

# R I D C

E  
V  
I  
S  
T  
A

N  
T  
E  
R  
N  
A  
C  
I  
O  
N  
A  
L

E  
P  
O  
R  
T  
E  
S

O  
L  
E  
C  
T  
I  
V  
O  
S



La Asociación Española de Deportes Colectivos (AEDC) surge en 2008 para estudiar e investigar en el campo de los Deportes Colectivos en el territorio español. El gran auge que están teniendo todos los deportes colectivos dentro del deporte nacional, nos llevó a ver la necesidad de crear AEDC para responder a la creciente demanda de Licenciados en CC. de la Actividad Física y Deporte que, con sus inquietudes sobre los temas afines al objeto de la misma, dan sentido a la Asociación.

Sin duda, el futuro del deporte en España estará ligado a la expansión de los deportes colectivos, e incluso de la aparición, por qué no, de otros nuevos, lo que redundará en la creación de nuevas Asociaciones y Federaciones en este ámbito.

En esta línea de constante investigación creamos, ya en nuestros comienzos, una revista de interés para todo el público relacionado con los deportes colectivos, que esperamos que sea referencia importante no sólo para profesionales del deporte, docentes de las Licenciaturas de Actividad Física y deportes y estudiantes de la misma sino, por supuesto, también para el público en general.

La gran acogida que, desde sus inicios, ha tenido nuestra asociación, nos impulsa a seguir adelante y nos motiva para seguir mejorando día a día, lo cual esperamos conseguir con el apoyo de todos nuestros asociados y de todos aquéllos que deseen realizar cualquier tipo de aportación o sugerencia.



## NORMAS DE PUBLICACIÓN

### ENTIDAD EDITORIA

Asociación Española de  
Deportes Colectivos  
C/ Bellver, 1  
28039-MADRID  
revista@asesdeco.com

### DIRECTORA

Gema Sáez Rodríguez  
Univ. de Alcalá

### CONSEJO DE REDACCIÓN

Guillermo Rocafort Pérez  
Univ. Carlos III

José Manuel Almodí Cid  
Univ. Complutense de Madrid

Carlos A. Cordente Martínez  
Univ. Politécnica de Madrid

Carmen Domínguez Sánchez  
AEOED

Jorge Otero Rodríguez  
Univ. Autónoma de Madrid

Julián Campo Trapero  
Univ. Complutense de Madrid

Xavier de Montille  
Univ. de París

Alistair Maclay  
Univ. de Oxford

NÚMERO 1  
SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2008

ISSN: 1989-841X

1. La Revista Internacional de Deportes Colectivos publica trabajos de carácter científico que estén realizados con rigor metodológico y que supongan una contribución al progreso en el ámbito de los Deportes Colectivos. Se recogen trabajos de naturaleza teórica, experimental, empírica y profesional con preferencia para aquéllos que presenten cuestiones actuales y de relevancia científica y discutan planteamientos polémicos. Por lo demás, la interdisciplinariedad en el campo de la actividad física y deportiva es un objetivo de la Revista, por lo que existirá una sección para trabajos de cualquier otra área distinta a la mencionada.
2. Los trabajos habrán de ser inéditos, no admitiéndose aquéllos que hayan sido publicados total o parcialmente, ni los que estén en proceso de publicación o hayan sido presentados a otra revista para su valoración. Se asume que todas las personas que figuran como autores han dado su conformidad, y que cualquier persona citada como fuente de comunicación personal consiente tal citación.
3. Los artículos deberán prepararse según las normas ISO 690-1987 y su equivalente UNE 50-104-94. Estas normas se pueden consultar en el enlace [http://www.uc3m.es/portal/page/portal/biblioteca/aprende\\_usar/como\\_citar\\_bibliografia](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/biblioteca/aprende_usar/como_citar_bibliografia). Los manuscritos que no se atengan a dichas normas no serán considerados para su publicación. Los manuscritos deberán ser en letra Times New Roman 12, a un espacio y medio y con una extensión de entre 5 y 20 páginas, con márgenes de 3 centímetros y con las páginas numeradas. Los originales podrán estar escritos tanto en tanto en idioma castellano como en inglés.

La primera página del manuscrito incluirá únicamente el Título pero no los autores, para garantizar el anonimato en la revisión.

La 2ª página incluirá:

- a. Título del artículo.
  - b. Nombre de cada autor completo, y de sus instituciones, ciudad y país.
  - c. Un resumen en castellano y otro en inglés de entre 100 y 150 palabras.
  - d. El título en inglés.
  - e. Entre 4 y 8 palabras clave en castellano e inglés, al pie de cada resumen.
  - f. Información suficiente para el contacto con el autor (dirección postal completa, teléfonos y correos electrónicos).
  - g. Se deberán indicar —si es el caso— las fuentes de financiación de la investigación, así como el hecho de haberse presentado (de forma previa o preliminar) en algún congreso, simposio o similar. Se podrán incluir notas a pie de página.
- Las tablas, gráficos y figuras deberán estar una en cada hoja, indicándose en el texto su ubicación.

Biografías. Para cada autor se debe indicar la actual afiliación y el máximo grado académico obtenido (campo, año de obtención, institución). Se deberán adjuntar como una hoja separada al final del texto.

4. Los trabajos serán enviados o bien por correo electrónico a la dirección [revista@asesdeco.com](mailto:revista@asesdeco.com), o a la dirección de correo:

**Asociación Española de Deportes Colectivos**  
C/ Bellver, 1 Bajo - B  
28039 - Madrid (España)

5. Los trabajos remitidos serán revisados anónimamente por al menos dos revisores externos antes de la evaluación del Consejo de Redacción. La recepción se comunicará de inmediato, y se han de esperar por lo general entre 1 y 3 meses para recibir las revisiones. Los artículos aceptados (dependiendo de la rapidez en las revisiones y en la realización de las revisiones posteriores) pueden esperar ser publicados alrededor de 4 meses después de su remisión. En caso de no ser aceptado, el original se devolverá a petición del autor.
6. Si se acepta un trabajo para su publicación, los derechos de impresión y de reproducción por cualquier forma y medio serán propiedad de la Revista. La Revista de AMDEGED no rechazará ninguna petición razonable por parte del autor para obtener el permiso de reproducción de sus contribuciones. Asimismo, se entiende que las opiniones expresadas en los artículos son de responsabilidad exclusiva de los autores y no comprometen la opinión y política científica de la Revista. Igualmente, las actividades descritas en los trabajos publicados estarán de acuerdo con los criterios y normativa vigente, tanto por lo que se refiere a experimentación como en todo lo relativo a la deontología profesional. La Revista podrá solicitar a los autores copias de los datos en bruto, manuales de procedimiento, puntuaciones, y, en general, material experimental relevante.



**SUMARIO**

**DEPORTES COLECTIVOS**

**EL SISTEMA DE REGISTRO DE INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERO DE LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS DE BALONCESTO EN ESPAÑA**

**Ángel Rodríguez López..... 4**

**SISTEMA DE DETECCIÓN DEL POSICIONAMIENTO DE JUGADORES Y BALÓN DE BALONCESTO SOBRE EL CAMPO DE JUEGO**

**Almudena Fresneda Gutiérrez..... 12**

**LA MOTIVACIÓN EN LOS DISTINTOS NIVELES Y CATEGORÍAS DE LOS DEPORTES COLECTIVOS**

**Gema Sáez Rodríguez..... 19**

**CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTE**

**LAS NECESIDADES DE PERSONAL Y MATERIALES EN LOS EVENTOS DEPORTIVOS**

**Dr. Eur. Antonio J. Monroy Antón..... 30**



**EL SISTEMA DE REGISTRO DE INFORMACIÓN ECONÓMICO-  
FINANCIERO DE LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS  
DE BALONCESTO EN ESPAÑA**

**Ángel Rodríguez López**

Universidad Complutense de Madrid

**RESUMEN**

El cometido fundamental de este artículo consiste en realizar una revisión y análisis crítico de la situación actual del sistema contable de registro de información económica y financiera de las Federaciones deportivas de *baloncesto* en España, teniendo en consideración la existencia de un modelo contable normalizado sectorial específico que disciplina y regula el asunto que nos ocupa, en virtud de la realización de actividades económicas y financieras por parte de las citadas entidades. Asimismo, en la actualidad, la vigente reforma contable iniciada en España en el año 2008, en virtud de la implantación y puesta en práctica de las diferentes disposiciones contenidas en el PGC 2007, tiene como consecuencia principal, la necesidad de una revisión y actualización de la normativa contable específica, que regula a las Federaciones deportivas que integran el baloncesto profesional en nuestro país.

**PALABRAS CLAVE:** reforma contable, clubes de baloncesto, federaciones deportivas, plan contable sectorial, deportes colectivos

**ABSTRACT**

This article tries to analyse the current situation of the accounting and economic information registry system of the basketball Federations in Spain, bearing in mind the existence of a specific sector accounting model that regulates this matter. Also, nowadays, the accounting reform started in Spain in 2008, due to the place in practice of the 2007 PGC, has as its main consequence the need of a revision and actualization of the specific accounting rules that regulates the basketball Federations in our country

**PALABRAS CLAVE:** accounting reform, basketball clubs, sport federations, sector accounting plan, team Sports.

## 1. PLANTEAMIENTO DE LA CUESTIÓN

El cometido fundamental de este artículo consiste en realizar un análisis de la situación actual del sistema contable de registro de información económica y financiera de las Federaciones deportivas de baloncesto en España, teniendo en cuenta su consideración como entidades no lucrativas y la existencia de un plan contable sectorial y específico que normaliza el registro, elaboración, síntesis y suministro de la información procedente de la realización de actividades económicas y financieras por parte de las mismas.

