

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE ENTIDADES DEPORTIVAS

CLUBES



GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

Edición Noviembre 2018

Entidades Promotoras de la Guía:

Escuela Vasca del Deporte (Gobierno Vasco)

Diputación Foral de Álava

Diputación Foral de Bizkaia

Diputación Foral de Gipuzkoa

Autor de la Guía:

Juanma Murua - [murua.eu]

Asesoramiento legal: Vicente Javaloyes

Índice

| | |
|--|-----------|
| 1. Introducción | 3 |
| 2. Creación de un club deportivo | 5 |
| 2.1. ¿Qué es un club deportivo? | 5 |
| 2.2. La misión y los valores para la puesta en marcha de un club | 6 |
| 2.3. ¿Por qué un club y no otra figura? | 8 |
| 2.4. La revisión de la misión y los valores a lo largo del tiempo | 9 |
| 3. Constitución, registro y puesta en marcha de un club deportivo | 10 |
| 3.1. Constitución y registro | 10 |
| 3.2. Puesta en marcha | 12 |
| 3.3. Disolución, liquidación y extinción | 13 |
| 4. La organización del club | 14 |
| 4.1. Socias y socios | 14 |
| 4.2. La Asamblea General | 16 |
| 4.3. La Junta Directiva | 17 |
| 4.4. Presidencia | 18 |
| 4.5. Régimen documental | 19 |
| 4.6. El organigrama del club | 19 |
| 5. Personas; voluntarias y profesionales | 21 |
| 5.1. Relaciones laborales y de voluntariado | 21 |
| 5.2. La contratación de personal laboral en el club | 23 |
| 5.3. Obligaciones del club respecto de las personas voluntarias | 24 |
| 5.4. La gestión de las personas en los clubes deportivos | 26 |

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

| | |
|---|-----------|
| 6. Deportistas..... | 32 |
| 6.1. Deportistas en el centro de la gestión del club..... | 32 |
| 6.2. La captación de deportistas..... | 32 |
| 6.3. Formación deportiva y valores | 33 |
| 6.4 El entorno familiar | 36 |
| 6.5. Encuestas de valoración..... | 36 |
| 6.6. Deportistas profesionales | 37 |
| 7. Actividad deportiva | 39 |
| 7.1. Deporte escolar | 40 |
| 7.2. Deporte federado | 41 |
| 7.3. Planificación deportiva..... | 42 |
| 7.4. Eventos deportivos | 42 |
| 8. Ingresos y gastos | 44 |
| 8.1. La Planificación económica-financiera..... | 44 |
| 8.2. La contabilidad en los clubes | 45 |
| 8.3. La fiscalidad en los clubes deportivos | 47 |
| 8.4. El patrocinio y el convenio de colaboración..... | 50 |
| 9. Comunicación..... | 52 |
| 9.1. Planificar la comunicación..... | 52 |
| 9.2. Imágenes, datos y uso responsable de las tecnologías digitales | 55 |
| 10. Memoria Anual | 58 |

1. Introducción

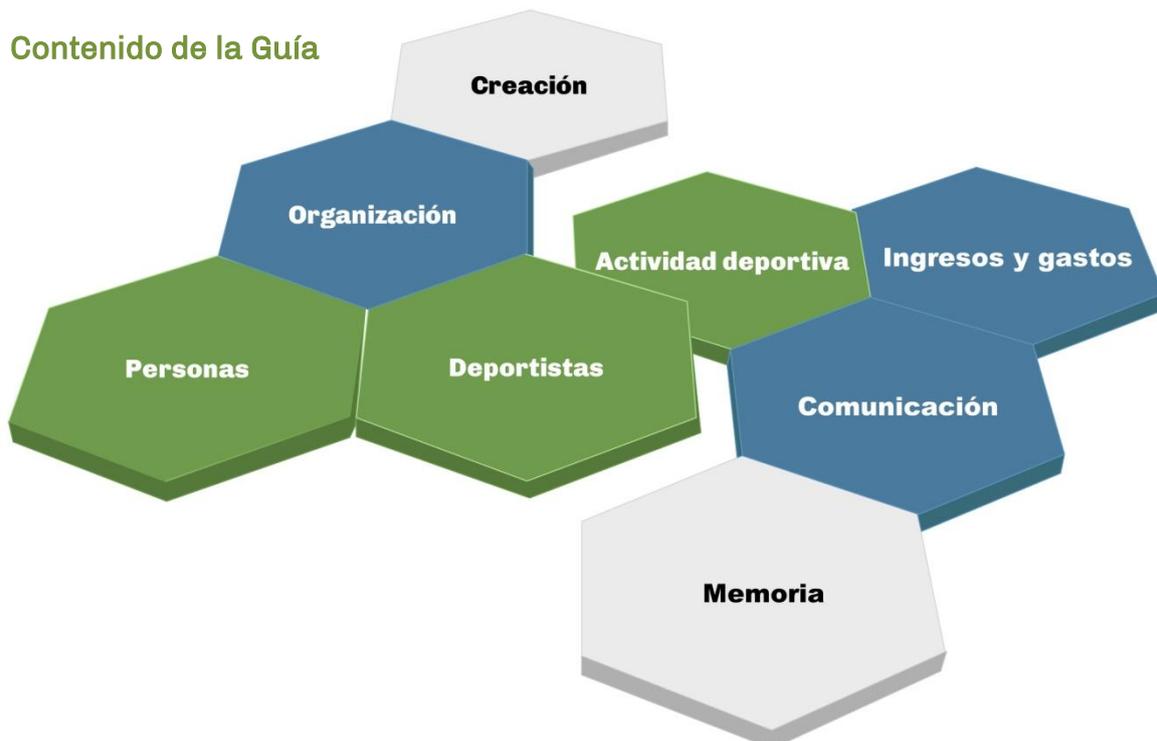
Muchas son las personas que se incorporan cada año a las juntas directivas o a los puestos de dirección y gestión de las entidades deportivas de Euskadi en muchos casos sin grandes conocimientos de gestión deportiva y de los diferentes aspectos jurídicos y administrativos que afectan a la actividad de la entidad.

A esto hay que sumar que las entidades deportivas de base se encuentran en un momento de importantes cambios regulatorios que les obliga a adaptarse a las nuevas obligaciones legales, laborales, fiscales, administrativas, y contables.

La Dirección de Actividad Física y Deporte del Gobierno Vasco y las tres diputaciones forales han detectado la necesidad de dotar de una herramienta práctica que ayude a las personas que dirigen las entidades deportivas de Euskadi, o aquellas que deseen constituir una. Es por esto que las cuatro instituciones han decidido elaborar una serie de guías para la gestión de entidades deportivas, concretamente para clubes, federaciones y las comisiones deportivas de las Asociaciones de Madres y Padres (AMPAs).

Esta guía pretende recoger en un documento de una forma clara y esquemática todos los aspectos relativos a la constitución y, sobre todo, a la gestión de un club deportivo en Euskadi,

Contenido de la Guía



GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

incorporando aquellos elementos de carácter administrativo y jurídico que afecten a la actividad de la entidad, así como la referencia a otros recursos que les puedan resultar de utilidad (subvenciones, normativas, directorio de contactos, etc.).

La guía no pretende desarrollar en profundidad los diferentes aspectos técnicos y legales, sino que trata de ser un primer recurso para la resolución de dudas concretas de las personas que se dedican a la gestión de un club deportivo. Para quien trate de profundizar en algún apartado concreto, desde la guía se citan y enlazan otros documentos e informaciones que permiten ahondar en las diferentes cuestiones.

Hemos optado por dividir la guía en 7 bloques para tratar de organizar las ideas más importantes de cada una de ellos y facilitar de este modo la lectura y empleo de la guía.

Comenzamos con un capítulo dedicado a la creación y puesta en marcha de un club deportivo. El objetivo es plantear las cuestiones más importantes tanto en la toma de la decisión de poner en marcha el club, como los pasos para hacerlo.

Cada uno de los siguientes bloques se centran en las diferentes áreas generales de la gestión: Organización, Personas (voluntarias y profesionales),

Deportistas, Actividad Deportiva, Ingresos y gastos y

Por otra parte, contemplamos una serie de claves o ideas generales que están presentes en toda la guía y se mencionan en todos los apartados. Son importantes para orientar los valores básicos del documento y de las propuestas que aquí recogemos.



Gobernanza del club

basada en valores de transparencia, participación en la toma de decisiones y colaboración entre los diferentes agentes propios y del entorno del club.



Igualdad entre

mujeres y hombres tanto en la práctica deportiva como en la gestión del club.



Equidad en el acceso,

independientemente del estatus socioeconómico y/ del país de origen.



Euskera como lengua

propia a fomentar desde el club.

2. Creación de un club deportivo

2.1. ¿Qué es un club deportivo?

Seguro que tenemos una idea bastante clara de lo que es un club deportivo, aunque en ocasiones este concepto se emplea equivocadamente para señalar otros tipos de entidades que no lo son. Por este motivo, es interesante acercarnos a lo que dice la Ley 14/1998, del deporte del País Vasco.



Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco.>>



Click para descargar

Esta ley nos da las características fundamentales que deben tener los clubes deportivos:

“se consideran clubes deportivos las asociaciones privadas, sin ánimo de lucro y con personalidad jurídica, integradas por personas físicas o jurídicas, que tengan por objeto la promoción o la práctica de una o varias modalidades deportivas, participen o no en competiciones oficiales”.

La ley marca claramente a pesar de regirse por el derecho privado, los clubes **no pueden tener ánimo de lucro**. Esto no supone que no puedan obtener ganancias o beneficios, sino que no podrán repartirse entre las personas

asociadas al club. Esta cuestión es muy importante a efectos de esta guía, el club por el hecho de no tener ánimo de lucro, no está obligado a perder dinero o a depender de las subvenciones públicas para su subsistencia. Al contrario, cuanto mejor sea su gestión éste podrá generar beneficios y tal como se recoge en el Decreto 163/2010, de clubes deportivos y agrupaciones deportivas:



Decreto 163/2010, de 22 de junio, de clubes deportivos y agrupaciones deportivas.>>

“Todos los ingresos de los clubes deportivos, incluidos los beneficios obtenidos en manifestaciones deportivas, se aplicarán íntegramente al desarrollo de su objeto social”.

Otro aspecto a resaltar es que el club **no está obligado a participar en competiciones oficiales**, es decir, podemos poner en marcha un club que se dedique en exclusiva a promocionar actividades deportivas recreativas sin ánimo competitivo.

Por otra parte, los clubes pueden promocionar la práctica de una o varias modalidades. Esta segunda opción suele reflejarse en la existencia de **secciones deportivas** dentro un club. En función de los estatutos y del modo de gestión de estos clubes multisección, las secciones tienen mayor o menor autonomía en su funcionamiento.

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

Otra figura recogida en la Ley 14/1998 y similar a la de la sección deportiva es la de **agrupación deportiva**. Se trata de grupos o secciones deportivas constituidas en el seno de personas jurídicas no deportivas. Las agrupaciones deportivas por tanto, no tienen personalidad jurídica propia, son la sección deportiva de otras entidades no deportivas que sí pueden tener ánimo de lucro.

más importante que usted puede tomar en todo el proceso de planeación” (Morrisey, G. L.: Pensamiento Estratégico. Construyendo los Cimientos de la Planeación. Prentice Hall. Edición Digital. Florida. 1995.)



Esta afirmación es perfectamente válida para un club o a cualquier asociación deportiva.

2.2. La misión y los valores para la puesta en marcha de un club

Estamos pensando en poner en marcha un club o asociación deportiva, las grandes preguntas que deberíamos responder antes de emprender la tarea es ¿para qué? ¿Qué tratamos de conseguir con ello? ¿Cuáles son las ideas fundamentales con las que vamos a funcionar? La respuesta a estas preguntas es lo que se conoce como **misión** de la entidad, sus propósitos fundamentales y su **razón de ser**.

“Sin temor a equivocarme, considero que la elaboración de la declaración de misión de su empresa es el paso

Establecer de antemano la misión de la entidad, de los motivos por los que se pone en marcha, es mucho más importante de lo que puede parecer y además, deberíamos recoger estas ideas por escrito.

