, del mes de _____, de _____ vencidos los cuales podrán cambiarse por Asamblea en Reunión Extraordinaria. El cambio de domicilio de La Liga, requiere el voto favorable de las dos terceras partes del total de los afiliados en uso de sus derechos.

Comentario: Se debe fijar la fecha de constitución de La Liga, como inicio de los cuatro años.

ARTÍCULO 6. JURISDICCIÓN.

En el cumplimiento de los fines para los cuales ha sido creada, así como para el desarrollo de sus actividades, la Liga tendrá jurisdicción en el Departamento de _____ (o en Bogotá D.C.)

ARTÍCULO 7. OBJETO.

El objeto de La Liga es fomentar, patrocinar y organizar la práctica del deporte de _____ y sus modalidades deportivas, dentro del ámbito del Departamento de _____ (o en Bogotá D.C.) e impulsar programas de interés público y social

ARTÍCULO 8. ESTRUCTURA.

La Liga tendrá la siguiente estructura:

A. Un Órgano de Dirección, representado por la Asamblea de afiliados.

B. Un Órgano de Administración Colegiado, constituido por _____ () miembros quienes una vez elegidos designan un Presidente, quien será el Representante Legal del Organismo, debiendo asignarse los demás cargos.

COMENTARIO: Se deben señalar mínimo tres miembros.

C. Un Órgano de Control, representado por el Revisor Fiscal Principal y el Revisor Fiscal Suplente, ambos elegidos por la Asamblea.

D. Un Órgano de Disciplina, constituido por una Comisión Disciplinaria, integrada por tres miembros, elegidos así: Dos (2) por el Órgano de Dirección y uno (1) por el Órgano de Administración.

E. Una Comisión Técnica, cuya conformación y funciones será reglamentada por los miembros del Órgano de Administración de La Liga, como comisión asesora y dependiente.

F. Una Comisión de Juzgamiento, cuya constitución y funciones, será reglamentado por los miembros del Órgano de Administración de La Liga, como comisión asesora y dependiente.

CAPÍTULO III CONSTITUCIÓN, AFILIACIÓN.

ARTÍCULO 9. CONSTITUCIÓN.

La Liga estará constituida como una asociación por el número mínimo de Clubes Deportivos cuyo objeto sea fomentar y patrocinar la práctica del deporte de _____, con sus modalidades deportivas y/o el número mínimo de clubes promotores dotados de reconocimiento deportivo vigente, cuyo objeto sea fomentar y patrocinar varios deportes o modalidades deportivas dentro de las cuales se encuentre el deporte de _____. En ningún caso la Liga podrá funcionar con menos del mínimo de clubes deportivos y/o clubes promotores, establecido por COLDEPORTES.

ARTÍCULO 10. AFILIACIÓN.

Para que un Club Deportivo y/o promotor pueda obtener afiliación a La Liga, debe presentar solicitud escrita firmada por el responsable del club o el Representante Legal, según el caso, a la cual anexará:

A. Copia de la Resolución del reconocimiento deportivo vigente, expedida por el alcalde a través del Ente Municipal o quien haga sus veces.

B. Relación de sus deportistas activos aptos para participar en las competiciones o eventos deportivos oficiales programados por La Liga, con indicación de su edad y sexo.

C. Tener el número mínimo de diez (10) deportistas inscritos, en el caso de clubes deportivos. 28 instituto Colombiano del Deporte - COLDEPORTES - Oficina de Inspección, Vigilancia y Control

COMENTARIO: si es un deporte de conjunto, señalar que deberán tener el número mínimo de deportistas establecido por La Federación. Si se trata de clubes promotores, se debe tener en cuenta que deben tener un número plural de deportistas del correspondiente deporte, que vaya a fomentar La Liga).

D. Copia autenticada de los estatutos, debidamente aprobados por la Asamblea.

E. Constancia de que conoce el estatuto, sus reformas y reglamentos de La Liga y el propósito de acatarlos y hacerlos cumplir. Haber sido constituida el Club con una antelación no inferior a tres (3) meses a la fecha de petición de la afiliación.

Comentario: Si lo consideran conveniente.

PARÁGRAFO. El Club afiliado, deberá comunicar a La Liga dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de la ocurrencia del hecho, toda modificación a la información inicialmente suministrada.