En primer lugar, es necesario clarificar que, las *Federaciones deportivas españolas*<sup>1</sup> son entidades privadas, con personalidad jurídica propia, cuyo ámbito de actuación se extiende al conjunto del territorio del Estado, en el desarrollo de las competencias que le son propias. Dichas entidades privadas están integradas por Federaciones deportivas de ámbito autonómico, clubes deportivos, deportistas, técnicos, jueces y árbitros, Ligas profesionales, si las hubiese, y otros colectivos interesados que promueven, practican o contribuyen al fomento y desarrollo del deporte en nuestro país. Igualmente, las Federaciones deportivas españolas, además de sus propias atribuciones, ejercen, por delegación, funciones públicas de carácter administrativo, actuando, de esta forma, como agentes colaboradores de la Administración pública.

Por otra parte, la consideración de nuestros sujetos contables específicos, a saber, las Federaciones Deportivas, como entidades no lucrativas (ENL), está fuera de toda duda. No obstante lo anterior, la disposición adicional tercera del Real Decreto 776/1998, de 30 de abril, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin ánimo de lucro y las normas de información presupuestaria de las mismas, dispone, en este asunto concreto, que dichas normas de adaptación no serán de aplicación a las *Federaciones Deportivas españolas* y a las Federaciones territoriales de ámbito autonómico integradas en ellas.

En efecto, las características peculiares de las Federaciones deportivas en nuestro país, requieren unas normas específicas para la aplicación del Plan General de

---

<sup>1</sup> A este respecto, puede consultarse la Ley del Deporte en España, Título III, Capítulo III, arts. 30-40.

Contabilidad a dichas entidades, con el objetivo principal de conseguir que su información contable se facilite de forma normalizada. De esta manera, las Federaciones Deportivas españolas quedan sometidas en materia contable a lo dispuesto en la Orden del Ministerio de Economía y Hacienda de 2 de febrero de 1994, que sustituye a la anterior normativa en este ámbito específico, desarrollada por el ya extinto Instituto de Planificación Contable.

Dicho organismo regulador en materia contable ya formuló, en su día, unas normas de adaptación del Plan General de Contabilidad aprobado por Decreto 530/1973, de 22 de febrero, como resultado del grupo de trabajo constituido en su seno por iniciativa del Consejo Superior de Deportes. Estas normas fueron aprobadas por Orden del Ministerio de Economía y Hacienda de 10 de febrero de 1984 y su aplicación efectiva se hizo obligatoria mediante orden del Ministerio de Cultura de 20 de diciembre de 1984.

En virtud de lo anterior, y teniendo en cuenta el grado de aceptación que la citada adaptación sectorial tuvo en su momento, el ICAC como continuador de la labor normalizadora del antiguo Instituto de Planificación Contable, diseñó nuevas normas contables para las Federaciones deportivas españolas, que se concretaron en la Orden del Ministerio de Economía y Hacienda de 2 de febrero de 1994 a que nos hemos referido más arriba.

Dicha normativa contable sectorial específica fue fruto de los resultados del grupo de trabajo que por iniciativa del Consejo Superior de Deportes se constituyó en su seno y en el que tuvieron cabida expertos del citado Consejo, de las Federaciones deportivas, de la Intervención General de la Administración del Estado, de los auditores de cuentas, de la Universidad, de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas y del propio Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

A pesar de ello, y en función del carácter no mercantil de las Federaciones deportivas, la obligatoriedad para la aplicación de las correspondientes normas de adaptación a las Federaciones deportivas españolas de 1994, que se encuentran en vigor en el

momento presente, viene impuesta por el artículo 29 del Real Decreto 1835/1991<sup>2</sup>; y para el resto de las Federaciones de ámbito territorial o autonómico, la obligatoriedad vendrá impuesta por otra disposición que, en su caso, apruebe la Autoridades competentes en la materia.

## 2. OBJETIVOS Y ESTADO DEL ARTE

Las normas contables sectoriales<sup>3</sup> de adaptación para las Federaciones deportivas españolas vigentes a día de hoy y elaboradas por el ICAC en 1994 se estructuran, de la misma forma que el Plan General de Contabilidad, en cinco partes bien diferenciadas, que van precedidas por una *Introducción* en la que se explican las principales particularidades y características de la actividad inherente a las Federaciones deportivas, así como también las modificaciones introducidas para realizar la adaptación y la consiguiente justificación correspondiente.

En primer término, la primera parte denominada *principios contables*, no sufre modificaciones respecto al Plan General de Contabilidad<sup>4</sup> de 1990.

En segundo término, en la segunda parte de la citada normativa específica, a saber, el *cuadro de cuentas*, a pesar de que no se intentan agotar todas las posibilidades que puedan producirse en la realidad, se han habilitado cuentas específicas para las Federaciones deportivas y se han eliminado, en algunos casos, cuentas previstas en el Plan General de Contabilidad de 1990, sin perjuicio de que las Federaciones deportivas puedan utilizarlas si lo desean. No obstante, desde la perspectiva del Plan General de Contabilidad, el cuadro de cuentas no resulta ser obligatorio en relación a la numeración y denominación de las sudas dichas cuentas, aunque constituye una guía o referente obligado en relación con los epígrafes de las cuentas anuales.

---

<sup>2</sup> Vid. Real Decreto 1835/1991, de 20 de diciembre, sobre Federaciones deportivas españolas y registro de asociaciones deportivas.

<sup>3</sup> Orden del Ministerio de Economía y Hacienda de 2 de febrero de 1994, por la que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad de 1990 a las Federaciones deportivas, BOICAC N° 16, BOE 09.02.94.

<sup>4</sup> Real Decreto 1643/1990, de 20 de diciembre por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad de 1990.

En tercer lugar, la parte tercera de la adaptación sectorial de 1994, integra las *definiciones y relaciones contables*, dando contenido y claridad a las cuentas antes mencionadas en función de las definiciones que se relacionan e incorporan en la misma. Además, se añaden nociones y conceptos particulares y específicos de la actividad deportiva desarrollada por nuestros sujetos contables, esto es, las Federaciones deportivas españolas.

En este sentido, conviene resaltar en relación a esta tercera parte que, tampoco será de aplicación obligatoria, excepto en el supuesto de que aluda o contenga criterios de valoración o sirva para su interpretación, y sin perjuicio del carácter explicativo de las diferentes partidas de las cuentas anuales.

En cuarto lugar, la cuarta parte de la normativa reguladora sectorial de 1994 engloba, las *cuentas anuales*, que, en este caso particular, si tienen que ser consideradas por parte de las federaciones deportivas como de obligatorio cumplimiento u observancia. De esta forma, la citada adaptación sectorial de 1994 establece un único modelo de Balance de Situación, de Cuenta de Pérdidas y Ganancias y, en último término, de Memoria, con la particularidad concreta respecto a lo estipulado en el Plan General de Contabilidad de 1990, de no distinguir entre modelos normales y abreviados de cuantas anuales, en virtud de la especial naturaleza específica de las entidades deportivas no lucrativas, a las que se dirige e intenta tutelar en este aspecto.

Finalmente, la quinta parte de la adaptación sectorial de 1994, recoge las *normas de valoración*. Las referidas normas de valoración contables de las Federaciones deportivas españolas fueron objeto de modificaciones importantes respecto a lo dispuesto en este ámbito por el Plan General de Contabilidad de 1990, puesto que incorporaron criterios obligatorios de contabilización de las operaciones y los hechos económicos y financieros que correspondan, especificando las particularidades concurrentes en ciertos bienes y derechos de estas entidades deportivas no lucrativas.

En función de la naturaleza no mercantil de los destinatarios de la adaptación, es decir, las Federaciones deportivas en España, se consideró oportuno incluir el texto completo del Plan General de Contabilidad adaptado a las Federaciones deportivas, a diferencia de otras adaptaciones sectoriales, que sólo contienen las modificaciones o



ampliaciones del referido texto general, esto es, el Plan General de Contabilidad de 1990.

En resumen, y en función de todo lo expuesto más arriba, la orden ministerial de febrero de 1994 recogía la aprobación de las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad de 1990 a las Federaciones deportivas, de manera que, a partir de ese instante, dichas entidades podían disponer de un texto preparado técnicamente para facilitar, de forma normalizada, la correspondiente información contable, de acuerdo con el informe del Consejo de Estado y a propuesta del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

### **3. CONCLUSIONES Y RESULTADOS**

Primeramente, se hace necesario aclarar que las normas<sup>5</sup> de adaptación del Plan General de Contabilidad a las Federaciones Deportivas de 1994, siguen en vigor en todo lo que no se oponga a lo dispuesto en el Código de Comercio; en el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre; en la Ley 2/1995, de Sociedades de Responsabilidad Limitada, de 23 de marzo; en disposiciones específicas y en el nuevo Plan General de Contabilidad 2007.

De esta forma, todo lo analizado en epígrafes anteriores mantiene su vigencia, en tanto el ICAC no apruebe nuevas adaptaciones sectoriales específicas en virtud de la habilitación contenida en la disposición final primera del Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre.

