



MAGÍSTER EN CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y SALUD MENCIÓN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEPORTIVA

**ESTUDIO DE LOS ELEMENTOS FACILITADORES Y
OBSTACULIZADORES QUE DETERMINAN LA GESTIÓN
DE RECURSOS PROVENIENTES DE FONDOS
CONCURSABLES, TANTO PÚBLICOS COMO PRIVADOS,
A LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS DEL FÚTBOL
AMATEUR PERTENECIENTES A LA COMUNA DE
RINCONADA DE LOS ANDES, REGIÓN DE VALPARAÍSO.**

TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN Y
GESTIÓN DEPORTIVA

AUTOR: CRISTIAN BRUNO RAMÍREZ DI GIAMMARINO

DIRECTOR: DR. LUIS MARCEL VALENZUELA CONTRERAS

SANTIAGO, CHILE 2019

Índice

Agradecimientos.	09
Dedicatoria.	10
Introducción.	11

Capítulo I: Planteamiento del Problema

1.1	Titulo.	16
1.2	Planteamiento del problema.	16
1.3	Justificación.	21
1.4	Delimitación del Problema.	24
1.5	Limitaciones de la Investigación.	25
1.6	Supuestos.	25
1.7	Objetivos Generales y Específicos.	
	1.7.1 Objetivo General.	26
	1.7.2 Objetivos Específicos.	26

Capitulo II: Marco Referencial

2.1	Introducción.	27
2.2	Práctica Deportiva Amateur.	28

2.2.1	Inicios del Deporte Amateur en Chile.	28
2.2.2	Situación Actual Deportiva en Chile.	31
2.2.3	Deporte Amateur.	34
2.2.4	Estructura de la Organización Deportiva Amateur.	35
2.2.5	Gestión deportiva en el mundo Amateur.	36
2.3	Fondos Concursables a Nivel Nacional.	37
2.3.1	Definición.	37
2.3.2	Tipos de Fondos Concursables.	38
2.3.3	Requisitos Para la Postulación de Proyectos.	40
2.4	Conclusión.	41

Capitulo III: Marco Metodológico

3.1	Tipo Investigación.	42
3.2	Diseño de investigación.	45
3.3	Técnicas de recopilación de Información.	47
3.3.1	Grupos Focales.	48
3.3.2	Cuestionarios.	49
3.3.3	Bitácora de Campo y Bitácora Analítica.	50

3.3.4	Procedimiento de Aplicación de Instrumentos.	50
3.4	Técnicas de Análisis de la información.	53
3.4.1	Organización de los datos.	56
3.4.1.1	Codificación Abierta (Primer Nivel o Plano Inicial).	56
3.4.1.2	Describir las Categorías Codificadas (Segundo Nivel y Central).	57
3.4.1.3	Análisis de la Información.	60
3.5	Generar Hipótesis, explicaciones y teorías.	60
3.6	Confiabilidad Cualitativa.	61
3.7	Selección de la Población en Estudio o Focalización.	62

Capítulo IV: Análisis Y Presentación de Resultados

4.1	Resultados preliminares.	64
4.2	Interpretación de Categorías y Sub Categorías.	70
4.2.1	Descripción, significado y presencia de categorías.	70
4.2.2	Relaciones entre categorías.	83
4.3	Teoría fundamentada.	86
4.3.1	Elementos Facilitadores.	86
4.3.2	Elementos Obstaculizadores.	87

Capítulo V: Discusión y Conclusiones

5.1	La bitácora de campo.	91
5.2	La bitácora de Análisis.	93
5.3	Aportes del Investigador y Asistente.	95
5.4	Futuras Líneas de Investigación	96

Capítulo VI: Bibliografía

6.1	Introducción.	98
6.2	Planteamiento del Problema.	98
6.3	Bibliografía Marco Referencial.	99
6.4	Bibliografía Marco Metodológico.	101
6.5	Discusión y conclusiones.	102

Índice de ilustraciones y cuadros

Ilustraciones

- Ilustración N°1 - Alexis junto a su club de origen, el Arauco de Tocopilla.
(soyelanfogasta.cl. 2015). 23
- Ilustración N°2 - U. de Concepción (2012). Ilustración personas mas influyentes en
creación de hábitos deportivos. 33

Cuadros

- Cuadro N°1 - Construcción de categorías y sub categorías apriorísticas - Modelo Cabrera F.C. (2005, p.66). 54
- Cuadro N°2 – Organización de temas (categorías) y sub temas (sub categorías) post codificación. 58
- Cuadro N°3 – Resumen de resultado obtenidos del cuestionario aplicado a los dirigentes de las organizaciones deportivas de fútbol amateur. 66
- Cuadro N°4 – Relación categoría central y otras categoría. 84

Anexos

- Anexo N°1 Instrumentos de recolección de información. 104
- Anexo N°2 Transcripción grupo focal. 109
- Anexo N°3 Codificación abierta. 174
- Anexo N°4 Codificación central categoría 1 “Mecanismos de la Instituciones para Otorgar Fondos Concursables”. 217
- Anexo N°5 Codificación central categoría 2 “Organización Interna del Club”. 268
- Anexo N°6 Codificación central categoría 3 “Roles y Cualidades del Dirigente”. 312
- Anexo N°7 Matriz de frecuencia categoría 1 “Mecanismos de la Instituciones para Otorgar Fondos Concursables”. 334
- Anexo N°8 Matriz de frecuencia categoría 2 “Organización Interna del Club”. 342

- Anexo N°9 Matriz de frecuencia categoría 3 “Roles y Cualidades del Dirigente”.	350
- Anexo N°10 Transcripción Bitácora de Campo.	354
- Anexo N°11 Bitácora de Campo Codificada.	360
- Anexo N°12 Transcripción Bitácora de Análisis.	368
- Anexo N°13 Bitácora de Análisis Codificada.	372

Agradecimientos

Después de años de mantener esta piedra en el zapato al no lograr concretar este logro académico, que en algún minuto pensé que no se concretaría, esto no sin antes poder rodearme de una serie de personas que de alguna u otra manera me ayudaron a dar este paso tan importante. Más que un grado académico o un logro personal, lo veo como un paso gigante que me permite reflexionar lo difícil que muchas veces se hace para las personas salir adelante con sus metas, más en disciplinas que muchas veces se consideran como adornos en las prioridades humanas de estado.