Comentario: Si lo creen conveniente.

ARTÍCULO 11. COMPETENCIA PARA CONCEDER AFILIACIÓN.

La competencia para resolver sobre la admisión de nuevos afiliados a La Liga corresponde al Órgano de Administración, el cual está obligado a exigir el cumplimiento de la totalidad de los requisitos legales y estatutarios por parte de los peticionarios.

ARTÍCULO 12. TÉRMINO PARA RESOLVER.

El Órgano de Administración, dispondrá de un término de quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha en que sea recibida la solicitud y esté cumpliendo en su totalidad los requisitos exigidos, para resolver sobre la admisión de un nuevo afiliado o desafiliación acordada voluntariamente por la Asamblea del Club interesado.

Comentario: este artículo no es de Ley, pero lo pueden incluir, si lo desean.

ARTÍCULO 13. DESAFILIACIÓN AUTOMÁTICA Los afiliados podrán ser sancionados con la desafiliación automática, por incumplimiento con el pago de sus compromisos económicos para con La Liga y vencimiento, suspensión o cancelación del reconocimiento deportivo, en cuyos casos la sanción es automática y no requiere ser conocida por la Comisión Disciplinaria.

PARÁGRAFO: Cuando se cumpla con el pago o se tenga vigente el reconocimiento deportivo, la reafiliación es igualmente automática.

ARTÍCULO 14. SUSPENSIÓN DE LA AFILIACIÓN.

Los afiliados podrán ser sancionados con la suspensión de sus derechos de afiliación por una o más de las siguientes causales: Tomo III - Minutas y Modelos para la Organización Deportiva 29

A. Por incumplimiento en el pago oportuno de sus compromisos económicos para con La Liga y vencimiento, suspensión o cancelación del reconocimiento deportivo.

B. Por no participar, sin justa causa, en las competencias o eventos deportivos oficiales programados u organizados por La Liga.

C. Por no asistir, sin justa causa, a _____ () reuniones consecutivas de la Asamblea de La Liga.

D. Por reiterada violación a las normas legales, estatutarias o reglamentarias.

COMENTARIO: Estas causales, no son de ley, pero pueden establecerlas o agregar nuevas.

ARTÍCULO 15. PÉRDIDA DE LA AFILIACIÓN.

La afiliación de un club a La Liga se pierde por una o más de las siguientes causales:

A. Por no contar con el mínimo de diez (10) deportistas. COMENTARIO: En caso de que el deporte que se practique en el club, sea de conjunto, se tendrá en cuenta el número mínimo de deportistas establecido por la correspondiente Federación. Si se trata de clubes promotores, se debe tener en cuenta que deben tener un número plural de deportistas del correspondiente deporte, que vaya a fomentar La Liga.

B. Por disolución del organismo;

C. Por no poder cumplir el objetivo para el cual fue creado;

D. Por acuerdo de la Asamblea del Club, comunicado a La Liga por escrito con la firma del Representante Legal, según el caso;

E. Por deliberada insistencia en mantener vigente seis (6) meses la situación que ha motivado la suspensión.

ARTÍCULO 16. ÓRGANO COMPETENTE.

Las sanciones de suspensión son impuestas por la Comisión Disciplinaria de La Liga, salvo cuando se trate de incumplimiento con el pago, vencimiento, suspensión, revocatoria o

vencimiento del reconocimiento deportivo, en cuyos casos la sanción es automática y no requiere del conocimiento de la Comisión Disciplinaria, e igualmente cuando la desafiliación es acordada voluntariamente por la Asamblea del Club interesado que es resuelta por el Órgano de Administración.

CAPÍTULO IV DEBERES Y DERECHOS DE LOS AFILIADOS.

ARTÍCULO 17. DEBERES.

Los afiliados se obligan a cumplir, entre otros los siguientes deberes para con La Liga:

- A. Cumplir estrictamente las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias;
- B. Asistir cumplidamente, mediante delegado debidamente acreditado, a las reuniones de la Asamblea de afiliados de La Liga, desde la hora fijada para su iniciación hasta que se agote el orden del día; 30 Instituto Colombiano del Deporte - COLDEPORTES - Oficina de Inspección, Vigilancia y Control
- C. Pagar puntualmente las cuotas de sostenimiento, ordinarias y extraordinarias aprobadas por la Asamblea de afiliados;
- D. Participar en las competencias o eventos deportivos oficiales programados por La Liga;
- E. Llevar una relación de sus afiliados.
- F. Estimular la práctica del deporte de _____
- G. Obtener y mantener el reconocimiento deportivo y afiliación vigente; H. Los demás que le impongan las disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias, los acuerdos de la Asamblea y las resoluciones del Órgano de Administración.