Sin embargo, la aprobación del actual Plan General de Contabilidad en noviembre de 2007 y su entrada en vigor el uno de enero de 2008, ha cambiado el marco de referencia para la presentación normalizada de la información contable de las Federaciones deportivas en nuestro país, de manera que la adaptación sectorial

---

<sup>5</sup> A este respecto, puede consultarse, la disposición transitoria quinta, "*Desarrollos normativos en materia contable*", del Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre y de la disposición transitoria sexta del Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre, en el caso de PYMES.

recogida en la orden ministerial de febrero de 1994 requerirá, a nuestro juicio, una revisión profunda en virtud de las modificaciones introducidas por el nuevo texto recogido en el PGC 2007.

En síntesis, el nuevo PGC 2007 incorpora cambios relevantes de gran trascendencia en relación a los principios contables, las normas de valoración, los criterios de reconocimiento, las nuevas definiciones de elementos patrimoniales, los nuevos estados financieros obligatorios, entre otros aspectos relevantes, que la normativa recogida en la adaptación sectorial de 1994 no puede ni debe ignorar, y que deben ser tenidos en cuenta por el ICAC, en orden a la necesidad de posibles adaptaciones futuras en este ámbito particular.

#### 4. BIBLIOGRAFÍA

- GABÁS TRIGO, F.; LABRADOR BARRAFON, M. "Análisis de la adaptación sectorial del PGC a las Federaciones Deportivas". *Partida Doble*. 1995, núm. 56, p. 22-38.
- GABÁS TRIGO, F. "La puesta en marcha del PGC para federaciones deportivas". *Partida doble*. 1995, núm. 59.
- GUTIÉRREZ VIGUERA, M. "Contabilidad de Federaciones deportivas (I)". *Técnica contable*. 2007, núm. 694, vol. 59, p. 74-82.
- GUTIÉRREZ VIGUERA, M. "Contabilidad de Federaciones deportivas (II)". *Técnica contable*. 2007, núm. 695, p. 60-66.
- Ley 10/1990, del Deporte en España, de 15 de octubre.
- Ley 50/1998, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social, BOE 31/12/98.

- Orden del Ministerio de Economía y Hacienda de 10 de febrero de 1984, por la que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad de 1973 a las Federaciones deportivas.
- Orden del Ministerio de Economía y Hacienda de 2 de febrero de 1994, por la que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad de 1990 a las Federaciones deportivas, BOICAC N° 16, BOE 09.02.94.
- Orden 615/2008/00, de 30 de julio, de la Consejería de Deportes, por la que se establece el Plan de Auditorías de las cuentas anuales de las Federaciones Deportivas Madrileñas.
- Real Decreto 1643/1990, de 20 de diciembre por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad de 1990.
- Real Decreto 1835/1991, de 20 de diciembre, sobre Federaciones deportivas españolas y registro de asociaciones deportivas.
- Real Decreto 776/1998, de 30 de abril, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos y las normas de información presupuestaria de las mismas.
- Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre por el que se aprueba el nuevo Plan General de Contabilidad 2007, publicado en el BOE el martes 20 de noviembre de 2007.
- Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre por el que se aprueba el nuevo Plan General de Contabilidad de Pequeñas y medianas empresas (PYMES) y los criterios contables específicos para microempresas, publicado en el BOE el miércoles 21 de noviembre de 2007.
- TORRES CUECO, J. J. *Contabilidad y fiscalidad de las federaciones deportivas*. Valencia: Generalitat Valenciana, 1993.



**SISTEMA DE DETECCIÓN DEL POSICIONAMIENTO DE JUGADORES  
Y  
BALÓN DE BALONCESTO SOBRE EL CAMPO DE JUEGO**

**Almudena Fresneda Gutiérrez**

Universidad Politécnica de Madrid

**RESUMEN**

La figura del árbitro en el deporte es fundamental y necesaria. En el baloncesto, como en casi todos los deportes son muchas las decisiones que tiene que tomar durante un encuentro y siempre, va a haber alguien que no esté de acuerdo. Al haber uno o dos árbitros y 10 jugadores participando en la misma jugada es difícil atender a todos los movimientos, por lo que muchas veces algunos se escapan. En este artículo se propone una innovación aplicada al deporte que podría ayudar al árbitro velando por el cumplimiento de las normas.

**PALABRAS CLAVE:** árbitro, baloncesto, decisión, innovación.

**ABSTRACT**

The referee role in sports is basic and necessary. In basketball, as in most of sports, there are many decisions to be taken during the match and there will always be someone who disagrees with them. Being one or two referees and 10 players participating in the same action it is difficult to see all the movements, and so sometimes some of them are not seen. In this article an innovation applied to basketball is proposed in order to help referees to take care of the meeting of the rules.

**KEYWORDS:** referee, basketball, decision, innovation.

## **1. INTRODUCCIÓN**

En todos los deportes, como bien se sabe, es necesaria la presencia de diversos elementos para que el juego se pueda desarrollar. En el baloncesto, que es de lo que trata este artículo, es necesaria la presencia de dos equipos que puedan competir, el balón, la canasta y, por supuesto, el árbitro. La figura del árbitro es quizá de las más importantes en el deporte. Son muchas las decisiones que tiene que tomar durante un encuentro y siempre, va a haber algunas con las que alguno de los equipos, jugadores o incluso el público no van a estar de acuerdo. Comentarios como "ponte gafas", "a ver si pitamos igual en los dos lados", "pero qué malo eres, mejor vete a tu casa", están hoy en día, lamentablemente muy presentes en los terrenos de juego. Este tipo de hechos, sobre todo en edades tempranas va en detrimento del deporte, ya que normalmente en las categorías inferiores son chavales jóvenes los que deciden dedicar parte de su tiempo al arbitraje a cambio de un dinero que dedican al ocio, pero con este tipo de comentarios y actitudes, lo más probable es que su andadura por el arbitraje dure poco tiempo.

En categorías más superiores o de mayor nivel, suele aumentar el número de árbitros por partido de uno a dos. Pero a pesar de que haya dos figuras atendiendo al juego y velando por el cumplimiento de las normas, muchas veces se escapan detalles o jugadas que hacen que haya decisiones rigurosas o que no se haya visto con toda la claridad. Para ello se propone una innovación que se desarrollará a continuación.

## **2. PROBLEMA**

Durante los 40 minutos que duran los partidos de baloncesto nos encontramos, en ocasiones, con que los árbitros no son capaces de discriminar tantos estímulos a los el reglamento les obliga a estar atentos; uno de éstos es el caso de los tres segundos que puede permanecer en la zona un jugador que ataca y no tiene la posesión del balón.

En los partidos de categorías inferiores, esto se complica si cabe aún más. La existencia de un único árbitro en el partido hace que sea prácticamente imposible que el colegiado pueda atender a las jugadas en las que está presente el balón y aquellas en las que no lo está, como es el caso anteriormente comentado de los tres segundos en zona. A medida que se sube de categoría y nivel, se pasa de uno a dos árbitros, y ya en el caso de la máxima categoría masculina, hay presentes en el mismo encuentro tres árbitros (únicamente ocurre esto en la ACB, en el caso del baloncesto femenino, en la Liga Femenina sólo se cuenta con la presencia de dos árbitros en el campo). Normalmente uno se encarga de atender al jugador con balón, otro a la zona y el otro a lo que pueda ocurrir con el resto de jugadores, desentendiéndose normalmente del balón.

Para intentar plantear una solución ante el problema del resto de categorías de que muchas veces se pasan por alto estas situaciones de "zona", se propone la creación de un posible sistema de posicionamiento para que se detecte la posición exacta del jugador atacante sin balón y automáticamente sea señalada la infracción de tres segundos en la zona, de forma que la posesión del balón pasa directamente al otro equipo tras la indicación pertinente del árbitro.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL SISTEMA**

El sistema consiste en la instalación de varios elementos:

- Sensor numérico identificativo en cada talón del calzado de cada jugador (uno para el pie derecho y otro para el pie izquierdo). Se alimenta mediante una batería de litio tipo botón RS-232 o similar.
- Antenas de posicionamiento en altura (o bien en la parte interior del techo del campo de juego o en la parte alta de las gradas de un estadio). Estas antenas ubican mediante triangulación la posición exacta de cada sensor sobre el campo de juego. Con nueve antenas podríamos tener una fiabilidad de diezmillonésima de milímetro.

- Software que controla y mide cada pocos milisegundos la posición de todos los sensores. (este sistema ya se utiliza por ejemplo en el mundial de MotoGP o en el mundial de Fórmula 1.)
- Un sensor o bien luminoso o bien vibrador para el brazo del árbitro para señalar un hecho definido en el software.

## SOFTWARE

El software consistiría en varias aplicaciones:

- La principal de ellas, de tipo cartográfico, triangularía y definiría sobre el terreno de juego la posición exacta de cada sensor y, por ende, la del jugador con exactitud milimétrica.
- Las otras estarían dedicadas a medir la regla que queremos controlar. Por ejemplo, una de ellas, para el baloncesto, podría medir el tiempo que un jugador esta en la zona de ataque. Si este tiempo supera los tres segundos se produciría automáticamente una señal acústica y/o luminosa marcando la infracción.