Agradecer a Edison Castañeda Varas un personaje que a pesar de ser hinchista de la UC es un tremendo aporte para el desarrollo de esta investigación, tanto en tareas propias de la misma, como también el sostén de una tertulia constante en aquellos momentos de mayor soledad y cansancio. A Noel Muñoz Lemus (Neuer) por apoyarme como amigo en momentos cruciales de mi vida personal. A Jorge Palma Fernandez quien se ha convertido en el hermano (varón) mayor que nunca tuve.

Agradezco también a los docentes del post grado, mis compañeros de post grado y de la prórroga del post grado, mis profesores tutores, a Marcela Beltrán Cabezas (directora de investigación y post grado - UCSH), en especial a Luis Valenzuela Contreras por su constante apoyo desde que pertenecía a la sub 19 en las series de fútbol joven en Santiago Morning hasta ahora como profesor guía, cumpliendo uno de mis objetivos como profesional.

En especial agradezco a los Dirigentes de los clubes deportivos de la asociación de Fútbol de Rinconada y su Directorio en pleno representado por el Sr. Danilo Olmedo Herrera.

Dedicatoria

Debiese haberlos integrado en los agradecimientos, aunque creo que sería insuficiente en relación a lo que me han entregado en mí formación como persona. A ellos les dedico este, que se ha convertido, quizás por lo difícil del proceso, en uno de los escollos más trascendentales de mi vida.

Que puedo decir de ellos a quienes les dedico estas líneas; apoyo en la infancia, paseos recreativos, apoyo en el colegio, apoyo deportivo, entre sus hijos mí hermana (quien me apoya incondicionalmente), mis primos hermanos, entre estas personas mí madrina, entre estas personas mí madre. La mayor mujer corajuda, la que sigue racional y compañera, él que sigue apañador, la que sigue abnegada y pulenta, la que sigue apasionada y finalmente él del pensamiento psicodélico.

A mí familia; Karem por la paciencia de un personaje ausente, a Maite por su fortaleza y autonomía, a Diego por su futbolizada vida y Amanda por su inmensa ternura les dedico este logro.

Madre mía aquí estoy logrando otro objetivo después de verte tanto luchar. A mí Padre por enseñarme el fútbol que me ha acompañado toda la vida.

Introducción

El presente trabajo de investigación se sitúa en el último tramo del Programa Magister en Ciencias de la Actividad Física y la Salud mención Administración y Gestión Deportiva. Este programa es impartido por la Universidad Católica Silva Henríquez, por medio de su Escuela de Educación en Ciencias del Movimiento y Deporte.

El producto final de esta presentación es la obtención del grado académico de post grado “magister” del investigador que la presenta. No obstante a ese producto, lo principal de la siguiente investigación es mostrar un estudio bajo la supervisión y orientación de un académico de la misma universidad.

El estudio presentado busca conocer y dar a conocer una realidad olvidada en nuestro frecuente accionar como gestores deportivos. Las organizaciones deportivas de carácter amateur muchas veces reproducen la práctica deportiva de nuestras sociedades, comunidades o territorios. Estas a su vez determinan su salud (accionar) por múltiples factores, dentro de las que se destacan el gestionar o acarrear recursos externos para su subsistencia o desarrollo. La dinámica puede ser expedita o compleja a la hora de efectuar esta gestión por parte de los directivos que comandan estas organizaciones, no lo sabemos y justamente es esa finalidad del estudio la que nos llevó a realizar la investigación que se presenta a continuación.

La investigación se sitúa en Chile, específicamente en la región de Valparaíso, provincia de Los Andes, comuna de Rinconada. Son los dirigentes de los clubes de fútbol amateur de asociación local, los informantes claves a la hora de recopilar información para crear conocimientos nuevos en una materia nulamente estudiada.

Si bien es cierto en el contexto nacional se han ido incorporando una serie de fondos concursables que permiten la obtención de recursos a las organizaciones, no existe claridad si estos mismos procesos de postulación, por parte de los clubes y dirigentes son instancias gratas de desarrollar o mas bien se convierten en asuntos pedregosos de ejecutar.

Además, en varias instancias de reuniones locales, provinciales y regionales con personeros de gobierno y/o estado, se repite la frase que existen fondos que ninguna organización comunitaria deportiva postuló o es capas de postular, perdiéndose un montón de recursos deportivos que retornan a las arcas fiscales para su redistribución en otras entidades del estado.

Según lo recabado, desde el año 2016 el Ministerio Secretaria General de Gobierno, por medio de la división de organizaciones sociales lanza año a año la “Guía de Fondos Concursables”. Este documento se convierte en un manual para los dirigentes los cuales pueden encontrar; a) definiciones de los conceptos claves y pasos a seguir a la hora de formular un proyectos, b) muestra un mapa de todos aquellos fondos concursables existentes, y c) a que instituciones y/u organismos acercarse para solicitar orientación al postular según la necesidad a cubrir.

Esta estrategia marca una señal importante, pues se evidencia que existe una problemática misma en los procesos que viven las organizaciones comunitarias y como estas conviven con sus propias dinámicas, el cumplimiento de las necesidades básicas de sus socios y deportistas, y como de manera extra deben ser capaces de gestionar recursos que se encuentran en su entorno.

En este sentido, se posicionan dos mundos distintos que convergen o se enfrentan depende de la perspectiva que se observe. Estos mundos son; a) las instituciones

públicas o privadas que abren la opción para que las organizaciones comunitarias postulen, y b) las organizaciones comunitarias que deben resolver de manera interna las reglas que les plantean las instituciones, esto con el afán mismo de conseguir esos recursos que mejoraran la salud de las mismas.

Ha esto sumamos que por los adelantos tecnológicos del siglo XXI, las instituciones del estado o privadas que ofertan estos fondos han modernizado sus sistemas mismos de postulación. La era digital avanza avasalladoramente, sin embargo no sabemos si los dirigentes locales lo hacen en sincronía.

Se pondrá en contexto también las múltiples funciones que un dirigente amateur debe asumir para que la organización en primer termino subsista, segundo camine y tercero avance. Vale decir, que tenga los suficientes socios o deportistas para incorporarse en una competencia local, posterior a ello que tenga el suficiente apoyo del resto de dirigentes y socios para cumplir con los estatutos y citaciones que la asociación local les exige. Por otra parte llevar un administración financiera sana y transparente. Y como ultimo termino saber mantener y administrar sus propios campos deportivos si los tuviere.