Debemos tener en cuenta que una vez puesta en marcha la entidad deportiva, las diferentes actuaciones y situaciones que se darán a lo largo de la vida de la misma nos van a poner en la tesitura de tener que tomar decisiones que pueden alejarse del propósito inicial con el que iniciamos la andadura de la entidad. Es posible por ejemplo que nuestro primer equipo *senior* suba a una categoría que nos requiera más recursos económicos para sus desplazamientos y tengamos la tentación de prescindir de un equipo de edad escolar para

derivar sus recursos ¿esa decisión es acorde a los motivos por los que surgió el club? También puede ocurrir lo contrario, que estemos pensando en reducir los recursos destinados a un equipo de élite para destinarlos a cualquier otro fin. Si el motivo por el que se constituyó el club fuese “contar con un equipo de la ciudad en la máxima categoría” ¿sería adecuada la decisión?

Además de pensar y recoger por escrito la misión, deberíamos hacer lo mismo con los valores fundamentales de la entidad. Los **valores** son las **ideas básicas éticas y de conducta** que harán de la entidad lo que queremos que sea. Estos valores orientarán su recorrido desde la propia constitución y afectarán a su funcionamiento a lo largo de su vida.

Sabemos que tanto la misión como los valores no suelen estar presentes en la gestión cotidiana de la entidad; sin embargo, la experiencia nos demuestra que en el momento de dudas importantes el hecho de tenerlos recogidos por escrito nos ayudará a establecer las prioridades significativas.



Gobernanza

Desde el momento en que nos planteamos las ideas fundamentales que guiarán nuestra entidad incluiremos propuestas para la transparencia y la participación efectiva en su funcionamiento.



Igualdad

El club deberá incorporar la perspectiva de género, tanto a nivel de práctica como de organización y gestión del mismo.



Equidad

La equidad es un valor significativo para que el club cumpla una función social dentro de la comunidad sobre la que se desarrolla su actividad.



Euskera

¿Es importante para vuestro club fomentar nuestra lengua?

2.3. ¿Por qué un club y no otra figura?

Tras la reflexión sobre los motivos y valores fundamentales propios que guiarán nuestra entidad deberíamos preguntarnos cuál es la figura jurídica más adecuada para poder alcanzarlos.

Es muy habitual que partamos con la idea de constituir un club y no hayamos pensado en la posibilidad de que tal vez otra forma jurídica sea más adecuada y nos permita cumplir mejor los objetivos con los que partimos. No tratamos aquí de minimizar la figura del club deportivo, ni mucho menos, pero sí queremos que quienes se propongan poner en marcha una estructura para fomentar la práctica deportiva reflexionen y escojan la que consideren más conveniente entre las posibilidades existentes.

Una alternativa al club puede ser **constituirse como sección dentro de otro club** ya existente. Es posible que nuestros valores fundamentales y nuestra misión encajen en los de ese club. Podríamos abrirnos a la posibilidad de hablar con ese club y plantearle nuestro proyecto, analizar un posible modo de trabajo dentro del marco de ese

club y en caso de que alcancemos un acuerdo incorporarnos como sección. Esta alternativa puede aportar beneficios al club ya existente, que tendrá la posibilidad de aumentar su actividad deportiva. En nuestro caso, esta posibilidad nos ofrece entrar con nuestro proyecto en una estructura ya consolidada, con conocimiento y experiencia en áreas que tal vez no podamos cubrir con solvencia. También debemos tener en cuenta las posibles limitaciones e inconvenientes que supone entrar en una entidad ya existente, con una estructura asociativa y asamblearia que puede alejar nuestro proyecto de nuestras propias decisiones.

Otra opción posible es la de constituirse como **agrupación deportiva** dentro de una fundación, de un centro escolar o incluso de una empresa. Esta alternativa presenta beneficios y limitaciones similares al caso de las secciones deportivas, sin embargo, es posible que la idea de poner en marcha el club haya surgido del entorno de una entidad no deportiva (ejemplos pueden ser una agrupación deportiva perteneciente a una fundación de personas con diversidad funcional o una

agrupación deportiva de antiguos alumnos y alumnas de un centro escolar).

Como última alternativa a plantear, también nos encontramos con personas que tienen un objetivo marcadamente económico y entienden que con la asociación deportiva pueden generar ingresos suficientes como para cobrar uno o varios salarios. En tal caso, la opción de constituirse como **sociedad o empresa** también puede ser una alternativa viable y más adecuada a sus intereses.

cambian los valores sociales. La propia actividad a lo largo del tiempo va cambiando el carácter del club y deberíamos reconocer este cambio.

Es perfectamente posible cambiar la razón de ser del club. De ahí la importancia de contar con una misión clara y recogida en un documento, ya que esto nos permitirá ser conscientes de esos cambios, asumirlos o desecharlos y evita muchos problemas y conflictos futuros de interpretación personal sobre el propósito de la existencia del club.

2.4. La revisión de la misión y los valores a lo largo del tiempo

Hemos destacado la importancia de tener clara la misión y los valores que guiarán la actividad del club y que supondrán el carácter propio de la entidad. Sin embargo, esto no quiere decir que la misión sea una idea tallada en piedra que no podremos modificar. Las organizaciones, los clubes en este caso, están formados por personas y estas van cambiando. Cambia también el entorno en el que los clubes desarrollan su actividad y



3. Constitución, registro y puesta en marcha de un club deportivo

3.1. Constitución y registro



Paso 1: Constitución y estatutos

Una vez tomada la decisión de poner en marcha un club, el siguiente paso exigido por la Ley 14/1998 es suscribir un **acta de constitución** por **tres personas** (físicas o jurídicas, públicas o privadas). Estas tres personas,

número mínimo exigido, serán las fundadoras del club.

Además del acta de constitución, es necesario redactar los **estatutos** del club que incluirán el siguiente contenido mínimo:

- La denominación del club.
- Modalidades deportivas que formen parte del objeto social, así como sus fines.
- El domicilio social.

- Los requisitos y procedimiento para adquisición y pérdida de la condición de persona asociada.
- Los derechos y obligaciones de las personas asociadas.
- Los órganos de representación, gobierno y administración y el sistema de provisión de los mismos.
- El régimen documental, económico y disciplinario.
- Las causas de disolución y el destino del patrimonio en tal supuesto, que no podrá desvirtuar el carácter no lucrativo de la entidad.
- Fomento, en su caso, de deporte para personas con discapacidad.



Modelo de acta de constitución >>>

Modelo de Estatutos >>>



Paso 2: Registro

Para formalizar la constitución del club debemos **inscribirlo en el Registro de Entidades Deportivas del País**

Vasco. Para la inscripción nos solicitarán la siguiente documentación:

- Solicitud de inscripción.



Registro de Entidades Deportivas del País Vasco >>>

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

- Acta de constitución por duplicado.
- Copias de los DNIs de las socias y socios fundadores.
- Estatutos por duplicado.
- Autorización para uso del domicilio social. Esto es en el caso de que el club no cuente con un domicilio propio o en alquiler. Esto ocurre en el caso de que el ayuntamiento le ceda un local, aunque es poco habitual que un ayuntamiento ceda un local a un club que todavía no está registrado.

El Registro de Entidades Deportivas del País Vasco también ofrece la posibilidad de realizar la tramitación telemática de inscripción para lo cual necesitaremos una tarjeta de firma digital.

Otra cosa que debemos tener en cuenta es el nombre que le daremos al nuevo club. El nombre no podrá incluir términos o expresiones que induzcan a error o confusión sobre su propia identidad, clase o naturaleza de la entidad, y no podrá coincidir o asemejarse a otro previamente inscrito.



Crterios a tener en cuenta sobre las denominaciones del clubes >>>

Además, en caso de que el nombre haga referencia a una marca o un nombre que sea de titularidad de otra entidad. En cualquiera de estos casos deberá acompañarse a la solicitud de inscripción la correspondiente autorización de la persona o entidad titular.

Una vez realizada la solicitud de inscripción, hay un plazo de tres meses para la notificación de la resolución. Transcurrido ese plazo, si no ha habido notificación expresa, se podrá entender estimada la solicitud de inscripción.



Paso 3: Certificado

Una vez completada la inscripción, debemos **solicitar el certificado de inscripción** al Registro ya que este certificado es el que nos permitirá avanzar en el resto de las gestiones necesarias con otras entidades y administraciones.

3.2. Puesta en marcha



Paso 4: Hacienda Foral

Con el certificado de inscripción acudiremos a la Hacienda Foral correspondiente al domicilio social de la entidad para dar de alta la entidad, solicitar el CIF del club, el alta en el IAE, IVA, etc.

Realizaremos los siguientes trámites presencialmente:

- Obtención de la tarjeta del CIF mediante modelo 036.
- Alta en el censo mediante modelo 036.
- Alta en el IAE (Impuesto Actividades Económicas) mediante modelo 840.

Para la realización de estos trámites se adjuntará copia del acta de constitución registrada y copia del NIF del representante legal de la entidad.



Paso 5: Banco

Cuando tengamos el CIF podremos acudir a una **entidad bancaria** y abrir una **cuenta** a nombre del club y comencemos a dar los primeros pasos de la gestión económica del mismo.



Paso 6: Federación

Debemos adscribir el club en la federación o federaciones del o de los deportes en los que vaya a participar.



Paso 7: Registro local

Solicitud de **inscripción** del club en el **registro de asociaciones local**, en el ayuntamiento del municipio a la que pertenezca el club. Este paso es importante para optar al uso de instalaciones municipales o para solicitar subvenciones.



Paso 8: Inicio de actividad

Una vez realizados estos pasos, con todos los certificados y documentos en regla, podremos iniciar las actividades propias del club.



Guía IZENPE para clubes deportivos

Fábrica Nacional de Moneda y Timbre

Para facilitar los trámites del club y poder realizarlos online recomendamos solicitar un certificado de firma electrónica para el club. Los más comunes son el certificado de la de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre y el certificado IZENPE, que cuenta incluso con información específica para el caso de los clubes deportivos.

3.3. Disolución, liquidación y extinción

Los clubes deportivos se disolverán por decisión de la Asamblea General o por decisión judicial de la autoridad judicial competente. La Dirección del Gobierno Vasco competente en materia de deporte será el órgano competente para el reconocimiento oficial de los clubes deportivos y para la revocación de dicho reconocimiento cuando proceda.

Las causas de disolución de un club deportivo pueden ser:

- a) Por la imposibilidad manifiesta de realizar el objeto social.
- b) Por la paralización de sus órganos.

- c) Por su fusión con otro club deportivo.
- d) Por su absorción por otro club.
- e) Por discriminar por razón de sexo en su acceso o participación.
- f) Por cualesquiera otras causas previstas en la normativa vigente.

Tras el acuerdo de disolución la o el representante deberá acudir al Registro de Entidades Deportivas del País Vasco y solicitar la misma. Para ello deberá presentar la siguiente documentación:

- Solicitud de inscripción.
- Certificación del acuerdo de disolución, liquidación y extinción.
- Certificación que acredite el destino dado al patrimonio remanente, si lo hubiera después de efectuar la liquidación, conforme a las normas legales o estatutarias vigentes.

4. La organización del club

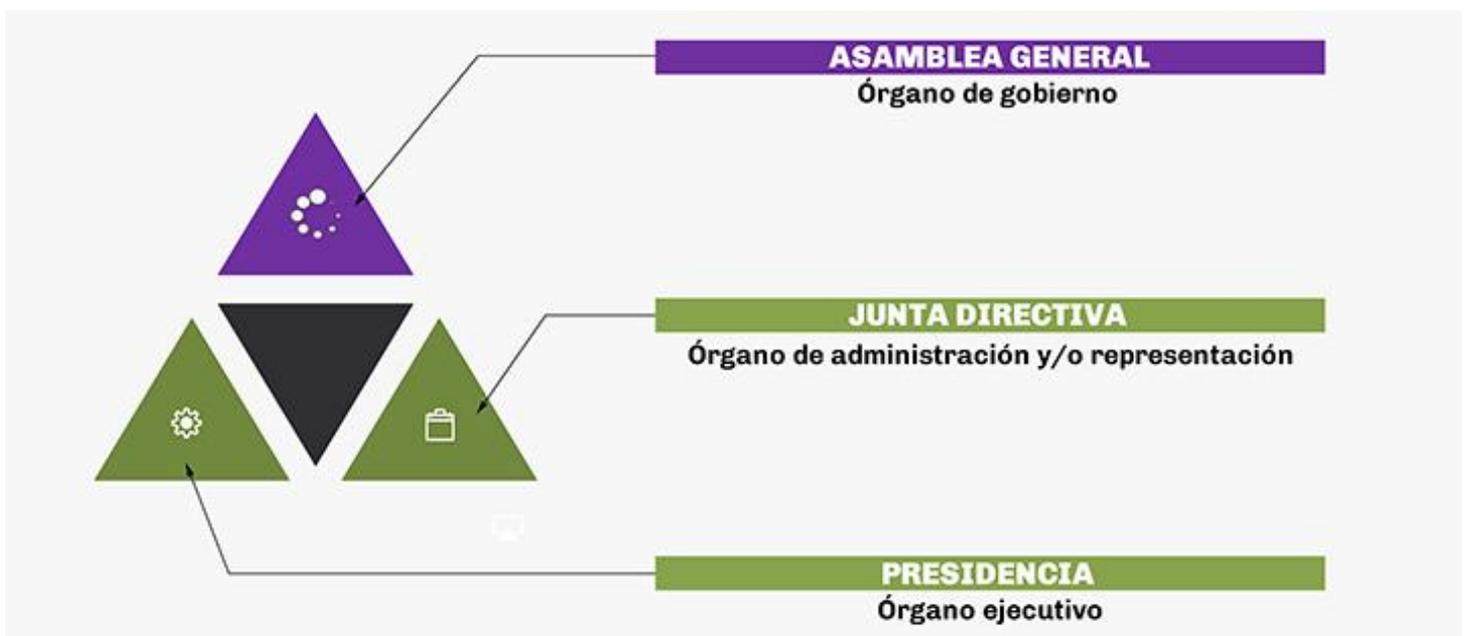
Los clubes deportivos son entidades privadas con un carácter esencialmente democrático en el que socias y socios conforman esa base democrática mediante su capacidad de elegir los órganos que representarán y administrarán el club.