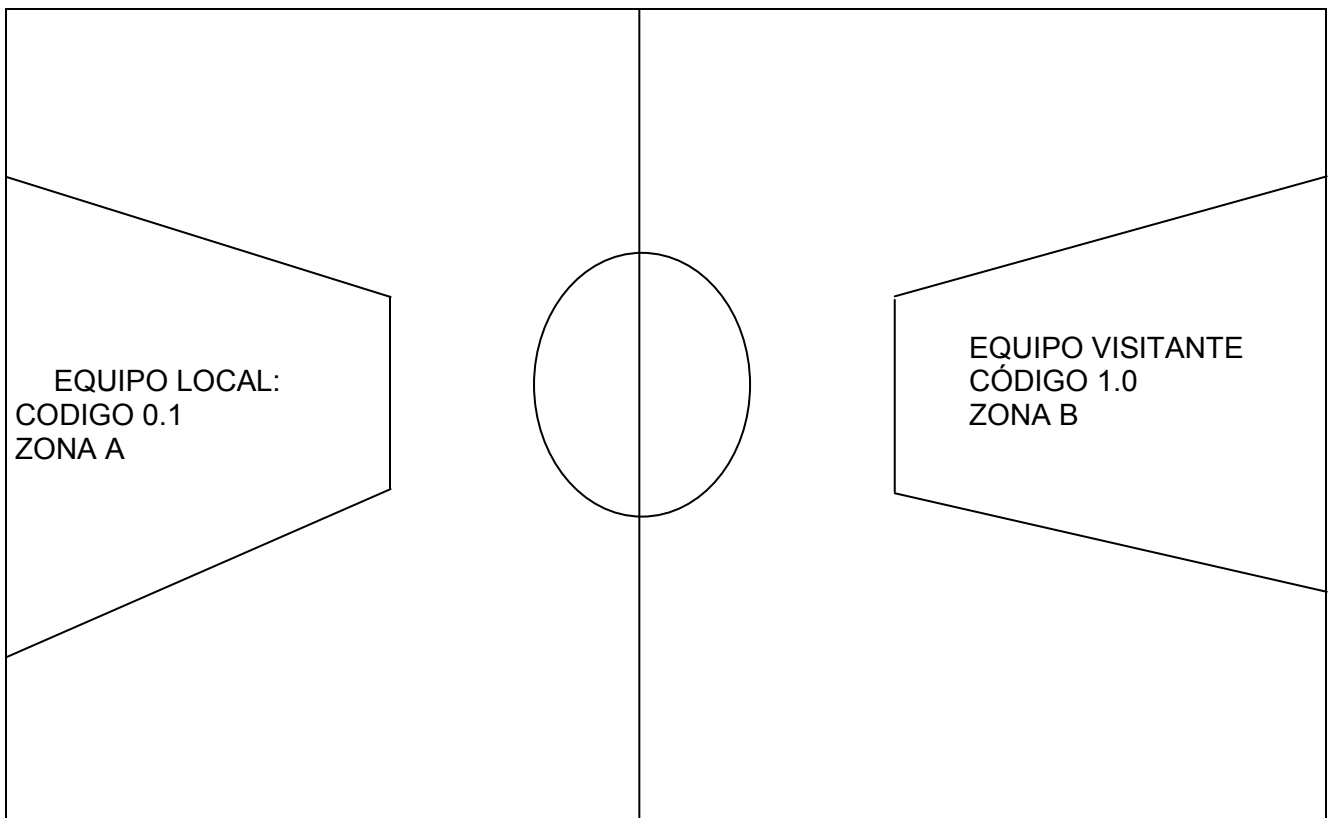
### 3. FORMA DE USO

Habría un programa informático, el cual tendrá pintado un campo de baloncesto y señalado cada jugador con el número que tiene integrado el sensor dentro de la zapatilla, no haría falta más que introducir un código numérico con un solo número para todo el equipo local y dos número en el código del equipo visitante, sin necesidad de distinguir jugadores, ya que lo que vamos a medir es el tiempo que los jugadores pasan en la zona de su campo de ataque.

En este programa se distinguirán, tal y como ocurre en los partidos, dos campos (campo A y campo B). El campo A será el campo de ataque del equipo local en el primer tiempo y el B para el visitante, opción que se cambiará en el segundo tiempo.

Una vez realizado esto y por medio de las antenas, seremos capaces de triangular la posición exacta de cada jugador en el campo.

En el software-programa informático que hayamos hecho daremos la orden que cada vez que los jugadores cuyo código sea 01 entren en la zona de campo A y los jugadores cuyo código sea 10, entren en la zona B comience a contar el tiempo. Si sucediera que un jugador permaneciera más de tres segundos en la zona, como el programa estaría comunicado con el tablero, tal y como lo hace hoy por hoy cuando se está más de 24 segundos atacando, se iluminaría indicando saque del equipo contrario por infringir esta norma del reglamento.





## EJEMPLO DE IDENTIFICACIÓN

### JUGADORES EQUIPOS LOCALES

Nº 4.....(Nombre )...Código 0.1

Nº 5.....(Nombre)...Código 0.1

### JUGADORES EQUIPOS VISITANTES

Nº 4.....(Nombre )...Código 1.0.

Nº 5.....(Nombre)...Código 1.0.

## 4. EXTRAS

Podrían utilizarse los videomarcadores para presentar instantáneamente mediante gráficos animados la trasgresión del reglamento de tal forma que el público asistente (algo parecido al "ojo de halcón" del tenis), viera lo que el árbitro ha sancionado.

Podría servir como telemetría de los propios jugadores con datos como:

- Distancia recorrida durante el partido.
- Lugares donde más tiempo se sitúa cada jugador.
- Tiempos de reacción ante distintos tipos de jugada.
- Datos médicos (añadiendo una pulsera con sensor cardiológico)
- Saber si se cumplen los movimientos entrenados para distintas jugadas o sistemas de ataque o defensa, etc.

Otro equipamiento necesario:

Los árbitros asistentes o principales deberían comprobar antes del comienzo del partido, así como en los descansos y cambios de jugador, mediante una pistola lectora que cada jugador lleva los sensores que le corresponden y que estos funcionan correctamente.

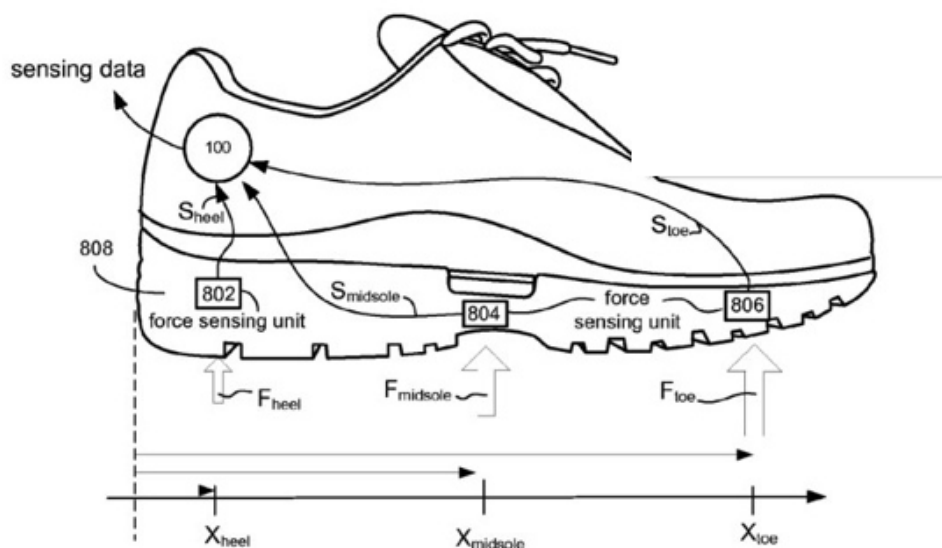
Los sensores podrían activarse a distancia mediante el software.

## 5. APLICACIONES FUTURAS

1. En **Fútbol** podría utilizarse para sancionar el fuera de juego, ya que para el ojo del juez asistente es, en ocasiones, prácticamente imposible situar al mismo tiempo el momento del pase del balón y a la vez la posición del jugador que va a recibir el pase. El software delimitaría la posición del jugador que va a recibir el pase, respecto al menos dos jugadores del equipo contrario, y en centésimas de segundo enviaría una señal vibratoria al dispositivo del árbitro que señalaría la posición de fuera de juego.

También podría utilizarse para eliminar los "goles fantasmas" añadiendo dos o más sensores en los postes e incluso poniendo cuatro sensores más en los corner podría eliminar las dudas de si el balón a salido del campo o no.

2. En **Balonmano** podría servir para saber si en un lanzamiento el jugador ha pisado la línea del área o si el defensa está dentro de su propia área en el momento de defender el ataque o si el jugador que lanza a puerta ha soltado el balón antes de caer al suelo.
3. En **Rugby** podría servir para sancionar el avant o pase adelantado o para saber si un jugador ha marcado o no.





**LA MOTIVACIÓN EN LOS DISTINTOS NIVELES Y CATEGORÍAS  
DE LOS DEPORTES COLECTIVOS**

**Gema Sáez Rodríguez**

Universidad de Alcalá

**RESUMEN**

La motivación en el deporte se ha convertido en un objeto de interés creciente, desarrollándose estrategias motivacionales tanto para aumentar la adherencia a los programas deportivos, como para lograr una óptima preparación psicológica destinada a alcanzar los máximos niveles de rendimiento. Se puede hablar de muchas teorías de la motivación, pero vamos a hacer especial hincapié en la teoría de la motivación de logro desarrollada por Atkinson y McClelland así como la influencia de la iniciación deportiva en el alto rendimiento a través de ella. La experiencia de logro en el deporte y la experiencia del niño van a determinar el futuro desarrollo del individuo como persona y como deportista, y van a resultar factores determinantes en esa influencia de la iniciación en el alto nivel. Se realiza también una valoración sobre dicha motivación en deportistas jóvenes de entre 15 y 30 años para determinar la forma de vivir el deporte a través de la motivación. Es muy importante, por tanto, el papel de los entrenadores o de las personas que trabajan con chicos en iniciación deportiva, porque gran parte del entusiasmo y amor por el deporte que se les haga tener repercutirá en su futura vida deportiva o profesional.