Después de haber nombrado algunas de las funciones del dirigente y/o de las organizaciones y su contexto real, entonces cabe cuestionarse si además será posible formular, postular y gestionar un proyecto que les permita cubrir una necesidad sentida del club amateur, sabiendo que las reglas del juego para hacerlo son impuestas por instituciones que miran esta gestión desde la otra vereda.

Es imperativo entonces develar, como ya lo mencionamos, que ocurre en esta dinámica desconocida identificando desde la opinión misma de los actores principales “los dirigentes”, cuales son aquellos elementos que les facilitan esta tarea y a su vez cuales son los elementos que la dificultan.

Para lograr lo anterior el presente estudio sigue una línea de investigación basada en las estructuras de diversas investigaciones, desarrollando etapas propias de la misma, tales como; I) planteamiento del problema de investigación, II) marco teórico, III) marco metodológico, IV) análisis y presentación de los resultados, y V) discusión y conclusiones.

En el punto I) planteamiento del problema de investigación se establece la pregunta de investigación la cual da paso a la fundamentación misma y el planteamiento de los objetivos. Además, se posiciona al club deportivo como unidad base del deporte en su reproducción misma y en la generación de deportistas.

El punto II) marco teórico plantea el origen de la práctica deportiva en nuestro país y como esta se construye desde una perspectiva de pasatiempo o recreación, teniendo esta chapa en el marco de la esfera política por muchos años y logrando posicionarse hace muy pocos años a la par de otras necesidades humanas, esto con la creación del Ministerio del Deporte. Se posiciona la situación actual de práctica deportiva y/o actividad física por parte la población chilena según datos locales. En ultimo termino, se define el mundo del deporte amateur y los conceptos de fondos concursables y lineas de financiamiento a los cuales estos pueden optar.

El punto III) marco metodológico hace un encuadre de cual será la linea investigativa a seguir, en este caso será una perspectiva cualitativa con diseño de teoría fundamentada la cual como investigador nos permite generar conocimiento desde la información misma recabada en los instrumentos aplicados, y las técnicas mismas de análisis de la información, que también son materias tratadas en este punto.

El punto IV) del análisis y presentación de resultados es preciso mencionar que se presentaran resultados preliminares de datos obtenidos de los diferentes instrumentos aplicados, posterior a ello se hará la interpretación de las categorías que emergen de la

misma investigación para luego dar paso a la teoría fundamentada de los elementos facilitadores y obstaculizadores que se presentan en las organizaciones deportivas a la hora de la gestión misma.

El punto V) discusión y conclusiones estos son elementos muy valiosos para complementar la investigación pues son la mirada in situ de los investigadores posterior a la recopilación de la información y las discusiones que se generaban al analizar los datos. Además, se hace un aporte de las futuras líneas investigativas que pudiesen originarse a partir de esta.

En el punto VI) se presenta la bibliografía utilizadas en cada uno de los capítulos precedentes.

Los invitamos entonces a adentrarse en un mundo tremendamente enriquecedor para quienes llevamos a cargo esta investigación. De más esta decir que los resultados obtenidos son alcanzados siguiendo una línea investigativa basada en criterios hermenéuticos que esperamos sean de calidad a la hora de concluir este estudio.

Capítulo I: Planteamiento del Problema

1.1.- Título

Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores que determinan la gestión de recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados, a las organizaciones deportivas del fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso.

1.2.- Planteamiento del problema.

De acuerdo a lo que señala nuestro estudio como título, García F. (1990) menciona:

Que la unidad básica de la actividad deportiva es el club deportivo, el cual puede ser; a) el modesto club deportivo local, con su sencillez organizativa y un número reducido de miembros o b) el multimillonario club de deporte espectáculo o profesionalizado, reflejo de las sociedades anónimas actuales.

(García F. 1990, p. 27).

Vale decir entonces, que se presentan realidades diferentes en los posibles escenarios de la práctica deportiva. Para el objeto de nuestra investigación es preciso mencionar que esta se adentrará en el club deportivo local, denominado de ahora en más como organización deportiva u organizaciones.

En efecto, en una comuna catalogada como agrícola de la provincia de Los Andes, V región de Valparaíso, existen 14 organizaciones deportivas amateur vigentes en torno al fútbol. El concepto Amateur, hace referencia al término aficionado Real Academia Española (2019). Estas desarrollan diversas actividades deportivas, recreativas y hasta a veces culturales. Las organizaciones si bien tienen el nombre de deportivas 9 de las 14

poseen su personalidad jurídica bajo la ley 19.712 del deporte, las otras 5 están constituidas, por medio de la ley 19.418 de Juntas de Vecinos y Demás Organizaciones Comunitarias. Es decir, 2/3 de las organizaciones señaladas, se han constituido en virtud de la ley del deporte. Estos datos fueron extraídos del cuestionario aplicado a los dirigentes en el marco de esta investigación, resultados que serán presentados en el capítulo IV.

La ley 19.418 (1995) define a las organizaciones comunitarias como; “aquella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva” (Ley 19.418. 1995, art.n°2).

Esta ley no regula de manera específica a las “organizaciones deportivas”, sino que se refiere a organizaciones funcionales, entre las cuales puede haber organizaciones de naturaleza deportiva o no.

Muy distinto a lo que pasa con la ley 19.712 (2001), que apunta de manera específica otorgarle un marco legal a las organizaciones deportivas propiamente tales. En efecto, esta establece lo siguiente:

Las organizaciones deportivas son personas jurídicas de derecho privado y para los efectos de la presente ley se consideran, a lo menos, las siguientes: a) Club deportivo, que tiene por objeto procurar a sus socios y demás personas que determinen los estatutos, oportunidades de desarrollo personal, convivencia, salud y proyección comunal, provincial, regional, nacional e internacional, mediante la práctica de actividad física y deportiva. (Ley 19.712. 2001, art.n°32).

Según lo expuesto, son similares las características con respecto a la valides de una u otra organización, sea está constituida bajo el alero de una u otra ley. Pero, que sean

similares no implica que sean lo mismo. Precisamente, la necesidad de una ley específica para determinar el carácter y estatus de organización deportiva, justifica el dictamen de la ley 19.712

Es importante señalar que, para que una organización deportiva sea inscrita en el registro del Instituto Nacional de Deportes (IND), es decir reconocida como tal, y no haya sido conformada bajo los estatutos tipos de la ley del deporte 19.712 (2001), debe realizar el trámite correspondiente a la adecuación de estatutos. Este trámite permitirá a las organizaciones de índole deportivas formadas por la ley 19.418 (1995) ser reconocidas por el IND como organización deportiva y, de paso, quedar inscritas en el registro nacional de organizaciones deportivas.