El Decreto 163/2010, de clubes deportivos, señala una serie de órganos que conformarán la estructura mínima de todos los clubes.

4.1. Socias y socios

No hay límite legal al número de socias y socios que puede tener un club. Tampoco hay una caracterización de las diferentes modalidades de personas asociadas. El decreto permite que sean los clubes en sus estatutos los que establezcan estas modalidades, con derechos y obligaciones diferenciados.

Eso sí, dentro de cada modalidad de persona asociada, los estatutos garantizarán la igualdad entre socios y socias, sin discriminaciones por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.



Derechos mínimos de socias y socios

- A participar en la consecución de los fines específicos del Club Deportivo, según lo establecido en la legislación vigente y en las disposiciones estatutarias, y exigir el cumplimiento de los mismos.
- Separarse libremente del Club Deportivo.
- Conocer las actividades del Club Deportivo y examinar su documentación.
- Expresar libremente sus opiniones en el seno del Club Deportivo.
- Ser elector o electora y elegible para los órganos de representación y gobierno, siempre que sea mayor de edad y tenga plena capacidad de obrar. Las y los miembros del Club Deportivo menores de edad contarán en todo caso con el derecho a que se les oiga en las sesiones que celebren los órganos representativos.
- A que se les oiga con carácter previo a la adopción de medidas disciplinarias en su contra y a

que se les informe de los hechos que den lugar a tales medidas, debiendo ser motivado el acuerdo que, en su caso, imponga la sanción.

- A impugnar los acuerdos de los órganos del Club Deportivo que estimen contrarios a la Ley o a los estatutos.

Deberes mínimos de socias y socios

- Compartir las finalidades del club deportivo y colaborar para la consecución de las mismas.
- Pagar las cuotas, derramas y otras aportaciones que, con arreglo a los estatutos, puedan corresponder a cada socio y socia.
- Acatar y cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los órganos del club deportivo.
- Cumplir con el resto de las obligaciones que resulten de las disposiciones estatutarias y reglamentarias.

A destacar: Las socias y socios de los clubes deportivos no responden personalmente de las deudas de los citados clubes.



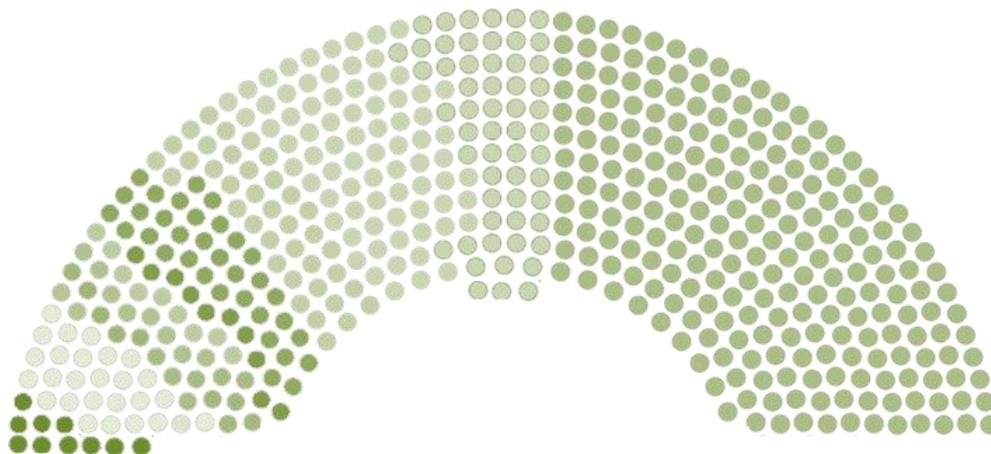
4.2. La Asamblea General

La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno del club deportivo y estará integrada por todas las socias y socios con derecho a voto.

La Asamblea General se reunirá, en sesión **ordinaria**, para la aprobación de las cuentas y, en caso de ser obligatorio, del presupuesto; y en sesión **extraordinaria** para el tratamiento del resto de los asuntos de su competencia que pudieran suscitarse, incluida la memoria deportiva.

Funciones de la Asamblea General

- Elegir Presidenta o Presidente y, en su caso, Junta Directiva, por sufragio personal, libre, directo y secreto.
- Aprobar las cuentas y presupuestos.
- Aprobar los reglamentos.
- Modificar los Estatutos.
- Aprobar la fusión, escisión, transformación o disolución del club.
- Tomar dinero a préstamo.
- Enajenar y gravar inmuebles.
- Emitir títulos transmisibles representativos de deuda o de parte alícuota patrimonial.
- Aprobar la moción de censura a la Presidenta o Presidente y, en su caso, a la Junta Directiva.
- Aprobar las condiciones y términos de la remuneración de los miembros del órgano de administración.



4.3. La Junta Directiva

La Junta Directiva es el órgano de administración del Club Deportivo, salvo que en los estatutos acuerde que la Presidenta o Presidente haya asumido todas las funciones de administración.

Características y funciones de la Junta Directiva

Si los Estatutos no lo disponen de otro modo:

- La Junta Directiva contará con un número impar de miembros y estará formada, al menos, por la Presidenta o Presidente del Club, una Vicepresidenta o Vicepresidente, una Secretaria o Secretario.
- Las y los miembros de la Junta Directiva se elegirán cada cuatro años por las personas asociadas con derecho a voto, mediante sufragio personal, libre, directo y secreto.
- Tendrá encomendadas las funciones relativas a la gestión administrativa y económica, que deberá desarrollar conforme a las directrices emanadas de la Asamblea.

Una cuestión importante a tener en cuenta es la **responsabilidad** de la Junta Directiva ante posibles problemas del club. En este sentido, el Decreto 163/2010 lo deja claro:



Modelo de Estatutos
con Órgano
Unipersonal >>

“Las y los miembros o titulares de los órganos de gobierno, administración y representación de los clubes deportivos y las demás personas que obren en su nombre y representación responderán ante los mismos, ante el resto de socios y socias y terceras personas o entidades, por los daños causados y las deudas contraídas únicamente por actos dolosos, culposos o negligentes.”

Sin embargo, debemos saber que el voto contrario o la abstención exonera a quien se haya mostrado contrario a estas decisiones:

“Los votos contrarios y las abstenciones eximirán de las responsabilidades que pudieran derivarse de los acuerdos de los órganos colegiados del Club Deportivo.”

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

Otra duda que suele surgir es: **¿pueden las y los directivos cobrar** una remuneración por su dedicación al club? **Sí** pueden, pero deberá constar ello en los estatutos y deberán ser expresamente aprobados los términos de la retribución por la Asamblea General.

4.4. Presidencia

La Presidenta o Presidente es el órgano ejecutivo del club deportivo, ostenta su representación legal, preside los órganos de gobierno y administración y está obligada u obligado a ejecutar los acuerdos válidamente adoptados por los mismos.

Si los Estatutos no lo disponen de otro modo, la Presidenta o Presidente se elegirá cada cuatro años por los socios y socias, en una sesión en la que podrán participar todos los socios y socias con derecho a voto, mediante sufragio libre, personal, directo y secreto.

En ningún caso se podrá ser, simultáneamente, Presidenta o Presidente de un Club Deportivo y de una federación deportiva a la que está adscrita dicho club.



Gobernanza

¿Informamos adecuadamente en las asambleas? ¿Socias y socios tienen acceso a la información importante del club? ¿Cuentan con canales accesibles para solicitarla? ¿Les respondemos oportunamente?



Igualdad

¿Qué porcentaje de mujeres componen la asamblea? ¿Y la directiva? ¿Ha habido mujeres presidentas del club? ¿en qué proporción?



Equidad

¿Todo el mundo puede ser socia o socio del club? ¿Existen barreras económicas o culturales para asociarse?



Euskera

¿Utilizamos el euskera en las asambleas y reuniones de la Junta Directiva?

4.5. Régimen documental

Los clubes deportivos tienen la obligación legal de llevar **en orden y al día** una serie de Libros, estos son:

- **Libro de Registro de Socios y Socias**, en el que deben constar sus nombres y apellidos, el número del DNI y, en su caso, cargos que ejerzan en la entidad.
- **Libro de Actas de sus órganos colegiados**, en el que se consignarán las reuniones que celebre la Asamblea General, la Junta Directiva y los demás órganos colegiados del club.
- **Libros de Contabilidad** que permitan obtener una imagen fiel del patrimonio, del resultado y de la situación financiera del club, así como el inventario de sus bienes.
- En su caso, **Libro de Registro de Títulos de deuda** o de su parte alícuota patrimonial.

La **legalización de los libros** obligatorios de los clubes deportivos se efectuará en el **Registro de Entidades Deportivas**

del País Vasco de conformidad con su normativa reguladora.

4.6. El organigrama del club

Además de los órganos de administración y representación, el club debe diseñar su estructura operativa, el modo en que va a organizar su sistema interno para funcionar adecuadamente.

La representación gráfica de una estructura organizativa es conocida como organigrama y éste debe ser el reflejo de las áreas, puestos y relaciones entre las mismas.

Los clubes tienen muy diferentes modos de organizarse, lo que debe llevar a cada club a reflexionar sobre cuál es la estructura organizativa que le resulta más eficiente a su propia realidad.

Un modelo de estructura organizativa muy común es la que se articula en función de las **áreas de actividad general**.

Otros clubes optan por estructuras centradas en las líneas de actividad deportiva que trabajan, dotándoles de una

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

mayor autonomía. Este puede ser el caso de algunos clubes con diferentes secciones deportivas.

Otros optan por estructuras mixtas o nuevos modelos de organización más horizontales.

En definitiva, cada club deberá decidir qué sistema de organización encaja mejor con sus necesidades y sus recursos; lo que es necesario es que defina claramente esta estructura y lo refleje en un organigrama claro y visible.

Además, el club deberá **dotar de contenidos a cada uno de los órganos**, concretar las personas que compondrán cada uno de ellos, sus responsabilidades, sus funciones, así como los modos de relación y comunicación entre ellos.

Ejemplo de organigrama por áreas de actividad general



Ejemplo de organigrama mixto



5. Personas; voluntarias y profesionales

5.1. Relaciones laborales y de voluntariado

Si bien en los últimos tiempos estamos observando una creciente profesionalización entre las personas que trabajan en los clubes deportivos, debemos reconocer que la mayoría de los clubes deportivos funcionan gracias a la labor de muchas personas que aportan desinteresadamente su tiempo y esfuerzo para que la organización funcione. Sin estas personas el deporte en Euskadi no habría alcanzado el nivel de desarrollo que tiene actualmente.

Dada la importancia del voluntariado para el desarrollo de numerosas organizaciones, deportivas o no, existe un **marco legal** que lo regula. En estas leyes se recogen una serie de definiciones, características, obligaciones y derechos, tanto de las organizaciones como de las propias personas que realizan actividades como voluntarias.



Ley 17/1998, de 25 de junio, del Voluntariado del País Vasco.>>

Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado. >>

Una de las grandes cuestiones que se suscitan entorno al voluntariado es precisamente su

diferenciación respecto a una actividad laboral. La gran diferencia, no sorprenderá a nadie, es que en el **voluntariado no hay retribución** por la labor realizada.