**PALABRAS CLAVE:** Motivación, deporte, rendimiento, deportista.

**ABSTRACT**

Motivation has been the focus of an increasing interest in sports. New strategies have been developed in order to achieve better performance of sport programmes, so as to reach an ideal psychological preparation that leads to the highest performance levels. There are many theories regarding motivation, but we will focus in Atkinson and McClelland "success motivation" theory as well as in the influence of sport initiation in elite sport through this kind of motivation. Success experience in sports and the child experience will be decisive factors in the future growth of the boy both as a person and as a sportman, and they will also be determinant keys in that influence of the initiation at the elite level. A valuation of that motivation is also done with people from 15 to 30 years old in order to discover the way they live sport through motivation. It is very important, then, the role of those persons working with children in early stages such as coaches and others, because part of the enthusiasm they transmit will have an impact in the children sport and professional future life.

**KEYWORDS:** Motivation, sport, performance, sportman.

## 1. INTRODUCCIÓN

A menudo surge la pregunta sobre cuál es la razón o razones que llevan a ciertos deportistas a sacrificar gran parte de su tiempo y dedicar grandes esfuerzos a la práctica deportiva en lugar de optar por una vida más sedentaria y, en principio, cómoda. De la misma manera, se plantea la discusión sobre la influencia de la motivación en el éxito deportivo y hasta qué punto un atleta puede llegar al más alto nivel sin la necesaria motivación. En este último sentido, la creciente profesionalización de la práctica de la actividad físico-deportiva ha tenido un gran impacto en la difusión de las ciencias que estudian la motivación, entre otras la psicología del deporte.

Por todo ello, la motivación en el deporte es uno de los principales objetos de estudio, intentándose continuamente el desarrollo de estrategias de motivación que faciliten la intervención en los dos niveles citados, tanto si se trata de aumentar la adherencia a los diferentes programas deportivos, como si se pretende una óptima preparación psicológica destinada a alcanzar máximos niveles de rendimiento en el deporte competitivo.

La mayoría de estas investigaciones sobre la motivación en la práctica de la actividad física y el deporte se han centrado en el deporte competitivo de alto rendimiento, tanto individual como por equipos, así como en el deporte infantil, juvenil y de iniciación<sup>1,2</sup>. De manera progresiva, se ha ido extendiendo a los agentes psicosociales que intervienen en el contexto deportivo, las diferencias sexuales y transculturales y a la actividad física, tanto recreativa como terapéutica, la práctica física y deportiva como vía de inserción y ajuste social, y sus aplicaciones a la salud y el bienestar, entre otros.

A veces, erróneamente, se ha relacionado la motivación con la activación emocional o *arousal*. Así, algunos entrenadores han intentado aumentar al máximo los niveles de activación de sus deportistas antes de los enfrentamientos, incluso con gritos, insultos,

---

<sup>1</sup> GONZÁLEZ, G.; TABERNEO, B.; MÁRQUEZ, S. "Análisis de los motivos para participar en fútbol y en tenis en la iniciación deportiva". *Motricidad: revista de ciencias de la actividad física y del deporte*. 2000, núm. 6, p. 47-66.

<sup>2</sup> MORENO MURCIA, J.A., CERVELLO GIMENO, E. GONZÁLEZ-CUTRE COLL, D. "Analizando la motivación en el deporte: un estudio a través de la teoría de la autodeterminación". *Apuntes de psicología*. 2007, núm. 1, vol. 25, p. 35-51.

etc., considerando que éstos tendrían una repercusión positiva en la motivación, lo cual no sucede en la realidad. Ante esto hay que señalar que activación y motivación son conceptos diferentes y que no se deben confundir.

Por otra parte, también aparecen las habituales confusiones en cuanto a considerar la motivación como una característica interna de la personalidad o como un factor o variable externa, de forma excluyente<sup>3</sup>. Considerar que la conducta motivada del deportista es una función primaria de sus características internas, lleva a ignorar en la práctica, o no valorar suficientemente, la influencia a veces decisiva que ejercen los factores situacionales sobre la motivación. Paralelamente, tampoco resulta adecuado estimar la incidencia de los factores ambientales sin considerar las características motivacionales individuales de los deportistas, cuando por ejemplo éstos mantienen un nivel elevado de motivación a pesar de alguna circunstancia especialmente adversa del entorno. Por eso, parece adecuado considerar la motivación resultante, como el producto de la interacción de factores internos (personales) y externos (situacionales).

Entre los retos que se adivinan importantes para el futuro estudio de la motivación están los de dilucidar la insuficiente o nula diferenciación entre factores desencadenantes y consecuentes de la conducta motivada, así como el uso generalizado en el ámbito científico de expresiones coloquiales que parecen indicar que la motivación se tratara de una entidad corpórea localizable (habitualmente en el "interior" de la persona) y que puede perderse.

Otro factor que ha conducido en este campo a cierta confusión es la tendencia a asociar mejoras en el desempeño (ejecución o rendimiento) con la mejora motivacional, sin caer en la cuenta de que el éxito es subjetivo y que otras variables, además de la consecución, afectan a la percepción de éxito. En la misma dirección, se hace necesario establecer en términos más precisos la relación que guardan entre sí las distintas variables, como por ejemplo la auto-eficacia y otras variables socio-cognitivas tales como las atribuciones causales.

---

<sup>3</sup> CANTÓN CHIRIVELLA, E. "Motivación y emoción en la actividad física y el deporte". *REME* 2002, núm. 11-12, vol. 5.

## 2. CONCEPTO Y TIPOS DE MOTIVACIÓN APLICADA AL DEPORTE

La motivación es, según Solana<sup>4</sup>, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. Por su parte, Litmann (1958) señala que la motivación se refiere al proceso o condición que puede ser fisiológico o psicológico, innato o adquirido, interno o externo al organismo el cual determina o describe por qué, o respecto a qué, se inicia la conducta, se mantiene, se guía, se selecciona o finaliza; este fenómeno también se refiere al estado por el cual determinada conducta frecuentemente se logra o se desea; también se refiere al hecho de que un individuo aprenderá, recordará u olvidará cierto material de acuerdo con la importancia y el significado que el sujeto le dé a la situación.

La dificultad de encontrar un término único que defina la motivación tiene mucho que ver con la gran cantidad de teorías que se han formulado sobre la misma. La mayoría de autores suelen distinguir entre dos tipos de motivación principales, la intrínseca y la extrínseca<sup>5</sup>.

La conducta intrínsecamente motivada es la que se realiza sólo por el interés y placer de realizarla. La motivación intrínseca se basa en una serie de necesidades psicológicas definidas, incluyendo la causación personal, la efectividad y la curiosidad. Cuando las personas realizan actividades para satisfacer necesidades de causación personal, efectividad o curiosidad, están actuando por motivación intrínseca.

La motivación intrínseca, por tanto, surge espontáneamente por tendencias internas y necesidades psicológicas que motivan la conducta sin que haya recompensas extrínsecas.

---

<sup>4</sup> SOLANA, R. *Administración de Organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Interoceánicas S.A., 1993. p. 208

<sup>5</sup> CONTRERAS JORDÁN, O.R., GONZÁLEZ, C., CECCHINI ESTRADA, J.A., CARMONA, A.M. "Relaciones entre clima motivacional, la orientación de meta, la motivación intrínseca, la autoconfianza, la ansiedad y el estado de ánimo en jóvenes deportistas". *Psicothema*. 2004, núm. 1, vol. 16, p. 104-109.

La motivación extrínseca, por su parte, está relacionada con la perspectiva conductista. El conductismo no niega que la conducta tenga causas internas, pero considera que las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona. Según este enfoque, causas como el dinero, las recompensas y las amenazas de castigo son fuentes de motivación extrínseca, y podrían explicar en gran medida por qué la gente va a trabajar, por qué hacen los deberes y por qué realizan una gran variedad de conductas.

El estudio de la motivación intrínseca representa una tradición de investigación que ha evolucionado casi a contracorriente con el enfoque conductista. Los teóricos proponen que los seres humanos son inherentemente activos e "intrínsecamente motivados". Para explicar por qué las personas realizan ciertas conductas cuando las recompensas y castigos extrínsecos son mínimos, los teóricos de la motivación intrínseca hablan de la importancia de necesidades psicológicas tales como la competencia y la curiosidad.

Una de las teorías de la motivación es, por ejemplo, la teoría de la atribución de Heider<sup>6</sup>, que señala que los resultados tanto positivos como negativos son atribuidos a factores internos y externos, que a su vez pueden ser estables o no. En función de la atribución que se realice de un resultado, se producirán una serie de sentimientos de orgullo, satisfacción y grandes expectativas (y por tanto aumento de motivación) o a sentimientos de insatisfacción y pobres perspectivas de futuro (que conllevan pérdida de la motivación).

Por su parte, Bandura desarrolla la teoría de la autoeficacia, en la que los individuos juzgan sus propias capacidades y consiguen una autopercepción de las mismas, lo cual les lleva a aumentar o disminuir su motivación. Los deportes más competitivos ponen de manifiesto la fragilidad de estas autopercepciones de eficacia en el momento en que se producen derrotas. En esos casos, la labor del entrenador (y del entrenamiento) es básica para disminuir esa posible pérdida de eficacia, así como para disminuir la autopercepción negativa.