Si bien es cierto, que las organizaciones regidas por las dos leyes señaladas, que apuntan a cultivar el deporte, responden a dos normativas que, como se ha señalado, presentan un contenido diferente, resulta importante destacar las similitudes de funcionamiento de las organizaciones regidas por una u otra normativa.

Es así como, las personas que participan de esas organizaciones, desarrollan actividades propias del deporte, en otras palabras, se les puede considerar deportistas. Es importante tener presente que los deportistas no solo son aquellas personas que desarrollan una práctica profesional de elite, sino que son aquellas que desarrollan regularmente una actividad deportiva.

Desde el punto de vista del funcionamiento de dichas organizaciones, independiente de a qué marco legal regulador se adscriben, lo hacen por medio de asambleas, espacio colectivo donde se toman decisiones orgánicas como elegir a sus dirigentes, quienes serán los responsables de gestionar el funcionamiento propio de cada organización, sus

recursos materiales, económicos y humanos que las organizaciones posean o puedan llegar a poseer.

Acosta H. (2005) establece que:

Hoy día los individuos requieren de tres condiciones esenciales para practicar deporte y participar en competiciones deportivas: *apoyo material* (oportunidades e infraestructura), *apoyo organizativo* (planificación y programación) y administración profesional (información continua sobre la organización y gestión clara y eficaz). (Acosta H. 2005, p.22).

Entonces inferimos que cada organización deportiva debe poseer una estructura mínima que permita cumplir con todo lo mencionado y cubrir aquellas necesidades propias de la actividad deportiva. Esto con el afán de satisfacer estas condiciones esenciales.

En efecto, Acosta H. (2005) además menciona:

El peor enemigo de una organización deportiva no es otra organización deportiva ni otro deporte, como tampoco el contexto social, los deportistas, sus críticos o sus adversarios. El enemigo público número uno, es la estructura organizativa local, es la misma organización deportiva. (Acosta H. 2005, p.23).

Esto no deja de ser interesante, en relación a cómo hacer frente a las condiciones (exigencias) esenciales de los deportistas y sumado a esto como las organizaciones deportivas amateur debiesen disponer de una “estructura interna coherente” (Acosta H. 2005, p.23) para desarrollarse de la mejor manera posible. Además;

Los clubes de carácter amateur son la base de nuestro deporte. Se encargan de la formación de los jóvenes deportistas, organizan pruebas de carácter popular, eventos sociales ... y lo hacen con ilusión, su verdadera gasolina. Y esta buena

gente la encuentras en todas las ciudades y pueblos por grandes o pequeños que sean y en todos los deportes. (www.masrendimieno.es. 2012, parr.7)

La misma fuente expone lo siguiente:

Cada vez es más complicado sacar adelante una organización amateur: seguros, permisos, comunicación, gestión, organización de grupos, liderazgo ... la diferencia con una organización profesional es ínfima, quizá (principalmente) la diferencia esté en el volumen, en el tamaño de lo que se mueve. (www.masrendimieno.es. 2012, parr.8).

Evidentemente son múltiples los elementos a considerar y lo necesario que se vuelve contar con el logro del funcionamiento de las organizaciones deportivas amateur. La labor que desarrollan los dirigentes, se asimila a la gestión que efectúan los que dirigen las organizaciones profesionales, y la lógica también indica que el administrar sus propios recursos es fundamental así como también se convierte acarrear recursos externos.

González O. (sin data) señala a los directivos de las organizaciones, como “los responsables de organizar, dirigir y controlar las funciones desempeñadas por las personas que están bajo su supervisión” (González O. Sin data, p.1). Adicionalmente deben velar por la proyección de la misma.

Otro aspecto importante lo constituye el rol que pueden tener los organismos públicos, y, en este caso, aquel más cercano a una organización local, el Municipio.

Para efectos de esa investigación, la comuna estudiada ofrece una particularidad que no es frecuente encontrar en todas las comunas del país: recibe ingresos por parte de la ley de Casinos, ya que en esa comuna se encuentra el Casino Enjoy Santiago.

El ingreso de estos recursos, permite destinarlos para diversos fines, entre ellos desarrollar actividades de índole comunitarias y desarrollo deportivo. Es así, como el mismo Municipio establece aportes, por medio de subvenciones, lo cual les permite ir mejorando la salud y funcionamiento de las diferentes organizaciones.

Teniendo presente estos aspectos podemos definir nudos problemáticos que motivara esta investigación. Ese tipo de organizaciones deportivas presentan aéreas a tener presente cuando se trata de identificar los nudos problemáticos del tema que se está tratando, Vale decir, todo lo que tiene que ver con la gestión para la obtención de recursos vía de fondos concursables o fondos públicos destinados a estimular las actividades de las organizaciones deportivas amateur; involucrando identificar la vinculación que hacen las instituciones que ofertan estos fondos con las organizaciones amateur, además todo lo que tiene que ver con el funcionamiento orgánico y directivo en esas organizaciones deportivas en la interna a la hora de enfrentarse a este tipo de procesos, y también cuales son los roles que los directivos deben desempeñar adosando entre otras cosas la gestión de fondos externos.

1.3.- Justificación.

Como se establece en el punto anterior el acontecer y prosperidad de las organizaciones deportivas amateur depende de cada una de ellas, según su funcionamiento interno y relación con el entorno. Además poseen estructuras, dinámicas y acciones que están supeditadas principalmente a algunos miembros de la organización y como ellos pueden conducir, de acuerdo a sus conocimientos, los hilos de la organización.

Uno de los elementos más provechosos a la hora de desarrollar y potenciar las organizaciones es gestionar o recolectar recursos financieros desde instituciones

externas, tanto públicas como privadas, sin embargo muchas veces esta no es la realidad.