Dicho esto, desarrollamos un poco más esta idea y pasamos a explicar algunas cuestiones básicas sobre las relaciones laborales y de voluntariado dentro de los clubes deportivos.

Una **relación laboral**, cualquiera, no sólo con un club deportivo, debe cumplir cuatro requisitos fundamentales:

- **Voluntariedad.** La persona trabajadora desempeña su actividad de modo consentido, sin ser forzada a hacerlo.
- **Retribución.** La persona recibe una contraprestación por su trabajo, que puede ser en metálico o en especie. Es precisamente la retribución el requisito que diferencia la actividad laboral del voluntariado.
- **Por cuenta ajena.** Los medios empleados para desarrollar la actividad, la estructura organizativa pertenecen al club y es este quien corre con el riesgo económico de la actividad.
- **Dependencia.** La actividad que realiza la persona

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

depende de instrucciones y dirección de la entidad deportiva.

Como decíamos, el requisito que diferencia una relación laboral de una de voluntariado es la retribución. La persona voluntaria no recibe contraprestación por la labor que realiza, aunque debe recibir una compensación de los gastos que genera el desarrollo de su actividad en el club.



Algunas cuestiones importantes a tener en cuenta:

- Los **gastos** que se compensan deberán **acreditarse** mediante tickets, facturas, recibos, etc. No sirve una declaración, ni una estimación general.
- El hecho de que sean **cantidades pequeñas** no tiene relevancia ante los Tribunales.
- El hecho de pagar **cantidades similares** cada mes pueden ser un indicio para que los Tribunales consideren esos pagos como salarios.



Es importante tener en cuenta que la organización y la persona voluntaria deben firmar un **compromiso de prestación voluntaria** por escrito. Este hecho, no impide que los tribunales puedan reconocer la existencia de una relación laboral si los pagos no están debidamente justificados. Es decir, la firma del compromiso escrito es condición necesaria pero no suficiente para demostrar que la relación es de voluntariado.

Respecto a las dietas y gastos de desplazamiento que pueden pagarse a las personas voluntarias, debemos tener en



Normas Forales :

- 35/1998 (Alava) >>>
- 10/1998 (Bizkaia) >>>
- 8/1998 (Gipuzkoa) >>>

cuenta que la legislación fiscal también se ocupa de estos conceptos. En nuestro caso debemos considerar las normas de cada uno de los territorios históricos, Álava, Guipúzcoa y Vizcaya.

Esta normativa fiscal es más estricta y extensiva que la laboral, y fija más detalladamente límites y cuantías.



De las y los deportistas profesionales trataremos en el siguiente apartado.

5.2. La contratación de personal laboral en el club

Respecto a la contratación laboral es importante tener en cuenta lo apuntado en el primer punto de este apartado: los pagos sin justificación de gasto de la actividad es considerada por los tribunales una retribución y, por lo tanto, estaríamos en el caso de personal laboral.

Por otra parte, debemos destacar que se aplica una legislación diferente al/la deportista profesional y al resto de personal que trabaja en el club. El personal laboral se rige por la norma común, el Estatuto de los Trabajadores; mientras que las y los deportistas profesionales se regulan a través de normas específicas, como por ejemplo, el Real Decreto 1006/1985, de 26 de junio, por el que se regula la relación laboral especial de los deportistas profesionales; siendo de aplicación supletoria el Estatuto de los Trabajadores.



Real Decreto 1006/1985 sobre el trabajo de los deportistas profesionales.>>>

Otra cuestión a tener muy en cuenta es la consideración de Deportista Profesional que se hace en este decreto y que no limita la consideración a las personas que realizan directamente la actividad deportiva, sino que se extiende a otras que realizan funciones

técnicas como los y las entrenadoras (no en el caso de las federaciones deportivas) o las personas responsables de la coordinación o de la preparación física. El personal administrativo o el de planificación de escuelas deportivas, no está incluido en esta consideración.

Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF)

5.3. Obligaciones del club respecto de las personas voluntarias.


Guía sobre la regularización laboral y del voluntariado en el deporte base >>>

El club deberá asumir una serie de obligaciones y responsabilidades laborales:

- Formalización por escrito de los contratos.
- Aplicación de las normas mínimas sobre condiciones de trabajo como la referida al Salario Mínimo Interprofesional.
- Aplicación del Convenio Colectivo correspondiente, si lo hubiera.
- Alta y cotización en la Seguridad Social por las personas trabajadoras a su cargo.
- Aplicación de la legislación en materia de riesgos laborales.
- Retención de los rendimientos del trabajo con arreglo a las tablas que regulan en cada territorio histórico el


Tablas de retenciones de rendimientos del trabajo 2018:

- Álava:>>>
- Bizkaia: >>>
- Gipuzkoa>>>

En un párrafo anterior hemos recogido ya la primera obligación del club y de las personas voluntarias, firmar un compromiso escrito de prestación voluntaria que debe incluir un contenido mínimo: acuerdo de prestación voluntaria altruista, relación de derechos y deberes de la persona y la organización y las funciones y tareas que realizará.



Modelo de compromiso de prestación voluntaria

La normativa impone otra serie de obligaciones que deben cumplir todas las organizaciones que emplean voluntariado para sus actividades:

- Elaborar un estatuto interno del voluntariado en la organización.
- Garantizar la información, participación y colaboración de los y las voluntarias.



Manual para Organizaciones con Voluntariado Deportivo en Euskadi >>>



- Dotar a las personas voluntarias del apoyo y los medios adecuados para sus funciones.
- Proporcionarles la formación necesaria.
- Cumplir los compromisos adquiridos en el acuerdo de incorporación a la organización.
- Llevar un registro de altas y bajas del personal voluntario.
- Suscribir una póliza de seguros que garantice a las y los voluntarios la cobertura por los daños y perjuicios que pudieran ocasionar a terceros, en el ejercicio de su actividad.
- Expedir a la persona voluntaria el certificado que acredite los servicios prestados.
- Efectuar el reembolso de los gastos ocasionados por la actividad voluntaria.
- Facilitar a la persona voluntaria una acreditación que le habilite o identifique para el desarrollo de su actividad.

5.4. La gestión de las personas en los clubes deportivos



En la página web del Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco hay varios documentos sobre buenas prácticas en la gestión de entidades del tercer sector y de voluntariado. >>

Otra recomendación:

“Manual para Organizaciones con Voluntariado Deportivo en Euskadi” de la Fundación BASKONIA. >>

Más allá de las obligaciones básicas que impone la ley, desde los clubes debemos ser conscientes de la importancia de una adecuada gestión de las personas, tanto voluntarias como profesionales, para mejorar el funcionamiento del propio club y la satisfacción de esas personas que dedican tanto tiempo y esfuerzo para que el club salga adelante.

En la gestión de las personas aplicaríamos también la filosofía PDCA (Plan-Do-Check-Act), identificando las diferentes fases de la relación entre el club y su personal. Esto es lo que algunas personas llaman la visión integral del ciclo de gestión del personal.



El Programa 3K para mejorar la gestión de entidades deportivas también se basa en este modelo >>

A partir de algunos interesantes trabajos sobre buenas prácticas en la gestión del personal hemos recogido aquí las propuestas que creemos interesantes considerar desde los clubes. Las ideas están

recogidas en función de las fases lógicas de la relación entre las organizaciones y las personas que en ella trabajan. En este sentido, al referirnos al “personal” incluimos tanto a las personas profesionales como a aquellas que realizan su labor de modo voluntario.

La definición

Antes de incorporar al personal al club, deberíamos hacer una definición del papel que van a tener dentro del mismo. Sin entrar a complejos modelos de definición de perfiles, sí que es importante describir las funciones y responsabilidades, así como las competencias ideales para cubrir ese puesto.

En el caso de las y los voluntarios, la habitual expresión de “echar una mano”, sin definir en qué consiste esa ayuda, suele generar miedo o inseguridad ante la carga de trabajo y responsabilidad que supondrán esas tareas. La definición del puesto permitirá plantear más claramente en qué consistirá la labor y disipará esos miedos.

Es muy recomendable hacer esta definición por escrito, para dejar constancia de la misma, facilitar la comunicación de la misma y poder evaluar a posteriori si se cumple lo planteado en la misma o si es una definición acertada o no.

La captación

En el caso de la captación de profesionales, podemos optar por las clásicas vías mediante anuncios de contratación en los diferentes medios o el acceso a bolsas de trabajo con los diferentes perfiles que busquemos.

En cambio, la captación de voluntariado suele realizarse en el entorno más cercano al club y deportistas. Las labores administrativas y logísticas suelen ser llevadas a cabo por familiares y amigas/os. Para las funciones técnico-deportivas suele ser habitual recurrir a deportistas, en activo o no.

Si bien estos entornos de captación de personas voluntarias son los habituales, es positivo analizar otros posibles entornos para la captación y pensar en posibles acciones para hacerla.

En cualquier caso, ya sea para contratar o para captar voluntariado, sería deseable reflexionar sobre:

- Procedencia del personal actual.
- Posibles canales o entornos de captación en función de los perfiles buscados.
- Estrategias o acciones para la captación.

Habría una fase más, que sería la selección. La definición previa de los perfiles que hemos planteado en el punto anterior será muy útil para seleccionar a aquellas personas que mejor se adaptan a las características que buscamos.

La acogida

La acogida, el recibimiento a las nuevas personas que se incorporan de trabajar en el club suele ser un proceso sencillo y simple, si bien no debe impedirnos ser conscientes de su importancia.

El factor afectivo y emocional de la acogida en el club puede tener consecuencias para el desarrollo posterior de la relación. Pueden programarse acciones concretas para este momento o no, pero al menos debemos ser conscientes de su importancia y cuidar los detalles.

La formación inicial

Dependerá del conocimiento propio de cada persona, pero deberían tener o recibir una formación inicial básica relacionada con las tareas que va a desarrollar, los valores y características propias del club y sobre sus derechos y obligaciones.

El club debería asegurarse de que todas las personas cuentan con esta formación elemental y en

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

caso de no ser así facilitarla. Sin necesidad de entrar en complejos procesos formativos, sí debería aportar de alguna manera esos conocimientos.

Durante el desarrollo de su labor ofrecer una formación, tanto específica sobre las actividades asignadas como complementaria sobre otras cuestiones de interés, mejorará el desempeño en el puesto y, en el caso de las personas voluntarias, les ofrecerá un incentivo.

La organización y desarrollo

Una vez que el personal se incorpora al club comienza a desarrollar las actividades encomendadas y es parte activa del funcionamiento del mismo.

La definición de las tareas realizada con anterioridad será una buena herramienta para la organización del trabajo. Nos permitirá no sólo ajustar el trabajo de cada puesto, sino también controlar si hay tareas que quedan sin cubrir o duplicadas.

Habría que establecer también la forma como se van a relacionar entre las personas, con el equipo directivo, el técnico y deportistas.

En esta fase de funcionamiento, habría que plantear también acciones formativas para el personal, tanto específicas sobre su actividad como generales

sobre el club, la modalidad deportiva y otras cuestiones relacionadas con la salud, los valores, psicología o cualquier otro tema que consideremos de interés.

La comunicación

Si bien la comunicación puede incluirse en la fase de desarrollo, la introducimos en un apartado propio por su relevancia. Una buena comunicación es esencial para la organización y funcionamiento del club. Los canales y sistemas de información deben ser claros y estar fácilmente disponibles para todas las personas del club. Además, debemos tener en cuenta que sean bidireccionales, es decir, no limitarnos a enviar información desde el club a las y los voluntarios, sino que exista una alternativa sencilla para que el voluntariado se comunique con los órganos y/o personas responsables de la dirección del club. Lo mismo es aplicable a la comunicación entre personal y deportistas o familias.

Los medios digitales abren numerosas oportunidades de comunicación: grupos de correo, de Whatsapp, boletines internos, etc. Son herramientas gratuitas y sencillas de utilizar. Es importante tener



“Guía para un uso responsable de las Tecnologías Digitales en entidades deportivas con menores de edad” >>>

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

en cuenta las cuestiones éticas y legales que se derivan del uso de este tipo de herramientas.

La participación

La participación activa del personal en la toma de decisiones del club aumenta la fidelización y da mayor estabilidad al proyecto del club. Además de la definición de tareas inicial, el club debería delimitar los grados y ámbitos de participación de las personas que están en el club, especialmente las que realizan tareas de voluntariado.

La participación efectiva puede ser en distintos ámbitos como en el funcionamiento general del club, en sus decisiones estratégicas o en el diseño y elaboración de programas.