ARTÍCULO 18. DERECHOS.

Los Clubes afiliados a La Liga, tendrán, entre otros, los siguientes derechos:

- A. Participar con voz y voto en las reuniones de la Asamblea de La Liga, mediante un delegado debidamente acreditado;
- B. Elegir a las personas que por ordenamiento legal o estatutario le corresponde a la Asamblea;
- C. Solicitar convocatoria a reuniones de Asamblea;
- D. Participar, previo cumplimiento de los requisitos establecidos, en las competencias y eventos deportivos oficiales programados por La Liga;
- E. Los demás que les otorguen las disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias, los acuerdos de la Asamblea y las resoluciones del Órgano de Administración.

CAPÍTULO V ÓRGANO DE DIRECCIÓN.

ARTÍCULO 19. CONSTITUCIÓN DE LA ASAMBLEA.

La Asamblea de La Liga se constituye con la presencia física de un delegado con derecho a voz y voto, de cada uno de los Clubes afiliados que estén en pleno uso de sus derechos. Ningún delegado podrá representar a más de un Club.

PARÁGRAFO. Previo a la reunión, debe confirmarse que La Liga se encuentre legalmente constituida con el número mínimo de clubes afiliados, establecido por COLDEPORTES.

ARTÍCULO 20. CLASES DE REUNIONES DE ASAMBLEA.

Se podrán realizar las siguientes reuniones:

- Reunión ordinaria: Se reunirá anualmente dentro de los tres primeros meses del año, con el objeto de decidir todo asunto que se relacione con la administración, considerar las cuentas y estados financieros del ejercicio precedente, examinar la situación del organismo, marcha del mismo y desarrollo del objeto social, entre otros aspectos.
- Reunión por derecho propio: Si no fuere convocada la reunión ordinaria oportunamente, dentro de los tres primeros meses del año, como se establece en los estatutos, los afiliados se reunirán por derecho propio el primer día hábil del mes de abril a las 10: a.m. en el domicilio de La Liga.
- Reunión extraordinaria con carácter de ordinaria: En el evento en que la reunión Tomo III - Minutas y Modelos para la Organización Deportiva 31 de carácter ordinario no se realice en la época fijada en los estatutos, los afiliados serán convocados para que deliberen y decidan sobre los temas propios de dicha reunión. No obstante que por su extemporaneidad la reunión se clasifique como extraordinaria, deberá realizarse atendiendo las previsiones sobre convocatoria establecidas en los estatutos para las reuniones ordinarias, y se deberá incluir en la misma el orden del día a tratar en la reunión, sin que se relacione el tema de proposiciones y varios.
- Reunión extraordinaria: Los afiliados al organismo deportivo, se reunirán en forma extraordinaria en cualquier tiempo para tratar asuntos urgentes o específicos.
- Reunión de segunda convocatoria: Se puede realizar esta reunión, en reemplazo de una reunión que fue convocada en la forma prevista en los estatutos, pero no se llevó a cabo por falta de quórum deliberatorio. Se debe realizar no antes de diez (10) días hábiles ni después de treinta (30) días hábiles, contados desde la fecha fijada para la primera reunión.
- Reunión universal: Cuando se encuentren presentes la totalidad de los afiliados, la asamblea se reunirá válidamente cualquier día y en cualquier lugar, sin previa convocatoria. ARTÍCULO 21. FUNCIONES DE LA ASAMBLEA La Asamblea de La Liga es el máximo Órgano de Dirección, decisión y deliberación, tendrá entre otras las siguientes atribuciones:
 - A. Aprobar el Estatuto de La Liga, los reglamentos que lo desarrollan y las reformas que a uno y a otro se hagan;
 - B. Establecer las políticas que orienten la gestión de La Liga, administrativa y deportivamente;
 - C. Conocer y analizar las actividades deportivas, financieras y administrativas de La Liga;
 - D. Aprobar o improbar los estados financieros que debe presentarle el Órgano de Administración; E. Acordar previa aprobación los presupuestos de los ingresos y egresos requeridos para el funcionamiento de La Liga;
 - F. Aprobar los actos, contratos e inversiones no previstos en la programación y en los presupuestos generales;
 - G. Revisar los actos del Órgano de Administración;
 - H. Elegir los miembros de los Órganos de Administración, Control y Disciplina conforme a las normas legales y estatutarias;
 - I. Delegar en el Órgano de Administración alguna de sus funciones, siempre y cuando no sean exclusivas de otro órgano;
 - J. Aprobar y acordar la cuantía y forma de pago de las cuotas ordinarias y extraordinarias, a cargo de los Clubes afiliados;
 - K. Las de Ley y todas aquellas que estatutariamente no le están asignadas a otro Órgano de La Liga.