Cornejo, Matus y Vargas (2011) establecen que;

“Si bien es cierto que en la comuna cada día son más las organizaciones inscritas en los registros del Instituto Nacional de Deportes (IND), lo que las habilita para postular a proyectos de financiamiento público, en la práctica no lo hacen efectivo, debiendo las organizaciones funcionar de manera independiente, sin grandes apoyos, salvo lo que generan ellos (autofinanciamiento). Reflejo de este “voluntariado deportivo” es el fútbol amateur, aquel que practican con esfuerzo y pasión miles de trabajadores en nuestra zona, costeadando la instalación deportiva, arbitraje e implementación, y resistiendo a las transformaciones territoriales”. (Cornejo, A., Matus, C., & Vargas, C. 2011, parr.32; Torres et al., 2009).

Vale decir, existen un número creciente de organizaciones deportivas, sin embargo estas no establecen relación con el entorno para potenciar su organización con la llegada de más recursos.

Otro aspecto importante que plantean Cornejo, Matus y Vargas (2011) es que las organizaciones deportivas no se están renovando dirigiencialmente, pues los jóvenes actuales tienen un sin número de entretenimientos que nos les permiten centrar su foco en una actividad de esta naturaleza. Es más estos plantean que “ las organizaciones deportivas apuntan al envejecimiento organizacional y a la desaparición” (Cornejo, A., Matus, C., & Vargas, C. 2011, parr.33) lo cual nos parece sumamente preocupante.

Si tomamos en cuenta, además las referencias citadas en el planteamiento del problema podemos establecer que el mundo deportivo amateur es la base o la génesis de lo que a niveles avanzados conocemos como deporte de elite o profesional. En los medios de

comunicación nos podemos dar cuenta que generalmente los deportistas profesionales se inician en instituciones amateur, ejemplos hay muchos y de relevancia. Uno de ellos, es el club de origen del exitoso deportista chileno Alexis Sánchez Sánchez, actualmente jugador profesional de fútbol y perteneciente al Inter de Milan de la Serie A de Italia. Su club de origen es una organización deportiva (club) amateur llamada “El Arauco” de la ciudad de Tocopilla, club deportivo que por lo demás recibe una parte monetaria por cada transferencia que es sometido el deportista.



Ilustración N°1 - Alexis junto a su club de origen, el Arauco de Tocopilla. (soyelanfogasta.cl. 2015)

Es así como la organización deportiva amateur se convierten en proveedor de talentos para las instituciones deportivas profesionales.

Entonces si no existiera una “filantropía” arraigada por parte de algunos líderes locales, propios de las comunidades, no importa cuál sea el lugar, el deporte de élite en el mundo tendría mucho menos significancia.

Esto no se centra únicamente en lo ya mencionado, en donde se muestra a las instituciones amateur como las proveedoras del recurso humano del deporte de elite, sino también como la reproductora social del deporte porque el gran porcentaje de los deportistas del mundo están dentro de este rango, el amateur dejando al deportista de élite o profesional en un bajo porcentaje, esto lo veremos en el capítulo II Marco Referencial.

Es de vital importancia develar la situación actual de las organizaciones y como pueden gozar de mejor salud para seguir desarrollando tan vital tarea. Es en este punto, donde se centra nuestra investigación, y es lisa y llanamente, según criterio de gestor deportivo, es en el proceso que se ven enfrentadas las organizaciones del fútbol amateur de la comuna en estudio, respecto de recurrir o no a la obtención de recursos externos tanto públicos como privados a la hora de auto gestionar y sustentar sus organizaciones.

1.4.- Delimitación del Problema.

En La comuna, existen 14 organizaciones deportivas vigentes. Estas desarrollan diversas actividades deportivas, recreativas y hasta a veces culturales.

Estas organizaciones poseen su propia cultura, organización interna y vinculación con el entorno. Que en reiteradas ocasiones, condiciona favorable o desfavorablemente el potencial de posibilidades que se presentan en su entorno. Estas posibilidades son los fondos concursables existentes en las entidades públicas como privadas.

De acuerdo a lo antes mencionado, nuestra pregunta de investigación o problema de estudio es:

¿Cuáles son los elementos facilitadores y obstaculizadores de la realidad actual que determinan que las organizaciones deportivas de fútbol amateur, de la comuna de

Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados que permitan desarrollar de mejor manera su institución?

Es así como los resultados esperados, son principalmente; conocer los mecanismos de las instituciones que ofertan estos fondos para vincularse con las organizaciones, dar a conocer las condicionantes de las organizaciones amateur, a la hora de gestionar recursos a su organización, y también conocer el contexto mismo del rol del dirigente.

1.5.- Limitaciones de la Investigación.

El problema planteado en los capítulos anteriores, establece una cantidad elevada de organizaciones, de las cuales lo óptimo sería poder investigarlas a cada una en profundidad para establecer con exactitud las respuestas a las interrogantes. Sin embargo, por tiempo, recurso humano y financiero involucrado en el desarrollo de la investigación establecemos que se buscara conocer la realidad comunal general aplicando instrumentos de recolección de información involucrándolas a todas.

Otra limitación es que en nuestra revisión bibliográfica encontramos poca literatura relacionada con el problema a investigar. Esto puede ser una virtud, aunque puede principalmente establecer una suerte de escasez de fundamentos a la hora de dar respuesta a nuestra interrogante.

1.6.- Supuestos

A continuación se plantean los supuestos que encausaran nuestra investigación:

- Las condicionantes de las organizaciones amateur, particularmente el tiempo, dedicación, acceso y la ausencia de remuneraciones de quienes

las dirigen (dirigentes), determinan los destinos de una entidad deportiva amateur a la hora de gestionar recursos a su organización.

- Las instituciones que otorgan estos fondos concursables tienen mecanismos sustancialmente diferentes en relación a las dinámicas internas de las organizaciones deportivas.
- El contexto comunal determina el interés de las organizaciones deportivas amateur, en la decisión de concretar la postulación a recursos externos.

1.7.- Objetivos Generales y Específicos.

1.7.1 Objetivo General:

Develar los elementos facilitadores y obstaculizadores que condicionan que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes, a la comuna de Rinconada de los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables que les permitan un mejor desarrollo de su institución.

1.7.2 Objetivos Específicos:

Identificar las acciones y estrategias que utilizan los organismos que otorgan estos fondos, para acercarse a las organizaciones.

Describir los mecanismos y estructura interna de las organizaciones a la hora de afrontar la gestión de recursos por medio de fondos concursables.

Establecer la relevancia que le otorgan los dirigentes a los fondos provenientes de instituciones externas.

Detectar aquellos elementos propios de la labor del dirigente que condicionan la gestión de proyectos.