Al igual que en la comunicación, el club deberá establecer las acciones o medios para posibilitar esa participación. Estos medios deberán ser accesibles para que profesionales y voluntariado sientan que son eficaces e implicadas con los valores y estrategias del club.

El reconocimiento

El club no debe olvidar reconocer la labor de las personas que trabajan en él. Esta es la forma de reconocer el valor de su

aportación y es un factor fundamental de motivación.

El reconocimiento puede ser de muy diversas formas: público o privado, escrito o de palabra, formal o informal, con un detalle material (p.ej. equipamiento) o inmaterial (p.ej. un curso de su interés). El club deberá optar por la forma que considere más adecuada, pero no dejar pasar la importancia del reconocimiento de la labor de su personal.

El seguimiento

Continuando con el modelo PDCA (Planificar, Hacer, Controlar y Actuar), planteamos necesario realizar un seguimiento de la labor del personal, analizar la adecuación de las tareas definidas inicialmente con las realmente realizadas y tratar de conocer su grado de motivación, sus quejas, demandas y aportaciones.

Los canales principales pueden ser los establecidos para la comunicación y la participación, si bien habría que lanzar desde el club preguntas relativas a las cuestiones mencionadas para tratar de evaluarlas.

La salida

Los motivos de la salida del club de una persona que estaba dedicando su tiempo a trabajar en

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

él puede obedecer a muy diversas causas y las formas de la salida también pueden ser variadas, aunque por simplificarlo mucho puede ser bien o mal. En este segundo caso, más allá de las formas de cada cual, el club no debería entrar en descalificaciones y agradecer elegantemente su aportación.

En el primer caso, el club también deberá, por supuesto, agradecer esa colaboración y además, tratar de conocer las razones que han condicionado su salida así como la valoración de la persona sobre su experiencia en el club. Tal vez sea posible reconducir una situación de diferencia de intereses y mantenerse en sus tareas o incorporarse a realizar unas nuevas.

La salida no tiene que suponer obligatoriamente una desvinculación total. Bien podría ser que esa persona mantuviese una relación cercana con el club, bien como socia o como voluntaria disponible para actividades puntuales. En todo caso, es importante conocer los motivos de la salida y establecer un sistema sencillo para gestionarla.





Gobernanza

¿Informamos adecuadamente a las personas que trabajan en el club? ¿Les hacemos partícipes de decisiones?



Igualdad

¿Qué porcentaje de mujeres trabajan en el club?
¿Incorporamos la perspectiva de igualdad a la hora de contratar o seleccionar voluntariado? ¿Y en los salarios de profesionales?



Equidad

¿Facilitamos la participación de personas con menos recursos o de otras culturas?



Euskera

¿Valoramos el euskera a la hora de contratar o seleccionar voluntariado? ¿Intentamos que quienes trabajan en el club utilicen el euskera

6. Deportistas

6.1. Deportistas en el centro de la gestión del club

Las y los deportistas son la verdadera razón de ser de nuestro club. Si nos hemos embarcado en la tarea de poner en marcha y/o gestionar un club deportivo es porque queremos que otras personas puedan practicar deporte y trataremos de que lo hagan en las mejores condiciones posibles.

Ya tenga el club unos objetivos altamente competitivos dirigidos al rendimiento o esté más orientado a la promoción de los valores que aporta el deporte, las y los deportistas siempre se encuentran en el eje de la actividad.

No debemos olvidar este enfoque cuando planifiquemos y gestionemos el club. Todas las áreas de trabajo deberán incorporar esta perspectiva: la captación de deportistas, la organización de la actividad deportiva, la gestión económica o la comunicación.

Por otra parte, es muy recomendable aplicar también en el ámbito de la gestión de deportistas un modelo basado en la planificación de nuestras actuaciones, la ejecución de las mismas y su posterior evaluación

para cambiar aquellas acciones que no funcionen (modelo PDCA).

6.2. La captación de deportistas

Si bien hay modalidades y clubes que tienen un atractivo que les permite contar con un elevado número de deportistas temporada tras temporada, esto no es la realidad habitual de la mayoría de los clubes deportivos. De hecho, esos clubes atractivos también realizan campañas y actividades para la captación.

De cara a poner en marcha un buen sistema de captación de deportistas para nuestro club deberíamos comenzar **planificando** las acciones que vamos a desarrollar con este objetivo. Un primer paso puede ser el identificar los posibles lugares y momentos adecuados para la captación. Los centros escolares a la finalización del curso son un escenario habitual de acciones de captación por parte de los clubes de cara a la temporada siguiente. Son muchos los clubes que se limitan a esta campaña o a una posterior en septiembre, siendo insuficiente en muchos casos. Las acciones de captación, aún cuando no sea inmediatamente, deberían ser más constantes a lo largo del año.

Una cuestión interesante a tener en cuenta a la hora de captar: **¿cuánta gente podemos**

incorporar al club? Es muy habitual tratar de captar al mayor número posible de deportistas sin pensar en si nuestro club será capaz de ofrecer una actividad con una mínima garantía de calidad a todas estas personas. En ocasiones la disponibilidad de instalaciones, los recursos económicos o el personal del club no nos permite abarcar más actividad.

En esta planificación de la captación podremos diseñar campañas de comunicación, cursillos de promoción de la actividad, jornadas de puertas abiertas, colaboración con centros escolares, actividades en el espacio público o cualquier otra actividad que pensemos que puede ayudarnos a acercar a la gente a nuestra actividad.

Es importante llevar un control de nuestro sistema de captación. Recoger la información de las actividades realizadas y resultados de las mismas (número de personas que participan y de personas captadas) para poder **evaluarlas** posteriormente.

Dos claves fundamentales en las campañas de captación son la aplicación de criterios de **igualdad**, haciendo un especial esfuerzo en la promoción de la actividad entre las mujeres; y de **equidad**, abriendo la actividad a todas las personas e incluso favoreciendo a aquellas que más dificultades pueden encontrar para la práctica deportiva.

6.3. Formación deportiva y valores

Debemos ser conscientes de los efectos de la práctica deportiva en las personas que lo practican. El deporte tiene consecuencias en el desarrollo tanto físico, psicológico y emocional de las y los deportistas. En este sentido, tenemos como club una responsabilidad al participar directamente en este desarrollo.

En lo relativo al desarrollo físico, es obvio que la práctica deportiva realizada desde el club debe cumplir unos requisitos básicos de calidad para no comprometer la salud de quienes lo practican. En consecuencia, las personas del club responsables de la preparación física deben tener un conocimiento adecuado sobre **Ciencias de la Actividad Física y el Deporte** y ser capaces de acondicionar la preparación física a las características individuales de las y los deportistas así como a la disciplina deportiva que realizan.

Además, un **seguimiento médico** periódico permitirá al club asegurarse de que la preparación física que realizan sus deportistas no tiene efectos adversos en su desarrollo y le permitirá plantear mejoras en la misma en función de estas evaluaciones.

Otra cuestión más compleja es la de la formación en valores.

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

Habitualmente pensamos y defendemos que el deporte es un medio ideal para la transmisión de valores. El trabajo en equipo, la responsabilidad, el esfuerzo, el compromiso, la perseverancia, la convivencia y muchos más son valores inherentes a la práctica deportiva. Sin embargo, algunas personas muy cualificadas no están de acuerdo con esto:

“El deporte por sí solo no educa. Es importante tener una mentalidad crítica y cuestionar un supuesto que no es del todo cierto: el deporte no educa por sí mismo. Es más, se enunciaría correctamente si dijésemos que para que tenga efectos educativos, el deporte debe estar orientado precisamente a eso.”(Velázquez, Educación deportiva y desarrollo moral: algunas ideas para la reflexión y para la práctica. Revista Tándem. Didáctica de la Educación Física, 2002)

En otras palabras, la práctica que realizamos desde nuestro club será educativa en valores si trabajamos para que lo sea. Es necesario entender qué valores estamos trasladando desde nuestro club, de ahí la importancia que le dábamos en el apartado 2.2. a la cuestión de los valores del club. ¿Qué valores tenemos como organización? ¿Son

conocidas y compartidas por todas las personas? ¿Se están trasladando esos valores a la práctica? Volvemos a la importancia de contar con **entrenadoras y entrenadores con formación y capacidad**, en este caso **para la educación y transmisión de valores**.

Acreditación negativa de delitos contra menores

La Ley 26/2015, de 28 de julio, de modificación del sistema de protección a la infancia y a la adolescencia, prohibió trabajar con menores a las personas con antecedentes derivados de delitos sexuales.



Ley 26/2015, de 28 de julio, de modificación del sistema de protección a la infancia y a la adolescencia.>>

En el apartado 5º del artículo 13: “Será requisito para el acceso y ejercicio a las profesiones, oficios y actividades que impliquen contacto habitual con menores, el no haber sido condenado por sentencia firme por algún delito contra la libertad e indemnidad sexual, que incluye la agresión y abuso sexual, acoso sexual, exhibicionismo y provocación sexual, prostitución y explotación sexual y corrupción de menores, así como por trata de seres humanos. A tal efecto, quien pretenda el acceso a tales profesiones, oficios o actividades deberá acreditar esta circunstancia mediante la

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

aportación de una certificación negativa del Registro Central de delincuentes sexuales.



Nota informativa de Kiroleskola >>>

En consecuencia, en materia de deporte, será preciso que las personas que desarrollen actividades con menores de edad (monitores/as, entrenadores/as, directores deportivos/as según tipo de tareas que desarrollen), bien profesionalmente o en forma de voluntariado, bien sean actividades de deporte escolar, deporte federado o deporte para todos, acrediten ante la entidad que organiza la correspondiente actividad una certificación negativa del Registro Central de Delincuentes Sexuales."



Información sobre el procedimiento de solicitud >>>

Así, las entidades deportivas tendrán que asegurarse que las personas que desarrollen actividades con menores en su seno acrediten o les presenten la correspondiente certificación.

Dada la importancia del papel de las y los entrenadores tanto en el desarrollo deportivo como humano de deportistas, los clubes deportivos debemos formar también al cuerpo técnico. Esta formación debería incluir tanto aspectos técnicos como educativos y puede incluir jornadas de formación, clínicas, ayudas para realizar cursos o acudir a congresos, etc.



6.4 El entorno familiar

Como club no debemos obviar que en el caso de las personas menores de edad la relación deportiva no es únicamente entre el club y el o la deportista, madres y padres también entran a formar parte de este vínculo.

Si bien podemos encontrarnos con diferentes actitudes por parte de madres y padres, que van desde una implicación mínima hasta un exceso de implicación y con perfiles muy variados en sus comportamientos, el club debería considerar un modelo de relación con el entorno familiar de las y los deportistas.

El club deberá crear un **vínculo con padres y madres** en el que la comunicación será la clave. Debemos establecer **canales de comunicación** para que las familias de las y los deportistas puedan tener conocimiento de la actividad que realizan en el club. Esta comunicación debe ser en ambos sentidos, es decir, en caso de que la madre o el padre tengan alguna duda o quieran trasladar alguna cuestión al club, sepan cómo hacerlo de una manera sencilla. Por supuesto, debemos dar respuesta en el menor plazo de tiempo posible.

Las páginas web y los perfiles en redes sociales son herramientas muy interesantes para aportar información sobre el club, sin embargo, con madres y padres

deberíamos plantearnos una comunicación más directa e intensa dada la importancia de la relación.

Otra buena línea de trabajo es la de **generar complicitad** y participación de madres y padres en el progreso del club. La organización de actividades para deportistas y su entorno familiar permite fortalecer esta relación y hacerles partícipes de nuestro trabajo. No debemos olvidar que madres y padres pueden ser un capital social muy interesante para el club y que muchas de las personas que entran a trabajar como voluntarias pertenecen a este entorno familiar de las y los deportistas.

Tener un buen conocimiento de este capital social, incluso de sus profesiones, puede ser de utilidad para el club en cualquier momento que requiera de una ayuda puntual o permanente. Algunos clubes han elaborado bases de datos con esta información para conocer su entorno más cercano y sus recursos.

6.5. Encuestas de valoración

La realización de encuestas a deportistas y/o familiares es una buena herramienta para evaluar si el club está trabajando adecuadamente sus relaciones más directas. Al menos al finalizar

la temporada deberíamos hacer llegar una encuesta que les permita valorar y dar sus opiniones acerca de nuestra labor como club.

Podemos emplear los métodos tradicionales, pero algunas herramientas gratuitas como Google Formularios facilitan en gran medida esta labor, su cumplimentación y el tratamiento posterior de la información recibida.