ARTÍCULO 22. CONVOCATORIA A REUNIÓN ORDINARIA DE ASAMBLEA.

El órgano de administración de La Liga, a través del Presidente, convocará a reunión ordinaria de Asamblea, mediante resolución que comunicará por escrito y con quince (15) días hábiles de

antelación a la fecha fijada para la reunión a todos y cada uno de 32 Instituto Colombiano del Deporte - COLDEPORTES - Oficina de Inspección, Vigilancia y Control los afiliados en uso de sus derechos, al Ente Deportivo Departamental o del Distrito Capital (según el domicilio de la liga) o quien haga sus veces y a La Federación Colombiana de _____. La resolución debe indicar la fecha, hora, lugar y el orden del día para la reunión.

PARÁGRAFO. A la convocatoria se anexarán los informes de labores, los estados financieros básicos, copia del Acta de la última Asamblea, los proyectos de los programas de actividades y de presupuesto del siguiente ejercicio y toda la información sobre los asuntos que deban tratarse y resolver en la reunión.

ARTÍCULO 23. ORDEN DEL DÍA DE LA REUNIÓN ORDINARIA DE ASAMBLEA.

El orden del día de la Asamblea Ordinaria constará de los siguientes puntos:

- A. Llamado a lista, recepción y revisión de credenciales.
- B. Designación de comisión verificadora del quórum.
- C. Verificación del quórum e instalación.
- D. Análisis y aclaraciones a los informes de labores y Estados Financieros Básicos presentados por el Órgano de Administración.
- E. Análisis del informe del Revisor Fiscal, aprobación o improbación de los estados financieros básicos.
- F. Estudio y adopción de programas.
- G. Designación de comisión escrutadora.
- H. Elección de los miembros del Órgano de Administración.
- I. Elección de los miembros del Órgano de Control.
- J. Elección de dos miembros del Órgano de Disciplina.
- K. Elección de las personas que deban ejercer otros cargos cuya provisión corresponde a la Asamblea.
- L. Discusión y votación de proposiciones y varios. Los puntos consagrados en los literales H, I, J y K cuando corresponda.

ARTÍCULO 24. CONVOCATORIA A REUNIÓN EXTRAORDINARIA DE ASAMBLEA.

La reunión extraordinaria de asamblea se convocará por:

- A. Decisión adoptada por el Órgano de Administración mediante resolución.
- B. Decisión del Revisor Fiscal.
- C. Por solicitud escrita y con la firma de los respectivos Representantes Legales, de cuando menos una tercera parte de los clubes afiliados en plenitud de sus derechos, presentada al órgano de administración o de control, para que convoquen.
- D. Resolución expedida por el director del Ente Departamental o de Distrito Capital (según el domicilio de la Liga), o quien haga sus veces

ARTÍCULO 25. PROCEDIMIENTO PARA CONVOCAR A REUNIÓN EXTRAORDINARIA DE ASAMBLEA.

La reunión extraordinaria de la Asamblea de La Liga se convocará mediante resolución que comunicará por escrito y con cinco (5) días calendario de antelación, a la fecha fijada para la reunión a todos y cada uno de los afiliados en uso de sus derechos, al Tomo III - Minutas y Modelos para la Organización Deportiva 33 Ente Deportivo Departamental o de Distrito Capital (según el domicilio de la Liga), o quien haga sus veces y a La Federación de _____, quienes tendrán derecho a voz y su ausencia no impedirá la realización de la Asamblea, ni afectará la validez de sus actos. Cuando la reunión sea extraordinaria con carácter de ordinaria,

el término de antelación para la convocatoria será de quince (15) días hábiles.