Capítulo II: Marco Referencial

2.1 Introducción

Como lo establecemos en el planteamiento del problema el deporte amateur constituye aquel que moviliza en gran parte a la comunidad en general y son la base de nuestro deporte. Es aquí en donde se posiciona la mayor cantidad de población que inicia una práctica deportiva.

Es por ello, que situaremos nuestra problemática estableciendo una base teórica de la misma.

Es por esto que consideramos importante incorporar antecedentes acerca del origen del amateurismo en Chile y como este se organizó en sus inicios. Además, separar el deporte de alto rendimiento y/o de élite, con aquella práctica que se ejecuta día a día en todo el mundo denominada amateur.

A continuación desarrollaremos un desglose referente a los hábitos de las personas en la práctica deportiva amateur, señalando cuántos de estos lo practican de manera organizada bajo la tutela de alguna organización deportiva amateur, y cuántos de ellos se separan de aquello.

Se presentará, además, cuales son los lineamientos y capacidades que un directivo debe considerar en el manejo de una organización deportiva.

Finalmente se expondrá, en relación a los fondos concursables; cuales son las instituciones que los otorgan (entidades públicas y privadas), los tipos, el modo y requisitos que se solicitan actualmente para la consecución de dichos recursos.

En la “comuna” las organizaciones deportivas se constituyen en agentes potentes a la hora de movilizar a la comunidad entorno a la práctica de un deporte, es por ello que la gestión de recursos por medio de fondos concursables se convierte en un elemento que permite el desarrollo de estas y sustentar salvaguardando su porvenir.

La cantidad de personas movilizadas se puede sacar con un cálculo matemático simple. Según lo averiguado en la Asociación de Fútbol Amateur de Rinconada (AFAR), en este año 2019 por cada club existen 9 series competidoras; 4 infantiles y 5 adultas (entre estas 1 femenina). Cada serie debe presentar a 11 jugadores por encuentro deportivo, vale decir cada club debe tener alrededor de 100 “deportistas” para participar en cada fecha programada. De igual forma, es importante mencionar que las bases de este campeonato permiten que jugadores repitan algunas series, caso que ocurre más en algunos clubes que en otros.

Entonces digamos que como mínimo cada club debe contar con un número aproximado de 70 “deportistas” multiplicados por 14 clubes nos da un total de 980 “deportistas” lo que equivale al 9.6% de la población comunal tomando como referencia el total de la “comuna” CENSO 2017 (INE. 2007). Esto sin considerar a todas las familias, simpatizantes y otros que acompañan cada jornada deportiva.

Entonces a nuestro entender son los clubes un agente importante en la reproducción social del deporte amateur en la “comuna”, además de ser necesario que existan y puedan gozar de buena salud, y para ello permitirles la gestión de recursos de fondos concursables.

A continuación presentaremos el marco referencial que permitirá situarnos conceptualmente sobre el problema de investigación.

2.2 Práctica Deportiva Amateur.

2.2.1 Inicios del Deporte Amateur en Chile.

Para situarnos en el eje fundamental, dinámica y el arraigo que poseen las organizaciones deportivas amateur, desarrollaremos una breve reseña para establecer cuáles fueron los orígenes del deporte amateur en Chile.

“El origen de la práctica de deportes en Chile, en su manifestación moderna, se remonta a la segunda mitad del siglo XIX, por influencia de la inmigración europea, principalmente aquella de origen inglés, en ciudades porteñas del país” (Sandoval V. P. & García P. I. 2014. p,3). Esto da a entender lo remoto del inicio del deporte en nuestro país, según Sandoval & García (2014) los primeros registros de la práctica deportiva se encuentran en ciudades como Valparaíso y Viña del Mar y luego en otras como Iquique o Talcahuano. Esta práctica se enmarcó en la tendencia de la élite local por replicar las tendencias socio-culturales de la realidad europea, particularmente las de la sociedad británica.

Estos elementos son valiosos a la hora de entender qué culturas e influencias con respecto al origen de las prácticas deportivas modernas en Chile se fueron instaurando en el desarrollo del deporte amateur. “En los años posteriores vendría su masificación como práctica a fines del siglo XIX y comienzos del XX surgen los primeros clubes deportivos de raigambre popular y al interior de las nacientes clases medias” (Sandoval V. P. & García P. I. 2014. p,3; Modiano et al., 1997; Santa Cruz, 1991).

Posterior a estos inicios del deporte amateur y su organización en la década de 1920 se crea la Comisión Nacional de Educación Física (1923), institución encargada de promover la práctica de la actividad física entre la población escolar (Sandoval V. P. & García P. I. 2014. p,4; Muñoz et al., 2001), lo que se sitúa como un hito dentro del

desarrollo deportivo en Chile, instaurando organismos que resguardan la promoción de la actividad Física.

En aquella década se produce una importante transición en el desarrollo del deporte nacional, se trata del momento en que las disciplinas que concitaban mayor expectación social comienzan a desarrollar un proceso de profesionalización, dejando de lado el espíritu amateur que orientó inicialmente su práctica (Sandoval V. P. & García P. I. 2014. p,4; Salinas et al., 2007).

El advenimiento del profesionalismo no significó la desaparición de la práctica deportiva amateur. Aquella perduró en diferentes formas de asociacionismo deportivo, tanto en aquellas de carácter exclusivo, propias de la élite, como también en diversos clubes emplazados en el mundo popular y en los sectores medios” (Sandoval V. P. & García P. I. 2014. p,4).

Para Sandoval & García (2014) el desarrollo deportivo en Chile expresaba una valoración de distinción social y/o para estratos sociales bajos como espectáculo o medio de esparcimiento. Vale decir, en todos estos casos el deporte era concebido como una actividad de orden lúdico principalmente. Según Sandoval & García (2014) esta mirada fue considerada por el Estado a la hora de posicionar al deporte y la actividad física, ocupando un lugar subordinado en la escala de prioridades de la agenda pública. Esto sumado a otros factores derivan en una representación social del deporte y la actividad física como un ámbito concerniente, en lo sustancial, a la esfera de lo recreacional.

Esto se evidencia en la historia política de nuestro país, estableciendo que hace unos pocos años atrás (2013) recién se instaura el Ministerio del Deporte (MINDEP), posicionando a este a la par de otras actividades a nivel país no quedando en el “papel” subordinado a otras esferas o reparticiones que no son propias del deporte.