6.6. Deportistas profesionales

Mientras el personal laboral se rige por la norma laboral común, el Estatuto de los Trabajadores; las y los deportistas profesionales se regulan a través de normas específicas, como por ejemplo, el Real Decreto 1006/1985.

La interpretación del Real Decreto 1006/1985 respecto a la consideración de deportistas profesionales es muy amplia e incluye a otras figuras presentes en el club como son **los y las entrenadoras** y las personas responsables de la **preparación física**.

Los contratos de trabajo de deportistas profesionales deben ser temporales, es decir, de duración determinada por el tiempo cierto o temporadas que se estipule.

Además, los contratos deben formalizarse por escrito, aún así, la no formalización por escrito no significa que no exista vínculo laboral y, de hecho, se trata de una infracción. Este suele ser el caso comentado anteriormente, de remuneraciones no justificadas a deportistas y que los Tribunales entienden que se trata de una relación laboral en la que no existe contrato escrito y por tanto, una infracción. Por otra parte, el o la deportista profesional debe ser dada de alta en la Seguridad Social y hacerse efectiva su cotización.



Gobernanza

¿Deportistas y familiares cuentan con información sobre el funcionamiento y la gestión del club? ¿Les hacemos partícipes de decisiones?



Igualdad

¿Qué porcentaje de deportistas y técnicas son mujeres? ¿Y de deportistas profesionales? En este caso, ¿sus sueldos son iguales a los de los hombres?



Equidad

¿Facilitamos la práctica deportiva a personas con menos recursos o de otros orígenes culturales?



Euskera

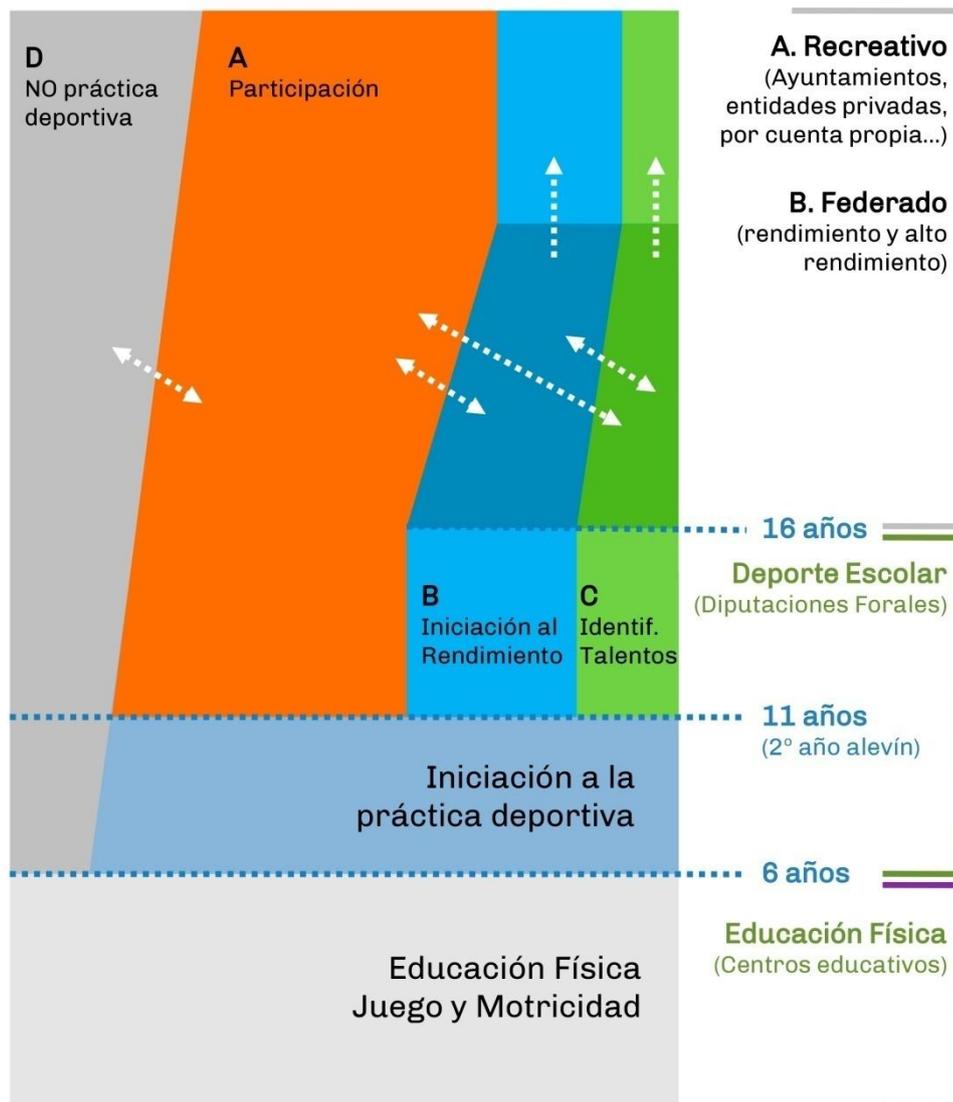
¿Nos relacionamos en euskera con las y los deportistas? ¿Es el euskera el idioma habitual entre las y los deportistas? ¿Lo fomentamos?

7. Actividad deportiva

Como es lógico, la actividad deportiva es la principal actividad de toda entidad deportiva. La estructura organizativa, la gestión de personas y la gestión económica-financiera se orientarán a facilitar las condiciones para que la entidad ofrezca las mejores condiciones posibles para que sus deportistas desarrollen la actividad deportiva.

Como punto de partida, entendemos que es importante clarificar el modelo deportivo en Euskadi y los diferentes itinerarios que lo componen.

En este gráfico podemos ver que hasta los 16 años, la práctica deportiva fundamental es el Deporte Escolar bajo la tutela de las diputaciones forales. Este hecho debe ser considerado a la hora de gestionar las actividades deportivas del club, ya que los ámbitos de competición, la gestión de las licencias y de los equipos cambian notablemente.



7.1. Deporte escolar

Artículo 1 del Decreto 125/2008,
de 1 de julio, sobre Deporte
Escolar:



Decreto 125/2008, de
1 de julio, sobre
Deporte Escolar.>>

*1.- A los efectos de lo
previsto en el presente
Decreto se considera
deporte escolar
aquella actividad
deportiva organizada
que es practicada por
escolares en horario no lectivo
durante el periodo de
escolarización obligatorio.*

*2.- Las actividades de deporte
escolar han de tener un carácter
formativo, insertándose dentro
del proceso de educación integral
de las y los escolares y acorde
con los objetivos generales del
sistema educativo y sus etapas en
general y del área de educación
física en particular.*

*3.- Consecuentemente con este
carácter formativo se considera
que las estructuras o agentes del
sistema vasco del deporte que
participen en la organización de
la oferta deportiva escolar deben
fomentar la práctica de las
actividades motrices, físicas y/o
deportivas que realicen los niños
y niñas de 6 a 16 años.*

En este primer artículo observamos claramente que el deporte entre los 6 y los 16 años debe tener una clara orientación formativa, lo que será clave a la hora de planificar la actividad deportiva de nuestro club, así

como de qué perfiles serán adecuados para organizar estas actividades.

Las categorías del deporte escolar son:

- a) **Prebenjamín:** pertenecen a esta categoría las y los escolares que vayan a cumplir **7-8 años** de edad el año de finalización del programa.
- b) **Benjamín:** pertenecen a esta categoría las y los escolares que vayan a cumplir **9-10 años** el año de finalización del programa.
- c) **Alevín:** pertenecen a esta categoría las y los escolares que vayan a cumplir **11-12 años** el año de finalización del programa.
- d) **Infantil:** pertenecen a esta categoría las y los escolares que vayan a cumplir **13-14 años** el año de finalización del programa.
- e) **Cadete:** pertenecen a esta categoría las y los escolares que vayan a cumplir **15-16 años** el año de finalización del programa.

Dentro del deporte escolar encontramos a su vez diferentes itinerarios deportivos: iniciación a la práctica, iniciación al rendimiento e identificación de talentos.



De cara a la gestión de una entidad deportiva que quiera ofrecer actividades en estas edades, es importante señalar que la entidad deberá contar con autorización administrativa de los órganos forales competentes.

En Euskadi podemos encontrar diferencias en los modos de estructurar sus propios programas de deportes escolar, así como definir los modos de colaboración con el resto de agentes deportivos de su territorio.



Información sobre los programas de deporte escolar de cada Diputación Foral y proceso de inscripción:

- Álava: >>>
- Bizkaia: >>
- Gipuzkoa: >>>

En cualquier caso la entidad deportiva deberá inscribirse en el programa de deporte escolar de su diputación correspondiente para

llevar a cabo las actividades deportivas en estas edades.

7.2. Deporte federado

El deporte federado está regulado por las federaciones deportivas en sus diversos ámbitos locales, regionales y nacionales e internacionales.

El club se adherirá a la federación de la modalidad en la cual quiera desarrollar su actividad y será la federación correspondiente la responsable de la reglamentación y del sistema de organización de la misma en el entorno geográfico que le corresponda.

7.3. Planificación deportiva

La entidad deportiva debe planificar su actividad deportiva, a poder ser tanto anualmente como para periodos más largos. De este modo podrá establecer objetivos a largo plazo y establecer estrategias para su consecución.

El plan deportivo deberá contemplar las siguientes cuestiones:

- Itinerarios y actividades deportivas que se realizarán y que responderán a los objetivos y posibilidades de la entidad, de las personas y del entorno social.
- Modalidad.
- Categorías en las que va a ofrecer la práctica.
- Itinerario: participación, rendimiento.
- Condiciones de participación: libre, condicionada por algún requisito (a definir) o por invitación.
- Objetivos META: Medibles, Específicos, Temporales y Alcanzables acordes con los objetivos generales del propio club.
- Entrenamientos: número de sesiones semanales y horarios.
- Materiales e instalaciones de entrenamiento.

- Contenidos que se trabajarán.
- Metodología con la que se desarrollarán esos contenidos.
- Personal técnico responsable y/o participante.
- Evaluación: indicadores para evaluar si hemos logrado los objetivos.

7.4. Eventos deportivos

Una actividad muy habitual en los clubes, más allá de su participación en las competiciones regulares, es la organización de eventos deportivos. De cara a una correcta organización de los eventos recogemos algunos aspectos a considerar:

- Personas destinatarias: Definir a quiénes se dirigirá la actividad, edades, lugares de procedencia o cualquier característica que concrete el público al que orientamos el evento.
- Actividad: descripción concreta y clara de la actividad a realizar.
- Objetivos: dejar claro los motivos por los que organizamos el evento (promoción del club, obtención de ingresos...).
- Fecha y horario: debemos prestar atención a la fecha y la hora para evitar

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

- coincidir con otras actividades en nuestro entorno, especialmente si se orientan a un público similar.
- Duración: establecer una duración adecuada en función de nuestra experiencia y que creamos que no resulte ni muy larga ni demasiado breve.
 - Contenidos: concretar las diferentes actividades que se incluirán en el evento.
 - Recursos: identificar tanto los recursos materiales, las instalaciones y las personas necesarias para la correcta organización.
 - Presupuesto: Estimación de gastos e ingresos necesarios.
 - Precio: la actividad puede ser gratuita o de pago, en este caso debemos fijar un precio por la participación.
 - Promoción del evento a través de los medios propios del club y otros.



8. Ingresos y gastos

8.1. La Planificación económica-financiera

Es importante realizar una correcta planificación económica-financiera de la actividad de la entidad deportiva con vistas a alcanzar los objetivos marcados. Esta planificación nos permitirá prever los gastos en los que incurriremos durante un periodo de tiempo determinado así como estimar posibles ingresos con los que hacer frente a estos gastos, así como de la tesorería.

La planificación económica-financiera podemos hacerla para diferentes plazos de tiempo, uno o varios años, aunque por la propia naturaleza de la actividad del club es importante que contemos con una planificación específica para cada temporada. Es lo que se conoce como presupuesto anual.

A la hora de realizar el presupuesto, podemos comenzar con una identificación minuciosa de los gastos necesarios para llevar a cabo las actividades de la entidad. En función de la actividad propia de la entidad puede haber gastos muy variados. Señalamos algunos gastos habituales de las entidades deportivas:

- Desplazamientos y estancias a competiciones.
- Compra de material deportivo.