ARTÍCULO 26. OBLIGATORIEDAD Y TERMINOS PARA ATENDER PETICIONES DE REUNIR EXTRAORDINARIAMENTE LA ASAMBLEA.

El Órgano de Administración dispondrá de ocho (8) días hábiles para atender o negar una petición de convocatoria a Reunión Extraordinaria de la Asamblea de La Liga, formulada por el revisor fiscal o por lo menos por una tercera parte de los clubes afiliados en plenitud de sus derechos. Sólo podrá negarse a convocarla cuando los temas a tratar sean contrarios a las normas legales, estatutarias, reglamentarias o al objeto de La Liga.

ARTÍCULO 27. PRESIDENCIA.

La Asamblea será presidida por el presidente de La Liga y en su defecto por el vicepresidente, si lo hubiere. En caso de faltar estos dignatarios, los delegados elegirán un presidente Ad-Hoc.

ARTÍCULO 28. SECRETARIA.

La Secretaría de la Asamblea estará a cargo del secretario de La Liga, pero en su defecto quien preside designará un secretario Ad-Hoc.

ARTÍCULO 29. ACREDITACIONES.

La calidad de delegado se acreditará mediante documento escrito y firmado por el Representante Legal del Club afiliado, documento que se entregará a la Secretaría de la Asamblea y se anexará al Acta.

PARÁGRAFO. Cuando se realizan dos o más sesiones de una misma reunión de Asamblea y el delegado sea la misma persona, no se requieren nuevas credenciales, pero si en una misma fecha o en fechas sucesivas se convocan dos (2) reuniones diferentes, cada una requiere de la respectiva credencial.

ARTÍCULO 30. QUÓRUM DELIBERATORIO

La Asamblea de La Liga podrá sesionar, deliberar y decidir, cuando estén presentes delegados, debidamente acreditados, de la mitad más uno de la totalidad de los Clubes afiliados en uso de sus derechos, como mínimo, salvo cuando se trate de la adopción del presente estatuto y de sus reglamentos o de reformar a unos y otros; adopción o cambio de domicilio de La Liga, caso en el cual se requiere la presencia de las dos terceras partes del total de los Clubes afiliados, como mínimo.

ARTÍCULO 31. TIEMPO DE ESPERA.

A la hora fijada para iniciar la Asamblea se llamará a lista y se verificará la existencia del quórum legal y estatutario, luego de lo cual se continuará con el desarrollo del orden del día. Si al llamar a lista se comprueba la inexistencia del quórum, se dispondrá un aplazamiento hasta de una (1) hora, contada a partir de la fijada en la convocatoria. 34 Instituto Colombiano del Deporte - COLDEPORTES - Oficina de Inspección, Vigilancia y Control Si vencido el aplazamiento tampoco se completa el quórum, se citará a reunión de asamblea (reunión de segunda convocatoria) que se deberá realizar no antes de diez (10) días hábiles ni después de treinta (30) días hábiles, contados desde la fecha fijada para la primera reunión y en esta circunstancia la asamblea podrá deliberar y decidir con la presencia de los delegados de la una tercera parte de los Clubes afiliados en uso de sus derechos, salvo que se trate de alguno de los casos de excepción de que trata el artículo anterior, que requieren de un quórum calificado.

PARÁGRAFO. Si durante el desarrollo de una reunión de Asamblea se presentan nuevos delegados de afiliados con derecho a participar con voz y voto, debidamente acreditados, el hecho se hará constar en el Acta y se informará a la Asamblea para que se tenga en cuenta en el total de votos en la reunión.

ARTÍCULO 32. DENOMINACIÓN DE LAS DECISIONES Y MAYORÍAS:

Las decisiones de la Asamblea se denominarán Acuerdos y se adoptarán con el voto afirmativo de la mitad más uno, como mínimo, de los afiliados presentes, salvo en los casos de excepción a que se refiere el artículo 30o. de este estatuto, para los cuales se exige el voto favorable de las dos terceras partes del total de afiliados como mínimo.