---

<sup>6</sup> HEIDER, F. *La psicología de las relaciones interpersonales*. New York: Wiley.

Victor Vroom desarrolla la teoría de las expectativas en la que, por un ejemplo, viene a decir que un empleado estará motivado para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando crea que éste llevará a una buena apreciación del desempeño; que una buena apreciación conducirá a recompensas organizacionales como un bono, un incremento salarial o un ascenso; y que las recompensas satisfarán las metas personales del empleado.

La teoría de las necesidades fue desarrollada por David McClelland y sus asociados. La teoría se enfoca en tres necesidades: logro, poder, y afiliación, las cuales se definen del siguiente modo:

- Necesidad de logro: es el impulso de sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.
- Necesidad de poder: es la necesidad de hacer que otros se comporten en una forma en que no se comportarían.
- Necesidad de afiliación: el deseo de necesidades amistosas y cercanas.

La teoría de las metas de logro afirma que trabajar hacia una meta es una fuente importante de motivación en el trabajo, por que las metas le dicen al empleado lo que necesita realizar y cuánto esfuerzo tendrá que hacer. Así, algunos deportistas eligen grandes desafíos y ejercen el esfuerzo adecuado superando todas las dificultades inherentes a ellos, mientras que otros no saben adecuar sus metas a sus capacidades. De este modo, las dos metas de logro existentes serían la meta de competitividad, en la cual los deportistas desean demostrar su habilidad y compararla a la de los demás, y la meta de maestría, en la que los individuos sólo desean demostrar aprendizaje y maestría en la materia de que se trate. Podemos decir que las metas específicas incrementan el desempeño, que cuando las metas difíciles son aceptadas dan como resultado un desempeño más alto que las metas fáciles, y que la retroalimentación conduce a un mejor desempeño que el logrado en su ausencia.

Por último está la teoría de la motivación de logro desarrollada por Atkinson y McClelland, en la que el deporte es un entorno considerado "de logro", pues se participa de forma competitiva con otros y se busca ante todo conseguir una cierta excelencia. Por si esto fuera poco, las ejecuciones de los deportistas se ven evaluadas



continuamente por público, periodistas, entrenadores, familiares y todo tipo de personas vinculadas con la actividad. En un entorno así, las personas acaban siendo movidas por factores personales, como el motivo de conseguir el éxito y el motivo de evitar el fracaso, y por factores situacionales, como la probabilidad de conseguir dicho éxito y el incentivo asociado al éxito o a la derrota. La motivación de logro es, en definitiva, el resultado de la interacción de los dos tipos de factores, personales y situacionales.

Ahora bien, a la hora de hablar de iniciación deportiva ha habido una serie de preocupaciones, como por ejemplo la edad ideal para empezar<sup>7</sup>, el momento más óptimo para aprender e incluso se ha llegado a plantear si se daba una especialización demasiado temprana en la iniciación. Una de las respuestas a las que se ha llegado es que la misión de los entrenadores o técnicos no consiste en captar alumnos, sino en mantener a los chicos interesados en la práctica deportiva, es decir, que no decaiga su afición o ilusión por el deporte<sup>8</sup>. Por tanto, es aquí donde entra en juego el papel de la motivación en los chicos para mantenerles con el deseo de mejorar y practicar el deporte. Desde el punto de vista psicológico, el comportamiento siempre es motivado, ya esté dirigido hacia una meta previamente fijada o no. La experiencia del niño tanto a nivel afectiva, como emocional y social durante su infancia en el deporte va a determinar su posterior desarrollo a nivel deportivo y a nivel personal. Antes de nada es conveniente hacer una diferenciación entre lo que viene siendo un enfoque de iniciación hacia la elite y un enfoque para la diversión, el tiempo libre y la recreación. Para el primero de los enfoques se han desarrollado los llamados centros de tecnificación, en donde las condiciones para desarrollar la actividad son las más idóneas y favorables; el segundo es el que hoy en día se está llevando a cabo sobre todo en colegios, a modo de actividad extraescolar, o en clubs de barrio en los que se busca la práctica deportiva como mera diversión.

Actualmente se están llevando a cabo especializaciones de jóvenes bien dotados para un deporte en concreto, en las que depuran sus movimientos sin pararse a pensar en el tiempo y a través del cual su rendimiento puede acabar aproximadamente en la

---

<sup>7</sup> VELÁZQUEZ BUENDÍA, R. "Sobre la edad apropiada para el comienzo de la actividad deportiva". *Revista Digital Educación Física y Deportes*. 2003, núm. 57.

<sup>8</sup> SÁEZ RODRÍGUEZ, G. "Los valores a desarrollar a través de la enseñanza del baloncesto de iniciación". *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*. 2008, núm. 2, p. 32-46.

segunda década de su vida, en contraposición a la situación de muchos chicos, que en dicha etapa comienzan o siguen practicando deporte sin una especialización concreta.

Esta temprana especialización y una iniciación precoz en un deporte concreto pueden conllevar un abandono de la práctica debido a malas experiencias<sup>9</sup>. Asimismo, una inadecuada iniciación en la competición en la que el entrenador o técnico no sabe enseñar a los chicos a competir es otro de los motivos de abandono de la práctica deportiva en edades tempranas. Para evitar este abandono y favorecer la permanencia de la práctica, lo más recomendable en edades tempranas es sobre todo la práctica de varios deportes en vez de centrarse en uno solo, para educar y enseñar a competir en el deporte, y, una vez adquiridos los patrones generales y haber tenido una experiencia previa en varios deportes, especializarse en uno de ellos, ya que habrá una mejor consolidación motora.

Los recuerdos que suele tener un deportista de su etapa de iniciación deportiva suelen ser los juegos y amigos que participaron con él en ese período de crecimiento, el tipo de relación que ha tenido con el entrenador y las ganas de competir que se desarrollan en esas edades. Asimismo, lo que más influye en el individuo de su etapa de iniciación para llegar a la élite y en relación con lo anterior, suelen ser los entrenadores -tanto en el trato como personas como en el de educadores en la vida y el deporte-, la diversión del momento al tratarse de manifestaciones lúdicas e incluso la constancia que se le ha transmitido desde el inicio de la práctica. Como bien dice Sáez<sup>10</sup>, el papel del entrenador en estas etapas tiene que ser el de una persona cercana y próxima al chico, ya que va a tener en él un referente a seguir en sus actitudes. El entrenador no debe obligar nunca al niño a renunciar a otros placeres por el deporte, es el propio alumno quién encontrará placer al jugar. Para ello el entrenador enseñará a los jóvenes unas pautas o valores relacionados con el deporte y la vida, como por ejemplo el aprender a escuchar a los compañeros y al entrenador, hábitos higiénicos, fomentar las buenas relaciones con el adversario, etc. Por tanto, es significativo destacar tanto la figura del entrenador como la importancia de las actividades con carácter lúdico en las edades tempranas que van a posibilitar un posterior desarrollo saludable, ya que

---

<sup>9</sup> PERSONN, J. *El deporte para el niño. Sin records ni medallas*. Barcelona: INDE, 2005

<sup>10</sup> SÁEZ RODRÍGUEZ, G. "Los valores a desarrollar a través de la enseñanza del baloncesto de iniciación". *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*. 2008, núm. 2, p. 32-46.

hay que recordar que una de las principales actividades que tiene que tener el niño en su infancia y que le harán desarrollarse como persona será el juego.

Para estudiar la motivación de logro en los jóvenes deportistas de elite, se han realizado diversos test. A la hora de llevar éstos a cabo, se distinguen dos apartados, en uno se reflejan aspectos positivos como son la valoración del aprendizaje y competencia motriz aprendida, superación de obstáculos, compromiso y entrega, etc, y en el otro negativos como la ansiedad ante situaciones de estrés y miedo al fracaso. Por ejemplo, a la hora de hablar de compromiso y entrega es importante hacer mención a los actos o factores que determinan ese compromiso, y así la escucha al profesor, el no abandonar la ejecución de algún ejercicio aunque no salga bien y la concentración durante la realización de los mismos van a determinar ese grado de responsabilidad. En cuanto a la competencia motriz aprendida se debe mencionar el hecho de que el chico crea que es mejor que sus compañeros y tenga sensación de superioridad respecto a los demás. Por último, en los factores negativos, al hablar de la ansiedad ante el error o fracaso y situaciones de estrés, hay que hacer referencia a las situaciones en las que el chico se pone nervioso cuando se siente observado durante la realización de actividades deportivas, a los pensamientos que a veces le pasan por la cabeza de que va a errar en su realización más que preocuparse en realizarlo bien, y de verse más nervioso que alguno de sus compañeros o compañeras durante las clases.

Tras la elaboración de estos test, se llega a la conclusión con los resultados obtenidos, que al no ser el compromiso deportivo igual en todos los niveles y en todos los deportes bien sean colectivos o individuales, la experiencia vivida por los deportistas no coincide en todos los niveles. Las influencias de la iniciación que posteriormente tienen lugar en la vida de la persona y que anteriormente se han comentado, hacen ver que no todos los que han llegado a la elite han llevado el mismo camino, unos lo habrán tenido más fácil y accesible debido a las circunstancias socio-personales que han favorecido su desarrollo y otros habrán tenido que trabajar más algunos aspectos que no les eran tan favorables en algún momento de esta etapa. Por tanto, y para concluir, se debe mencionar que los deportistas más jóvenes son los que viven la experiencia deportiva con mayor intensidad en cuanto al miedo al fracaso o cometer errores, lo que le da una importancia clave al papel del entrenador como educador y al

ambiente de entrenamiento en cuanto a factores sociales y a relaciones entre los chicos practicantes se refiere.