- Compra de material de oficina.
- Suministros (luz, agua, gas, teléfono).
- Sueldos y salarios.
- Servicios (contratación de asesoría, empresa de comunicación, alojamiento web, servicio médico externo...).
- Seguros.
- Publicidad, cartelería, etc.
- Reparaciones y conservación.
- Alquileres.
- Gastos federativos.
- Otros.

Teniendo claros los gastos a los que vamos a tener que hacer frente, es importante hacer una estimación de los ingresos que podrá generar la entidad deportiva y ponerse a trabajar en la búsqueda de los mismos. Al igual que los gastos, los ingresos son muy variados en función de la entidad y de los recursos materiales y humanos con los que cuenta para generar esos ingresos. Algunos ingresos habituales:

- Cuotas de socias y socios.
- Abonos.
- Patrocinio.
- Ingresos por publicidad (en carteles, en la instalación...).
- Subvenciones.
- Convenios de colaboración.
- Venta de material deportivo.

- Servicios deportivos (organización de cursillos, eventos y otras actividades).
- Venta de otros materiales y servicios (bar, cafetería, rifas...).

Es muy importante que los clubes deportivos hagan una buena previsión de tesorería. En muchas ocasiones la entrada de efectivo se realiza en pocos momentos concretos y con plazos muy largos (un ejemplo son las subvenciones públicas); sin embargo, gran parte de los gastos deben afrontarse a lo largo del año. Esta situación genera grandes tensiones de tesorería en los clubes que se encuentran con que a pesar de que los ingresos sean capaces de cubrir esos gastos, hay determinados momentos en los que no cuenta con dinero disponible para hacer frente a las deudas a corto plazo.

La planificación de tesorería consiste en proyectar los momentos de los pagos y los cobros y prever esos momentos en los que el club va a encontrarse con dificultades para hacer frente a los pagos o situaciones de exceso de dinero disponible.

8.2. La contabilidad en los clubes

La normativa de los clubes deportivos obliga a llevar cualquier sistema de Contabilidad que permita ofrecer una imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la asociación. Por lo tanto, es recomendable utilizar un programa informático de Contabilidad y llevar dicha contabilidad según el Código de Comercio. Esto significa contabilizar facturas, tickets, movimientos bancarios y de caja a fin de obtener una imagen fiel del activo que el club posee y cómo se financia dicho activo.

Recomendaciones contables:

- Los movimientos contabilizados deben tener SIEMPRE un soporte documental, es decir, cualquier ingreso, gasto o crédito deberá ir acompañado de su consiguiente factura, ticket o documento que acredite dicho movimiento.
- Es recomendable realizar cierres mensuales o a lo sumo trimestrales. Dichos cierres además de dar una visión de la situación económica y financiera del club, sirven para aclarar aspectos y dudas que van surgiendo a lo largo del

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

- tiempo y que en caso de esperar al final del ejercicio resultan difíciles de aclarar.
- Para una mayor comprensión, facilidad de análisis y veracidad de las cuentas se recomienda crear todas las subcuentas contables que sean precisas. Estas subcuentas nos pueden permitir el análisis de distintas actividades mediante una contabilidad analítica. Se recomienda también adaptar la contabilidad al Plan Contable para entidades sin fines lucrativos.
 - Ejercicios partidos: En asociaciones tales como clubes deportivos, asociaciones de padres y madres, los cursos o las temporadas no suelen coincidir con el año natural. La contabilidad con carácter general suele ser de año natural. Para una mejor comprensión y análisis de una misma temporada o curso es conveniente crear ejercicios partidos donde el año vaya por ejemplo desde el 1 de septiembre hasta el 31 de agosto. Si bien es cierto que este hecho puede acarrear alguna dificultad desde el punto de vista fiscal en los supuestos en los que el club tenga alguna actividad sujeta a IVA.
 - Son frecuentes las subvenciones en los distintos tipos de asociaciones. Se debe tener cuidado a la hora de contabilizar las subvenciones de Capital, que se periodifican a lo largo de los años en función de los bienes o proyectos que están financiando, y las subvenciones a la explotación, que se deben contabilizar como mayor ingreso en el ejercicio en curso.
 - Preparar una contabilidad ordenada y acorde con las obligaciones fiscales nos evitará posteriores sanciones y problemas de este tipo en un futuro.
 - La distinción de ingresos y gastos de diferentes actividades que pueda tener el club, resulta muy útil a la hora de presentar impuestos como el IVA o el Impuesto de Sociedades.

8.3. La fiscalidad en los clubes deportivos

Los clubes tienen como cualquier otra empresa una serie de obligaciones ante Hacienda. Estas obligaciones pueden ser:

- De pagar impuestos.
- De envío de información.

Según la periodicidad pueden ser:

- Trimestrales.
- Anuales.
- Esporádicas.

En el paso 4 del punto 3 se ha aludido a las obligaciones iniciales de un club, la obtención del CIF, la declaración censal y el alta en el IAE.

Una vez esté en marcha el club, tendrá las siguientes obligaciones:

TRIMESTRALMENTE

Obligaciones de pago:

IVA: Si el club realiza una actividad sujeta a IVA (Modelo 300,303 y 390)

Aunque la actividad propia del club esté exenta de IVA, en ocasiones los clubes realizan otras operaciones que están sujetas a IVA. Ejemplos más habituales:

- Venta de material deportivo (o de cualquier índole) por parte del club.
- Bar.

- Patrocinios.

En estos casos los ingresos estarán sujetos a IVA y se tendrá que hacer una liquidación trimestral en Hacienda para pagar el IVA correspondiente.

RETENCIONES: Hay determinados gastos que están sujetos a retención, es decir, en lugar de pagar la totalidad del gasto al acreedor, la normativa fiscal nos obliga a ingresar un porcentaje de ese gasto en la Hacienda Foral correspondiente.

Estas retenciones practicadas por el club se ingresarán trimestralmente en Hacienda mediante los modelos correspondientes:

Modelo 110: Si la asociación tiene contratados trabajadores por cuenta ajena o ha pagado facturas a profesiones.

Modelo 115: Si la asociación paga un alquiler de local sujeto a retención.

Modelo 123: Si la asociación paga un alquiler de negocio o maquinaria.

Obligaciones de informar:

Modelo 349: Si la asociación compra o vende bienes y/o servicios a países de la Unión Europea.

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

Modo de realizar estos trámites



Direcciones web para la realización de trámites con Hacienda:

- Álava: >>
- Bizkaia: >>
- Gipuzkoa: >>

Estos trámites NO pueden realizarse de forma presencial, SÓLO podrán realizarse de forma telemática mediante certificado digital en las web correspondientes de la Diputación Foral correspondiente al domicilio fiscal de la asociación.

Plazo para realizar estos trámites

Estos modelos (300,303,110,115,123,349) se presentan por períodos trimestrales del año natural:

- 1er trimestre (De enero a Marzo) Se presenta Del 01/04 al 25/04.
- 2º trimestre (De Abril a Junio) Se presenta Del 01/07 al 25/07.
- 3er trimestre (De Julio a Setiembre) Se presenta Del 01/10 al 25/10.
- 4º trimestre (De Octubre a Diciembre) Se presenta Del 01/01 al 25/01.

Cuando el fin del plazo cae en domingo o festivo, el plazo concluye el siguiente día hábil.

ANUALMENTE

Obligaciones de pago:

Impuesto sobre Sociedades: Los Clubes son entidades parcialmente exentas de cara al Impuesto de Sociedades. Esto significa que las rentas que provengan de actividades directamente relacionadas con su objeto social, estarán exentas (cuotas de socios, subvenciones).

Las rentas que provengan de otras explotaciones económicas, como la venta de material, explotación de cafetería o bar..., tributarán a un tipo reducido.

El plazo de presentación son los 25 días naturales siguientes a los seis meses posteriores a la conclusión del periodo impositivo.

Cuadro con los plazos de presentación del Impuesto de Sociedades para los clubes cuyos ejercicios finalizan el último día de cada mes:

| FECHA CIERRE | Fin del plazo de seis meses | Plazo de presentación del IS (1) |
|------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| 28 de febrero | 28 de agosto | 29/08 al 22/09 |
| 30 de abril | 30 de octubre | 31/10 al 24/11 |
| 30 de junio | 30 de diciembre | 31/12 al 24/01 |
| 30 de septiembre | 30 de marzo | 31/03 al 24/04 |
| 30 de noviembre | 30 de mayo | 31/05 al 24/06 |
| 31 de diciembre | 30 de Junio | 01/07 al 25/07 |

Obligaciones de información:

Modelo 347: Información sobre operaciones con terceros realizadas en el ejercicio anterior que sean superiores a 3.000,00€ (compras y/o ventas).

En este modelo se informa sobre las ventas y/o compras superiores a 3.000,00€ que se hayan tenido en un año natural con respecto de una misma persona.

Plazo: Del 01 al 28 de febrero de cada año, con respecto a las operaciones del ejercicio anterior.

Cuando el fin del plazo cae en domingo o festivo, el plazo concluye el siguiente día hábil.

Modelo 190: Información sobre rendimientos pagados y retenciones efectuadas a trabajadores y profesionales. Sólo en el caso de haber realizado dichos pagos.

Modelo 180: Información sobre rendimientos pagados y retenciones efectuadas por alquiler al propietario del local. Sólo en el caso de haber realizado dichos pagos.

Modelo 193: Información sobre rendimientos pagados y retenciones efectuadas por alquiler de negocio o maquinaria al propietario. Sólo en el caso de haber realizado dichos pagos.

Plazo para modelos 190, 180, 193: Del 01 al 30 de enero de cada año, con respecto a las operaciones del ejercicio anterior.

ESPORÁDICAMENTE

Obligaciones de pago:

IVA Modelo 309: si es un club cuya actividad no está sujeta a IVA pero vende un bien o un servicio concreto sujeto a IVA.

Plazo: Los 25 días naturales siguientes a la conclusión del trimestre en el que se haya producido la venta del bien o la prestación del servicio.

Obligaciones de información:

Es obligatorio responder a todos los requerimientos de información realizados por cualquier departamento de Hacienda.

Plazo: Los plazos de respuesta vienen establecidos en cada requerimiento.

Recomendaciones para actuaciones ante Hacienda:

- Es imprescindible obtener un certificado digital válido para actuar ante la administración tributaria. Este certificado servirá tanto para realizar trámites, como para recibir notificaciones electrónicas.
- Es muy importante establecer un responsable para las obligaciones fiscales dentro del club.

8.4. El patrocinio y el convenio de colaboración

“El contrato de patrocinio es aquél por el que el patrocinado, a cambio de una ayuda económica para la realización de su actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otra índole, se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador” “El contrato de patrocinio publicitario se registrará por las normas del contrato de difusión publicitaria en cuanto le sean aplicables”. (artículo 24 de la Ley 34/1998, de 11 de noviembre, General de Publicidad).

El patrocinio se caracteriza por tanto por ser una colaboración publicitaria. La entidad patrocinadora paga a la entidad patrocinada a cambio de que ésta realice acciones publicitarias en sus actividades. La contraprestación pagada puede ser tanto en dinero como en bienes o servicios, pero siempre debe ser valorada económicamente.

El **contrato de patrocinio** se trata de una **prestación de servicios** sujeta al IVA, y **se debe repercutir el 21% de IVA** por esta prestación realizada.

La entidad deportiva deberá elaborar un **dossier** para posibles entidades patrocinadoras y que será la herramienta clave para convencer a empresas y marcas a

la hora de invertir en nuestra actividad deportiva.

El dossier incluirá al menos la siguiente información:

- **Presentación** de la entidad: ¿Quiénes somos?, Historia, actividad que realizamos, misión y valores de la entidad.
- **Proyecto** ¿Qué pretendemos hacer? ¿Cuándo y dónde se llevará a cabo?
- **Información de temporadas anteriores.** Apariciones en prensa, visitas en internet, personas asistentes.
- **Contrapartida.** Presencia del logotipo de la entidad patrocinadora, modificación del nombre de competición del equipo, posibles desgravaciones fiscales.
- **Precio** del patrocinio.

El **convenio de colaboración** es aquél por el cual las entidades beneficiarias del mecenazgo, a cambio de una ayuda económica para la realización de las actividades que efectúen en cumplimiento del objeto o finalidad específica de la entidad, se comprometen por escrito a difundir, por cualquier medio, la participación del colaborador en dichas actividades”.

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

En este último, respecto a IVA, se entiende como una prestación de servicios no sujeta, por lo que **no se deberá repercutir IVA** por esta prestación.



Gobernanza

¿La información económica del club es accesible, clara y fiable?
¿Hacemos buen uso de los recursos económicos del club?