PARÁGRAFO. - Cada uno de los afiliados tendrá derecho a un voto. ARTÍCULO 33. VOTACIONES Y ESCRUTINIO. Las votaciones serán secretas. La secretaria llamará a uno por uno a los delegados acreditados, quienes depositarán su papeleta en una urna dispuesta para tal fin. La Comisión Escrutadora se encargará de escutar los votos y anunciar los resultados.

ARTÍCULO 34. LIMITACIONES DE LA REUNIÓN DE ASAMBLEA.

En las reuniones de la Asamblea, no podrán tratarse asuntos diferentes a los establecidos en el orden del día fijado en la convocatoria, pero cuando se trata de la Ordinaria y en la convocatoria se ha omitido alguno o algunos de los puntos establecidos en el presente estatuto, es de obligatorio cumplimiento el ordenamiento estatutario. En la reunión ordinaria de asamblea se puede cambiar el orden del día. En las reuniones extraordinarias no es procedente la aprobación del orden del día ya que deben ocuparse del que fue propuesto en la convocatoria, sin embargo, una vez agotados los puntos a desarrollar, podrán tratarse otros temas siempre que así lo decida la asamblea por mayoría de los votos presentes, salvo que en los estatutos se establezca una mayoría calificada.

ARTÍCULO 35. ACTOS INCONVENIENTES.

El presidente de la Asamblea es el responsable de que este Órgano de La Liga, cumpla las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias. En consecuencia, no dará curso a proposiciones o proyectos de acuerdo que contravengan esas normas o que lesionen los intereses de La Liga o del deporte en general, pero explicará a los delegados las razones de su negativa. El presidente, como moderador de los debates, deberá evitar que las intervenciones de los delegados se desvíen del tema que se trata, se utilicen expresiones descomedidas o degeneren al terreno de lo personal. Tomo III - Minutas y Modelos para la Organización Deportiva 35

ARTÍCULO 36. SUSPENSIÓN DE LA REUNIÓN.

Las deliberaciones de la asamblea podrán suspenderse para reanudarse luego, cuantas veces lo decida cualquier número plural de asistentes que represente el cincuenta y uno por ciento, por lo menos, de los afiliados presentes en la reunión. Para la reanudación de la reunión no se requiere nueva convocatoria y pueden asistir quienes no estaban en la deliberación inicial. Las deliberaciones no podrán prolongarse por más de tres (3) días, sino está representada la totalidad de afiliados a La Liga.

ARTÍCULO 37. IMPUGNACIONES DE LOS ACTOS Y DECISIONES DE LA ASAMBLEA.

Las impugnaciones de los actos y decisiones del órgano de dirección, se harán ante el director de Mindeportes.

CAPÍTULO XII DEL REGIMEN ECONÓMICO.

ARTÍCULO 69. DEL PATRIMONIO.

El patrimonio de La Liga está constituido por la totalidad de los bienes muebles e inmuebles, tangibles e intangibles, valores y títulos adquiridos o que adquiera lícitamente, archivos, elementos e implementos deportivos, condecoraciones, trofeos, medallas, distinciones, gallardetes, recordatorios y útiles de trabajo, de todo lo cual se tendrá un inventario anual de existencias con su detalle de identificación, cantidad y valor comercial o estimado.

ARTÍCULO 70. ORIGEN DE LOS FONDOS.

Los fondos de La Liga provienen de:

- A. El valor de la cuota de afiliación que debe cancelar todo Club interesado, en el momento de presentar su petición, en la cuantía vigente establecida por la Asamblea de afiliados, se paga una sola vez y su valor se devuelve íntegramente en el caso de ser negada la petición, por no reunir el peticionario los requisitos de Ley.
- B. El valor de las cuotas ordinarias y extraordinarias a cargo de los Clubes Afiliados, aprobadas por la Asamblea de afiliados, en su cuantía y forma de pago.
- C. El valor de la inscripción a las competiciones o eventos deportivos organizados por La Liga.
- D. El producto de contratos o convenios, que para la prestación de servicios acordes con sus fines celebre La Liga.
- E. El producto de los servicios que presten a sus afiliados o a terceros.
- F. El valor de los recursos, aportes, donaciones y similares que se le hagan a La Liga.
- G. Las utilidades y rentas obtenidas de sus propios bienes.
- H. Los bienes muebles o inmuebles que adquieran para la prestación de sus servicios y su funcionamiento.
- I. En general, todos los ingresos que a su nombre se puedan obtener legalmente.