Es así como podemos inferir que durante varias décadas el deporte ha ido modificándose en su dinámica y estructura, sin embargo a ello las organizaciones deportivas amateur han subsistido durante el tiempo.

2.2.2 Situación Actual Deportiva en Chile.

Según la Encuesta nacional de hábitos de actividad física y deporte en la población mayor a 18 años (MINDEP 2018), establece que el 18.7% de la población es “activa físicamente”, es decir realiza ejercicio físico de manera regular a lo menos 150 minutos por semana de intensidad moderada o 75 minutos de intensidad vigorosa. El 15.1% es “medianamente practicante”, es decir realiza actividad física bajo las recomendaciones descritas anteriormente. Si sumamos estas cifras nos arrojan que el 33.8% de la población práctica deporte por lo menos 1 vez a la semana. Ahora bien, existe entonces un 66.8% de la población nacional que es inactivo físicamente. Algo importante que mencionar es que nuestra V región de Valparaíso en la que presenta el menor % de inactividad física a nivel país 58%, es decir el 42% es activo o medianamente.

¿Por qué entregamos estos datos?, el deporte amateur se basa en la práctica aficionada de alguna rama o disciplina deportiva, y es por ello, que este 33.8% se ubica dentro de lo que es la práctica amateur del deporte.

Otro dato importante para el desarrollo de nuestro problema de investigación, según la misma encuesta es el 27% de las personas que práctica deporte durante la semana lo hace ligado a un club, asociación, organización pública o privada, es decir, de cada 4 personas que declara hacer algún tipo de deporte en la semana, 1 lo hace ligada a una organización deportiva.

En relación al “recinto” donde las personas practican habitualmente el 9% menciona que lo realiza en recintos de organizaciones deportivas (club, liga, asociación y/o federación). Esto superior al 4.7% que alcanzaba esta misma pregunta en el año 2015.

Se establece además que el 9% antes pertenecía a una organización deportiva (club, asociación, liga, federación) y actualmente el 7% lo está. Considerando las cifras entregadas se puede dilucidar una baja con respecto a las personas que alguna vez pertenecieron a una organización deportiva y aquellas que actualmente lo hacen. Dentro de las razones que incitan a las personas a participar de organizaciones deportivas se encuentra que el 26% lo hace por aprender, el 16% por relacionarse con otras personas y el 12% por realizar actividad física con regularidad.

Esta encuesta es de gran utilidad para nuestra investigación considerando que la mayor parte de la gente que hace deporte lo práctica de manera amateur, y que una buena parte de esta población lo hace ligado a una organización deportiva pública o privada, además de utilizar recintos de clubes para la práctica de la misma.

Además, y según la Encuesta nacional de Hábitos de actividad física y deportes en la población chilena de 18 años y más (U. de Concepción 2012), establece que del 39,9% de la población inactiva que antes practicaba ejercicio el 8,6% aseguro que volverá a practicar, el 11,2% probablemente volverá a hacerlo, en este sentido a pesar de que estas cifras no son exclusivas de personas que pertenecieron a instituciones deportivas amateur, deja abierta la opción de que existe una intención de desarrollar alguna práctica deportiva en el corto plazo.

La misma encuesta mencionada en el párrafo anterior presenta dentro de sus preguntas un elemento fundamental a la hora de esclarecer las influencias que poseen los

diferentes actores sobre una persona, a la hora de la creación de un hábito en torno a la actividad física.

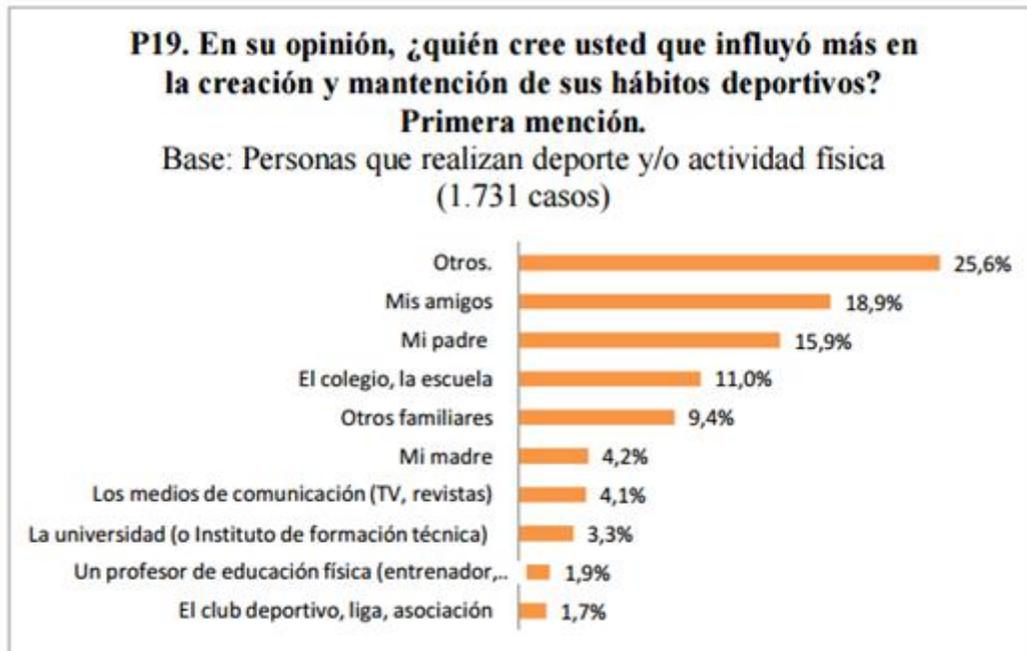


Ilustración N°2 - U. de Concepción (2012). Ilustración personas mas influyentes en creación de hábitos deportivos.

A pesar del bajo porcentaje del denominado club deportivo, podemos establecer que son elementos no profesionales los que comienzan a reproducir la práctica deportiva en las personas.

Esto nos acerca a lo planteado en la problemática de esta investigación y que se refiere a la importancia que tiene el amateurismo en el desarrollo del deporte, y por lo mismo la importancia que tiene que están instituciones autogestionen recursos para sustentarse y desarrollarse.

En el punto siguiente establecemos la definición de deporte amateur.