Para finalizar se debe comentar que los motivos que han llevado a muchos entrenadores a ejercer esa responsabilidad son variados, no siendo a veces conscientes de la importancia que esa labor tiene en la formación del joven que se está iniciando en el deporte. Actualmente el deporte de iniciación se está convirtiendo en un medio más para incrementar los ingresos de gente joven como estudiantes o un modo de compensación del sueldo de gente que laboralmente activa, por lo que la preparación que se tiene no es la misma y ello repercute directamente en el aprendizaje de los deportistas. Existe la duda de si la experiencia de logro en los deportistas que han sido seleccionados por su competencia y la de deportistas que se inician con entrenadores con poca formación y madurez son o pueden llegar a ser similares. Muchas veces ni siquiera se exige una mínima titulación o conocimientos, lo que va en detrimento de la mejora de la educación deportiva y la buena formación del joven deportista, por tanto la labor de corrección de estas actitudes está en manos de los padres, que son los que deben exigir competencia por parte de la institución que desarrolle estas actividades deportivas. Tanto los padres como los entrenadores deben adquirir un compromiso conjunto, en el que ambos respeten las labores para las que han sido determinados pero encaminadas ambas a la educación y formación del joven. También se debe tener en cuenta la imagen que se da al deportista del deporte y de la concepción que se tiene del mismo, ya que se puede incurrir en un grave error si se le hace ver al niño que debe llegar a ser un profesional de un deporte y que tiene que sobresalir por encima de los demás, conllevando un posible futuro abandono de la práctica. Por último, el chico debe recibir estímulos psicológicos tanto desde dentro, por parte del entrenador, motivándole y realizando la actividad de forma lúdica, como desde fuera, por parte de los padres, animándole y apoyándole en su práctica.

### **3. BIBLIOGRAFÍA**

- CANTÓN CHIRIVELLA, E. "Motivación y emoción en la actividad física y el deporte". *REME* 2002, núm. 11-12, vol. 5.

- CONTRERAS JORDÁN, O.R., GONZÁLEZ, C., CECCHINI ESTRADA, J.A., CARMONA, A.M. "Relaciones entre clima motivacional, la orientación de meta, la motivación intrínseca, la auto-confianza, la ansiedad y el estado de ánimo en jóvenes deportistas". *Psicothema*. 2004, núm. 1, vol. 16, p. 104-109.
- GONZÁLEZ, G.; TABERNERO, B.; MÁRQUEZ, S. "Análisis de los motivos para participar en fútbol y en tenis en la iniciación deportiva". *Motricidad: revista de ciencias de la actividad física y del deporte*. 2000, núm. 6, p. 47-66.
- HEIDER, F. *La psicología de las relaciones interpersonales*. New York: Wiley.
- MORENO MURCIA, J.A., CERVELLO GIMENO, E. GONZÁLEZ-CUTRE COLL, D. "Analizando la motivación en el deporte: un estudio a través de la teoría de la autodeterminación". *Apuntes de psicología*. 2007, núm. 1, vol. 25, p. 35-51.
- PERSONN, J. *El deporte para el niño. Sin records ni medallas*. Barcelona: INDE, 2005
- SÁEZ RODRÍGUEZ, G. "Los valores a desarrollar a través de la enseñanza del baloncesto de iniciación". *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*. 2008, núm. 2, p. 32-46.
- SOLANA, R. *Administración de Organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Interoceánicas S.A., 1993. p. 208.
- VELÁZQUEZ BUENDÍA, R. "Sobre la edad apropiada para el comienzo de la actividad deportiva". *Revista Digital Educación Física y Deportes*. 2003, núm. 57.



**LAS NECESIDADES DE PERSONAL  
Y  
MATERIALES EN LOS EVENTOS DEPORTIVOS**

**Dr. Eur. Antonio J. Monroy Antón**

Universidad Autónoma de Madrid

**RESUMEN**

El éxito de un evento deportivo a veces está condicionado por la correcta organización de sus necesidades de recursos humanos y materiales. Los voluntarios son, por supuesto, una pieza clave en dicha organización, pero también es necesario contratar a más gente de acuerdo con dichas necesidades. Este artículo recoge las diferentes funciones de todo el personal necesario para un evento deportivo, así como los materiales no requeridos por ninguna norma pero imprescindibles para él.

**PALABRAS CLAVE:** deporte, recursos humanos, instalaciones deportivas, voluntarios.

**ABSTRACT**

Success for a sport event is sometimes conditioned by the correct organization of its human and material resources needs. Volunteers are indeed a key piece in this organization, but it is also necessary to hire more people according to those needs. This article sums up the different functions of all the people needed for a sport event, as well as the materials not required by any Law but also essential for it.

**KEYWORDS:** sport, human resources, sport facilities, volunteers.

## **1. NECESIDADES DE PERSONAL EN EVENTOS DEPORTIVOS**

En todo evento deportivo es necesaria la implicación de multitud de personas. De estas personas y de su disposición dependerá en buena parte el éxito de aquél.

El personal puede ser tanto contratado por la organización como voluntario. En los grandes eventos, como los Juegos Olímpicos, dada su dimensión, se requiere la colaboración de un voluntariado entregado y formado para llevar a cabo las diversas tareas imprescindibles en su desarrollo. En este tipo de eventos, el voluntario, sin duda, será la pieza clave del éxito. Sin embargo, el personal contratado es siempre necesario sea cual sea la dimensión del acontecimiento, por lo que los organizadores deberán llevar a cabo la planificación más adecuada de forma que todos los participantes se integren en un mismo equipo con un mismo objetivo, intentando al mismo tiempo que los costes sean los mínimos a la vez que se mantiene un alto estándar de calidad.

### **1.1. Los voluntarios**

La organización de los voluntarios tiene una importancia vital, no sólo para aportar soluciones a las grandes necesidades logísticas que se plantean sino también para permitir la participación de un gran número de personas, deseosas de compartir los principios y valores que lo impulsan: espíritu deportivo, estilo de vida..., haciendo disfrutar a todos de unos días inolvidables en la ciudad o zona organizadora.

Los voluntarios serán fundamentalmente los encargados de acoger a todas las personas implicadas en los acontecimientos deportivos de grandes dimensiones, por lo que su ayuda en ellos será indispensable para el público.

Los requisitos para ser voluntario suelen ser:

- tener una edad determinada (por lo general, mayor de 16 años, debiendo los menores de 18 años presentar la correspondiente autorización paterna)
- garantizar una disponibilidad adecuada al evento durante la duración del mismo.

La organización suele facilitar a los voluntarios los siguientes medios:

- acreditación para las competiciones en las que se colabore
- alojamiento (sólo en casos muy determinados, pues no suele ser lo habitual)
- avituallamiento durante los días en los que se tenga una tarea asignada
- certificado de reconocimiento de la labor realizada
- formación tanto general como específica dependiendo de la tarea asignada
- guía del voluntario con la información completa necesaria para el desempeño de sus funciones
- indumentaria oficial de voluntario
- seguro que cubra la actividad relacionada con el programa de voluntariado
- transporte (únicamente desplazamientos internos para facilitar el desarrollo de las tareas, pero no el transporte personal desde los domicilios de origen hasta los puntos de concentración).

Las áreas en que se puede dividir por lo general el personal voluntario en un evento deportivo y las funciones asignadas a cada una son:

- **Alojamientos:**

Asistencia en hoteles oficiales.

- **Instalaciones:**

Apoyo al personal de mantenimiento y servicios de las instalaciones.



Apoyo en el manejo de equipamientos técnicos.

- **Logística:**

Acreditaciones.

Apoyo en la gestión de almacenes y centros de distribución.

Asistencia a los voluntarios: distribución de indumentaria y material personal, avituallamiento, transporte, entradas...

Distribución de publicaciones, boletines, etc.

- **Marketing:**

Apoyo al montaje y control de la imagen de los soportes publicitarios en las instalaciones.

Atención a patrocinadores.

- **Prensa y TV:**

Acomodación de los medios de comunicación.

Apoyo a la gestión de los centros de prensa.

Atención a las necesidades de los medios de comunicación.

- **Promoción:**

Animación en las instalaciones.

Apoyo en la organización de actividades culturales y de promoción.

- **Protocolo:**

Acompañamiento de autoridades y personalidades.

Atención e información al público.

Ceremonias de inauguración y clausura.

Ceremonias de premiación.

Guías.

- **Seguridad:**

Colaboración con las Fuerzas de Seguridad del Estado y Protección Civil.

Control de las circulaciones.

Control de acreditaciones, acceso a las instalaciones y zonas restringidas.

Control de aparcamientos.

- **Técnica:**

Acompañamiento de atletas hasta los centros de control anti-doping.

Apoyo en el montaje de material deportivo y preparación de instalaciones.

Asistencia a equipos y atletas.

Atender en la instalación a los distintos colectivos que participan en la competición.

Atender las necesidades de los equipos médicos.

Ayudar en el desarrollo de las competiciones.

Gestión de resultados.

- **Transportes:**

Acogida en aeropuerto, estaciones, ...