ARTÍCULO 71. COMPETENCIA PARA FIJAR CUOTAS.

El único Órgano de La Liga competente para establecer cuotas de sostenimiento a cargo de los afiliados y fijar su cuantía y forma de pago, es la Asamblea de afiliados. Las cuotas de sostenimiento serán ordinarias y extraordinarias.

ARTÍCULO 72. LA CONSERVACIÓN Y MANEJO DE BIENES Y FONDOS.

La guarda, conservación, mejora, incremento y manejo de los bienes y fondos de La Liga están bajo la exclusiva responsabilidad del Órgano de Administración y para garantizarla, se prestarán las fianzas y se tomarán los seguros por las cuantías que cubran los posibles riesgos. Las primas correspondientes serán pagadas por La Liga.

PARÁGRAFO I. - La totalidad de los fondos de La Liga se manejarán a través de cuentas bancarias abiertas a su nombre. Los giros se firmarán conjuntamente por el Representante Legal de La Liga y el tesorero

PARÁGRAFO II. - De todo ingreso que perciba La Liga se expedirá el recibo correspondiente a nombre de quien hace el pago y especificación de la causa. Los recibos estarán prenumerados con original y copia, cuando menos. El original se entregará al interesado y la copia quedará para el archivo de La Liga. PARÁGRAFO III. - Todo pago que haga La Liga será ordenado por el presidente, como ordenador del gasto y se firmará el comprobante de egreso conjuntamente con el tesorero.

CAPÍTULO XIII DEL ESTATUTO, SUS REGLAMENTOS Y REFORMAS.**ARTÍCULO 73. DEFINICIÓN DE ESTATUTO.**

Se entiende por estatuto de La Liga, el conjunto de normas básicas que rigen la Tomo III - Minutas y Modelos para la Organización Deportiva 45 actividad del organismo deportivo, que una

vez adoptadas y aprobadas por la Asamblea de afiliados son de obligatorio cumplimiento al interior de La Liga. Para ser oponible a terceros deberán ser inscritos por la Gobernación del Departamento de _____, (o en o en la Alcaldía Mayor de Bogotá, según el domicilio de La Liga).

ARTÍCULO 74. DEFINICIÓN DE REGLAMENTOS.

Se entiende por reglamentos estatutarios el conjunto de normas dictadas con el fin de aclarar disposiciones contenidas en el estatuto. Estos reglamentos también deben ser aprobados por la Asamblea de afiliados, para ser de obligatorio cumplimiento.

ARTÍCULO 75. ADOPCIÓN Y REFORMAS.

La adopción del estatuto, sus reglamentos y reformas que a uno y a otros se hagan, será función de la Asamblea de afiliados reunida en forma extraordinaria. Cualquiera que sea el caso, se requiere el voto favorable de las dos terceras partes del total de los afiliados en pleno uso de derechos.

ARTÍCULO 76. CONOCIMIENTO DE PROYECTOS DE REFORMAS.

Cuando deba reunirse la Asamblea de afiliados, con el fin de estudiar reformas estatutarias o reglamentarias, junto con la convocatoria se remitirá copia del proyecto propuesto.

CAPÍTULO XIV DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

ARTÍCULO 77. DE LA DISOLUCIÓN.

La Liga podrá ser declarada disuelta por:

- A. Decisión de la Asamblea, mediante el voto afirmativo de las dos terceras partes del total de afiliados como mínimo.
- B. Imposibilidad de cumplir el objeto para el cual fue creada.
- C. No contar con el número mínimo de Clubes afiliados establecido por COLDEPORTES.
- D. Cancelación de Personería Jurídica.

ARTÍCULO 78. DE LA LIQUIDACIÓN.

Oficializada la disolución de La Liga por cualquier causa, la asamblea, nombrará un liquidador. En caso contrario, el liquidador será designado por el Ente Deportivo Departamental (o quien haga sus veces). La liquidación se efectuará de acuerdo con los procedimientos legales. Los archivos y activos que resultaren de la liquidación pasarán a un organismo deportivo que cumpla fines idénticos, el cual será designado por la asamblea de afiliados.

Dado en _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____.