Igualdad

¿Dedicamos recursos económicos equiparables a chicas y a chicos?
¿El gasto por deportista es igual en femenino y en masculino?



Equidad

¿Contamos con sistemas de ayudas o bonificaciones para personas con menos recursos?



9. Comunicación

En la actualidad cualquier club deportivo, aún siendo muy pequeño, debe prestar una atención prioritaria a la comunicación. El club debe comunicar su actividad e interactuar con su entorno como estrategia básica para su supervivencia.

Las tecnologías de la información y la comunicación se han convertido en las herramientas básicas. Si bien estas TIC han facilitado mucho la labor comunicativa de los clubes, también ha aumentado la exigencia a las entidades para que informen y se relacionen a través de ellas.

Sin embargo, una buena gestión de la comunicación no es una cuestión de volumen de información, de publicar en la página web del club todo lo que se nos ocurra, subir a las redes sociales fotos o cualquier información por irrelevante que sea. La clave es precisamente la relevancia.

9.1. Planificar la comunicación

Dada la importancia de la comunicación es interesante que el club se plantee una hoja de ruta en la que se establezcan los objetivos de comunicación a alcanzar, se ordenen las tareas y se sienten las bases para la gestión posterior.

En primer lugar debemos tener en cuenta que la comunicación no sólo es del club hacia fuera. La comunicación puede ser interna y externa.

- **Comunicación interna:** entre las personas del propio club. Por ejemplo: entre la Junta Directiva y el cuerpo técnico o entre el club y las y los deportistas.
- **Comunicación externa:** entre la entidad y su entorno. Por ejemplo: entre el club y los medios de comunicación o con la afición.

Teniendo en cuenta esta cuestión, planteamos un proceso de planificación de 8 sencillos pasos:

Paso 1: Definición de objetivos

Debemos marcarnos una serie de objetivos concretos y alcanzables. Esta definición de objetivos es importante porque condicionará el resto del plan de comunicación.

Algunos ejemplos de objetivos:

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

- Mejorar la comunicación con las y los deportistas y sus entornos familiares.
- Conseguir mayor notoriedad y valor del nombre del club de cara a patrocinios.
- Llegar a un nuevo público que pueda interesar por practicar deporte en el club.
- Fomentar la interacción con los y las aficionadas del club.

Debemos tener en cuenta que muchos objetivos conllevan mucho trabajo y recursos. Cuatro objetivos es un buen número.

Paso 2: Público objetivo

¿A quién nos dirigimos? ¿Qué edad tiene? ¿De dónde es? ¿Qué le interesa? Debemos conocer bien al público en el que centraremos nuestra comunicación.

Es obvio que si publicamos algo en nuestra página web podrá verlo cualquier persona, pero aquí nos referimos a las personas en las cuales centraremos nuestros esfuerzos, en quienes queremos que vean nuestra información. Por ejemplo, si el objetivo es captar jóvenes, ya estamos estableciendo un rango de edad. También establecemos que serán del entorno geográfico cercano. Si sabemos que la red social favorita entre los jóvenes es Instagram, mucha de nuestra comunicación

la realizaremos a través de esta red social.

Paso 3: Mensaje

¿Qué queremos comunicar? Obviamente no podemos planificar cada una de las comunicaciones que vamos a hacer, pero sí podemos fijar algunas claves básicas de nuestros mensajes. No es lo mismo comunicarnos con jóvenes que con posibles empresas patrocinadoras. En este paso deberíamos marcar algunas pautas respecto al estilo y el tono de comunicación adecuado para nuestras comunicaciones en función del tipo que sean. Esta cuestión es bastante abierta y debemos adecuarla durante el propio proceso comunicativo. Aún así, el tipo y forma del mensaje debe estar muy presente cada vez que hagamos alguna acción de comunicación y adecuarse a la imagen que queremos trasladar de nuestro club.

Algunas claves importantes de un buen mensaje:

- Que sea claro y directo.
- Sin errores gramaticales.
- Lenguaje adaptado al público objetivo del mensaje (afición, deportistas, empresas, instituciones... no podemos utilizar el mismo estilo en todas las ocasiones).
- Tono adecuado al público y al objetivo del mensaje

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

(motivacional, instructivo, comercial, institucional...).

- El contenido adecuado a los intereses del público al que se dirige.

Paso 4: Recursos

Si pensamos en la comunicación a través de internet o de las redes sociales, el coste de cada acción de comunicación es muy bajo. Sin embargo, hay otras acciones como la realización de carteles o la inclusión de anuncios en prensa, que tienen un coste.

Es importante presupuestar cuántos recursos vamos a destinar a la comunicación del club para tratar de alcanzar los objetivos señalados. Estos recursos pueden ser:

- Económicos.
- Tiempo dedicado por la persona o personas responsables de la comunicación.
- Posibles retornos económicos que financien las actividades de comunicación (anuncios en la web, en los carteles de competiciones o eventos, etc.).

Paso 5: Canales

Tras completar los pasos anteriores ya contaremos con información suficiente para elegir qué canales vamos a utilizar para

comunicarnos con nuestro público.

Por una parte contamos con canales offline:

- Prensa y revistas.
- Radio y televisión.
- Cartelería.
- Actos de relaciones públicas.

Y, por supuesto, con canales online que nos ofrecen la posibilidad de una comunicación más inmediata y directa:

- Web.
- Blog.
- Redes sociales.
- Boletines.

Paso 6: Acciones

Debemos planificar las líneas de acción a seguir a la hora de comunicar, incluso en casos de acciones de comunicación más complejas como pueden ser los actos de relaciones públicas, podemos y debemos planificarlas con bastante anterioridad.

En función de los objetivos podemos establecer acciones como:

- Subir al menos 3 fotos de cada competición en la que participemos.
- Enviar una nota de prensa a todos los medios locales tras cada partido.
- Enviar vía Whatsapp la notificación con la fecha, hora y lugar de partido a

las y los deportistas cuatro días antes del partido.

Paso 7: Calendario

Podemos establecer un calendario de nuestras acciones de comunicación. En algunos casos se tratará de fechas concretas (por ejemplo, una actividad de exhibición de nuestro deporte en la plaza del municipio). En otros casos, podemos fijar plazos en función de la fecha de las actividades concretas ("Comunicación vía RRSS del horario de partido dos días antes, la víspera y 6 horas antes", "Envío de la convocatoria de Asamblea dos semanas antes").

De un modo u otro, es importante establecer fechas y/o plazos para realizar las acciones.

Paso 8: Evaluación

No deberíamos dejar de evaluar los resultados de nuestra comunicación. ¿Cómo sabemos si lo que estamos haciendo sirve de algo o si por el contrario estamos dedicando tiempo y dinero a algo que podríamos destinarlo a otra cosa?

Algunos indicadores son muy sencillos de obtener, como el número de personas que siguen nuestra página de Facebook. Otros son más complicados, como el impacto de la cartelería en una campaña de captación. Aún así, deberíamos tratar de obtener la

información necesaria para poder saber si las acciones han tenido un efecto positivo o, si por el contrario, debemos olvidarnos de ellas y buscar otras alternativas.

9.2. Imágenes, datos y uso responsable de las tecnologías digitales

Los clubes cuentan con gran cantidad de información personal tanto de sus deportistas como de las y los socios y otras personas de su entorno.

La entidad deportiva debe garantizar el cumplimiento de lo dispuesto en el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) en relación a la recogida y tratamiento de datos de carácter personal.

Según la Comisión Europea, "los datos personales son cualquier información relacionada con un individuo, ya sea que se refiera a su vida privada, profesional o pública. Puede ser cualquier cosa desde un nombre, domicilio, foto, dirección de correo electrónico, detalles bancarios, publicaciones en sitios web de redes sociales, información médica o la dirección IP de una computadora "



Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos >>>

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

Es obligación de la entidad deportiva:



Cláusula de información y consentimiento para el uso, cesión y tratamiento de los datos de carácter personal >>

Cláusula de consentimiento para la obtención y utilización de imágenes de deportistas menores de edad en internet >>

Modelo de marco ético para las entidades deportivas >>

Modelo de pacto digital entre el cuerpo técnico y deportistas menores >>

- Obtener el consentimiento de la persona interesada para el tratamiento o cesión de sus datos personales, y en el caso de menores de 14 años, de su padre y madre o representante legal.
 - Informar a la persona interesada sobre los derechos que la asisten, de la identidad y dirección del ente responsable de los datos y de la finalidad para la que se recogen. La información dirigida a las personas menores debe expresarse de forma comprensible para que puedan entenderla fácilmente.
- Garantizar que esos datos personales no van a ser tratados para otras finalidades distintas de las se detallan en la cláusula de recogida de datos.
- No publicar fotografías ni vídeos sin consentimiento de las personas que puedan identificarse en ellos.

A los efectos del RGPD, las imágenes son datos de carácter personal, por lo que la entidad deportiva debe obtener el consentimiento de sus deportistas tanto mayores como menores de edad para publicar imágenes en

su sitio web y perfiles en redes sociales.

Si la persona (o su representante legal si tuviera menos de 14 años) no autoriza el tratamiento de su imagen, podrán tomarse y publicarse imágenes de ésta siempre que no sea identificable (por ejemplo, una foto de espalda o de frente con la cara tapada o difuminada).

Aún teniendo consentimiento, nunca se publicarán imágenes que puedan dañar el honor o la integridad física de la persona.

Además de las cuestiones relacionadas con las imágenes y la información personal, como club debemos tener mucho cuidado con el modo en que usamos las tecnologías digitales para comunicarnos con las y los deportistas menores de edad, especialmente el cuerpo técnico. Más allá de los límites establecidos por la ley, el club y el cuerpo técnico deben hacer un uso responsable de las tecnologías digitales y buscar una complicidad con padres y madres para alinearse en esta cuestión.

Otra cuestión importante a tener en cuenta es el uso de imágenes con derechos de autoría de las



“Decálogo para el cuerpo técnico para el uso de las tecnologías digitales en el entorno deportivo con menores de edad” >>

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

mismas y que está regulado en la Ley 27/1995 de Propiedad Intelectual.

A la hora de utilizar imágenes que no sean de nuestra propia autoría, debemos asegurarnos que son libres de derechos, o pagamos por su utilización. Esto es válido para las imágenes que podamos obtener de internet.



¿Utilizamos un lenguaje igualitario en nuestra comunicación? ¿Y en las imágenes que empleamos?



"Guía para una comunicación igualitaria en el deporte" >>>



¿Empleamos el euskera como primera lengua en nuestra comunicación? ¿Está presente el euskera en todos los canales que empleamos para comunicarnos?



10. Memoria Anual

La Memoria Anual es una herramienta muy útil para la evaluación de la actividad de la entidad deportiva y el análisis del cumplimiento de sus objetivos.

Al finalizar cada temporada debemos realizar una Memoria en la que recojamos la información relevante de cara a poder mejorar nuestra actividad los próximos años.

La Memoria incluirá:

- **Indicadores cuantitativos:** Los indicadores cuantitativos son aquellos datos numéricos concretos que nos facilitan una imagen general de la entidad. Estos datos se referirán a todas las áreas de actividad del club.

Área deportiva:

- Número de licencias (diferenciadas por edad y sexo).
- Número de equipos.
- Competiciones en las que hemos participado.
- Resultados obtenidos.
- Actividades organizadas.
- Nivel de asistencia.
- Número de altas y bajas de deportistas.

Área social:

- Número de socias y socios.
- Número de participantes en actividades sociales.

Área económica:

- Balance de situación.
- Cuenta de pérdidas y ganancias.

Cualquier otra información cuantitativa que consideremos útil para entender la evolución del club a lo largo de la temporada.

- **Aspectos organizativos:** la Memoria puede incluir una descripción general del funcionamiento de la entidad.
 - Calendarios, horarios, espacios, materiales.
 - Organigrama de funcionamiento, incluso una valoración sobre si ha sido adecuado o hay que realizar cambios.
 - Resultados obtenidos en encuestas de satisfacción.
- **Imagen:** se incluirá también un dossier sobre la presencia de la entidad en medios de comunicación,

GUÍA PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE CLUBES DEPORTIVOS

seguimiento en las redes sociales, etc. Esta información es de gran valor de cara a futuras negociaciones de patrocinios.

- **Propuestas** de cambios y mejoras para las próximas temporadas.

En definitiva, la Memoria debe tratar de recoger de un modo claro y ordenado toda aquella **información** que nos pueda resultar útil **con vistas a mejorar** la actividad futura de nuestra entidad deportiva.