Apoyo en los autobuses.

Conductores de vehículos de organización.

- **Generalidades:**

Apoyo en los puntos de información.

Traducción e interpretación.

Acomodación de público en las instalaciones.

Para algunas de estas misiones será imprescindible experiencia y/o conocimientos específicos, mientras que para otras no será necesaria, siendo suficiente el

entusiasmo y la disposición. Hay que tener en cuenta que la colaboración de los voluntarios no es un trabajo, y por tanto no se les exigen responsabilidades. Sin embargo, su ayuda es siempre un apoyo imprescindible para los profesionales empleados en la organización, sobre todo en los eventos de cierta magnitud.

## **1.2. El personal contratado**

Independientemente de los voluntarios, que ayudan en todas las tareas expuestas anteriormente, existe en todo evento deportivo una buena parte de personal contratado o perteneciente a la propia organización que ejecuta distintas labores. Entre éste se puede señalar el personal técnico, el de seguridad, el sanitario, el de limpieza...

### **a) Personal técnico: jueces y árbitros**

Es el encargado de llevar a cabo la dirección de la prueba con todo lo que ello implica: vigilar el correcto desarrollo de la misma, sancionar las conductas inapropiadas, tomar los resultados y dar fe de los mismos mediante las Actas correspondientes, decretar el comienzo y la finalización de la competición...

Cada Federación deportiva tiene unas normas específicas en cuanto a los técnicos que deben estar presentes dependiendo del tipo de competición. Por tanto, en función del deporte y de la prueba de que se trate habrá que acudir a la norma que lo rija, que será distinta en cada caso.

### **b) Personal de seguridad**

A pesar de que una gran parte de la seguridad del evento suele correr a cargo de los voluntarios, piezas insustituibles que tienen como principales funciones las relativas al control de personas y accesos, siempre es necesaria la intervención en un evento

deportivo, si sobrepasa una cierta dimensión, de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado y de las empresas de seguridad privada.

Su labor es muy variada, incluyendo tareas que van desde la regulación y control del paso de personas y objetos (bolsos, vehículos, etc.) en zonas determinadas hasta la mera vigilancia pasiva de grupos radicales o susceptibles de causar problemas en el acontecimiento. En casos extremos, su labor puede ser coercitiva, empleando la fuerza para resolver problemas de orden público en consonancia con los poderes que las Leyes les atribuyen.

La seguridad no sólo abarca y es aplicable a las propias instalaciones de competición deportiva, sino también a las salas de prensa, a las instalaciones de comunicación, a las vías de acceso a la instalación, a las estaciones y aeropuerto, y en la propia ciudad sede del evento.

Algunos de los objetivos a cumplir por el personal de seguridad son:

- comprobar la validez de las acreditaciones o invitaciones, así como que sus portadores utilizan el acceso adecuado
- comprobar que las personas que acceden no introduzcan objetos que puedan poner en peligro el desarrollo del acto
- garantizar que todas las personas, vehículos u otros objetos que reúnan los requisitos de acceso puedan acceder a la instalación
- garantizar la seguridad de personas tanto dentro del recinto como en sus inmediaciones
- garantizar el correcto comportamiento del público, con especial atención al buen uso y cuidado de las instalaciones
- vigilar las instalaciones que albergan el evento incluso cuando no se esté desarrollando prueba alguna, en caso de eventos de varios días de duración
- evitar cualquier tipo de enfrentamiento, verbal o físico, entre el público e, incluso, entre los técnicos o los competidores en casos de extrema gravedad
- reprimir las conductas violentas, empleando la fuerza si fuera necesario.

En cuanto al control de los accesos, los de las máximas autoridades serán controlados siempre por personal de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado.

La protección contra actos delictivos y terroristas es competencia de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, y la actuación en caso de incendios o derrumbamientos y catástrofes naturales, de los Cuerpos de Bomberos y de Protección Civil.

c) Personal sanitario

En cuanto al personal sanitario, tendrá tres pilares básicos, que son la sanidad deportiva, la asistencia sanitaria tanto a público como a atletas, y la dietética.

Cada deporte tiene normas específicas en lo referente a seguridad sanitaria, por lo que la contratación del personal de éste área dependerá de las mismas.

Es habitual que, como mínimo, se deba disponer de uno o varios médicos –en función de la magnitud del evento-, personal acreditado para la toma de muestras en los controles antidopaje, Unidades Móviles sanitarias con el personal necesario que posibiliten un traslado rápido en caso de percance desde la instalación deportiva a un Centro Sanitario, en caso de que no pueda solucionarse por el dispositivo médico fijo de la instalación, etc.

d) Otros: personal de limpieza de las instalaciones, conductores de autobuses y coches, encargados de los sistemas electrónicos, etc.

En este apartado se incluiría, por ejemplo, el personal del área de transportes, cuyas funciones son:

- recepción y desplazamiento, desde el punto de recogida y de vuelta a él, de todos los expedicionarios
- desplazamiento de las expediciones al Centro Oficial del Campeonato.

Las necesidades, por tanto, son de dos tipos:

- para la recepción: personal de atención (que no siempre puede ni debe ser cubierto totalmente por voluntarios, en especial en casos de las altas personalidades, para quienes se requiere personal especializado con conocimientos de protocolo)
- para los desplazamientos: conductores.

La limpieza habitualmente suele contratarse con alguna empresa del sector. Sin embargo, en eventos relativamente pequeños, puede darse el caso de que los propios organizadores contraten directamente al personal encargado de llevarla a cabo.

## **2. PERFILES OCUPACIONALES**

Un perfil ocupacional es una descripción detallada de las habilidades que un trabajador debe tener para ejercer eficientemente su puesto de trabajo.

En la organización de un evento deportivo cobra gran importancia la definición de los perfiles ocupacionales de cada puesto. Se trata, con ellos, de establecer tanto la relación cargo-función-responsabilidad como también los componentes de aptitudes, habilidades y destrezas que se requieren para el desempeño de dicho cargo, con el objetivo de encontrar al personal idóneo para cada puesto y, en segundo lugar, de acotar de forma clara el desarrollo de su trabajo.

La creación de un perfil ocupacional se debe realizar por parte de la organización de los eventos deportivos como parte del análisis y la descripción de cargos, ya que a partir de las necesidades de la competición se habrán de crear perfiles ocupacionales como un elemento más en la selección y análisis de personal. De su correcta definición dependerá en buena parte la minimización de costes posterior en cuanto a selección del personal y, probablemente, el resultado de dicha selección.

Un ejemplo de perfil ocupacional para un evento deportivo sería el que se muestra a continuación:

**Cargo:** Responsable de marketing.

**Perfil profesional:** Licenciado en Administración de empresas con especialización en marketing.

**Perfil ocupacional:** El profesional deberá estar capacitado en:

- diseños de eventos deportivos
- contactos con proveedores y clientes
- análisis de ratios de ventas
- técnicas publicitarias
- protocolo e imagen
- relaciones con los medios de comunicación.

Y podrá:

- tener independencia para realizar dichas funciones
- movilizarse libremente
- utilizar recursos de la compañía
- contar con una serie de empleados a su servicio.

**Perfil actitudinal:** para poder desempeñar con maestría su trabajo, el profesional deberá:

- tener una ética intachable y respetar los valores de la empresa
- responder de sus acciones o actitudes
- ser amable con las personas a su cargo y con aquéllas que deba tratar por razón de su cargo
- cumplir con sus objetivos en el tiempo señalado
- ser diligente en el desempeño de su trabajo.

### 3. LOS MATERIALES DEPORTIVOS

Además de los medios humanos, en toda competición deportiva cobran especial importancia los medios materiales, sin los cuales no se podría organizar aquélla.

Independientemente de los equipamientos necesarios según la reglamentación del deporte de que se trate, y que están recogidos en su normativa específica, existen una serie de medios materiales no obligatorios pero indispensables para el desarrollo de la competición que habrán de tenerse en cuenta a la hora de planificarla. Entre ellos se pueden señalar:

- materiales de control de resultados: aparte de los recogidos en las normas federativas, objetos tan simples como cronómetros, marcadores, cintas métricas, pesos y medidas, bolígrafos, libros de Actas, ordenadores, etc., son imprescindibles en muchas competiciones
- materiales de seguridad: candados para cerrar las jaulas con el material, chalecos reflectantes para competiciones nocturnas o que así lo requieran, banderines señalizadores, cintas limitadoras de sectores con paso prohibido...
- avituallamiento líquido y sólido para los deportistas
- materiales para la sala de prensa: hojas de notas, bolígrafos, baterías, faxes, ordenadores, enchufes, alargadores, teléfonos móviles, etc.
- materiales médicos y sanitarios: botiquín de primeros auxilios, utensilios para tomas de muestras antidopaje, etc.

### 4. BIBLIOGRAFÍA

- ACOSTA, R. *Gestión y administración de organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo, 2005.
- AÑÓ SANZ, V. *Organización y gestión de actividades deportivas. Los grandes eventos*. Barcelona: INDE publicaciones, 2003.



- AYORA, D. Y GARCÍA, E. *Organización de eventos deportivos*. Barcelona: INDE publicaciones, 2004.

- CELMA, J. *ABC del gestor deportivo*. Barcelona: INDE publicaciones, 2004.

- MONROY ANTÓN, A.J. "Los eventos deportivos: concepto y características". *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*. 2008, nº1, enero-marzo, p.

- SOUCIE, D. *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: INDE publicaciones, 2002.

- [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)