2.2.3 Deporte Amateur.

Para comenzar a contextualizar nuestra investigación definiremos de manera simple el concepto descrito en el título de este apartado;

“Amateur es todo lo que se hace sin tener un carácter de profesional, es decir, se hace por placer, por gusto, por satisfacción personal. Un deportista amateur es aquél que practica un determinado deporte sin que su fin último sea la remuneración económica.” (www.aula365.com. 2014, parr.1)

El encuentro deportivo del fin de semana en el fútbol amateur, la práctica deportiva del running, trekking, basquetbol, ciclismo o la rama deportiva de cualquier otra disciplina, se convierten en prácticas deportivas amateur.

Para Gistpert D. (2009) el espíritu atribuido al deportista amateur es impulsado hacia una práctica recreativa, desinteresada, ética y motivada por el placer de la competición. En este sentido, vislumbramos como el carácter de voluntariedad del deporte amateur se transforma como un denominador común a la hora de establecer el sentido que tiene la práctica de algún deporte.

Uno de los deportes denominados clásicos es el fútbol, y en la “comuna”, existen 14 organizaciones deportivas todas estas ligadas a este deporte. Son estas organizaciones las que imperan y de las cuales 7 de estas cuentan con su campo deportivo propio. Estas, además, participan en campeonatos locales, provinciales y regionales. Estas competencias tienen similitud en frecuencia, sistemas de campeonato, y reglamento a las consideradas en la práctica del mismo deporte, pero a nivel profesional.

Cabe señalar de esta manera que el deporte amateur tiende a imitar su similar disciplina de índole profesional y/o viceversa. El deporte profesional cuenta con recursos, que en

algunos casos pueden ser escasos y en otros no, pero la mayor cantidad de gente que circula en esa índole es remunerada, por lo mismo dedica la mayor parte de su tiempo al desarrollo propio de una u otra disciplina. Ahora bien, ¿Qué pasa en este mismo sentido con el deporte amateur?, tenemos deportistas que practican los deportes de manera voluntaria, socios y directivos de los clubes con la misma condición, que destinan solo sus momentos libres para poder ejecutar alguna actividad que les permita ir desarrollando su deporte u organización.

De esta manera, damos paso a conocer la estructura de una organización deportiva y entender como estas se sostienen en el tiempo.

2.2.4 Estructura de la Organización Deportiva Amateur.

En primer término es preciso señalar que abocaremos nuestro trabajo a aquellas estructuras organizacionales propias de las organizaciones expuestas anteriormente.

Es así como presentamos que los clubes deportivos de la “comuna”, pertenecen a una Asociación de Fútbol Amateur Local denominada Asociación de Fútbol Amateur de Rinconada (AFAR), la cual a su vez está inmersa en la Asociación de Fútbol Regional Amateur en este caso de la Región de Valparaíso (ARFA Quinta) y el ente administrador nacional es la Asociación Nacional de Fútbol Amateur (ANFA) la cual establece las normas y campeonatos que se desarrollan anualmente.

Volviendo a lo local son 14 clubes existentes (pertenecientes a la AFAR) en Rinconada los cuales tienen como finalidad de “procurar a sus socios y demás personas que determinen los estatutos, oportunidades de desarrollo personal, convivencia, salud y proyección comunal, provincial, regional, nacional e internacional, mediante la práctica de actividad física y deportiva” (Ley 19.712. 2001, art.nº32, letra a)). Entendamos de esta

manera que las organizaciones poseen socios y estatutos en los cuales se enmarcan sus actividades y desarrollo.

La estructura de una organización deportiva amateur como mínimo debe constituirse concertando 15 personas adultas asignándoles cargos directivo así como también designando una comisión revisora de cuentas y un comité de disciplina deportiva (Ley 19.712. 2001). Es decir, de los mismos socios que muchas veces son los mismos deportistas deben escogerse los cargos anteriormente descritos. La directiva está conformada por presidente, secretario y tesorero. Según la fuente citada en este mismo párrafo la comisión revisora de cuentas y comité de disciplina su número de participantes estará dado según la cantidad de socios.

Desde aquí, ya nos hacemos el panorama que deben enfrentar la organizaciones deportivas amateur, en donde, sus directivos de manera voluntaria y no remunerada deben conducir los intereses de sus socios y el funcionamiento de la misma.

2.2.5 Gestión deportiva en el mundo amateur.

Como lo establecemos en el planteamiento del problema, las organizaciones deben de poseer una serie de elementos para que los deportistas amateur, en este caso se adhieran a la práctica deportiva apoyo material, organizativo y administración profesional (Acosta H. 2005). Inferimos las necesidades de una organización deportiva.

Acosta H. (2005) además menciona que el peor enemigo de una organización es su propia desorganización. Las organizaciones deportiva en relación a su infraestructura ¿poseen de la infraestructura necesaria para el desarrollo del deporte?, ¿cuál es el estado de esas instalaciones?, en cuanto a lo organizativo ¿existe planificación y entrega de información a los socios de la organización? Bueno todas interrogantes nos pueden

aportar a dilucidar la gestión que puede hacer una organización amateur a la hora de acarrear recursos de fondos externos.

Si volvemos a citar la encuesta de hábitos de actividad física, en ella se arrojaba que el 9% de la población que practicaba deporte por lo menos 1 vez por semana pertenece a una organización deportiva, lo cual es un número bajo lo se explica por lo siguiente:

El comportamiento de los/as usuarios/as de los servicios deportivos se ha modificado en función del movimiento deportivo. Hace algunos años los participantes de programas de actividad física y deporte quedaban satisfechos simplemente con disponer de un espacio donde practicar su deporte favorito, hoy existen parámetros de calidad para que esta práctica sea satisfactoria. (Perez L. R., Morales S. V. & Anguera M. T. 2014).

Lamentablemente el mundo amateur, a pesar de ser el principal motor de desarrollo e inicio de la práctica deportiva en el mundo, carece de un potencial de acción para desarrollar un vínculo entre los practicantes del deporte y las organizaciones.

Para ello, establecemos que con este estudio hurgaremos en aquellos elementos que pueden permitir o dificultar un desarrollo más placentero del amateurismo organizado.

2.3 Fondos Concursables a Nivel Nacional.

2.3.1 Definición

La generación (acarreo) de recursos o la gestión de los mismos se convierten en un aspecto fundamental a la hora de optimizar la organización y poder ofrecer un servicio de calidad de los clubes a la hora de asegurar adherencia de los deportistas.

Es por ello, que comenzamos definiendo el concepto de fondos concursables y estos son:

Mecanismos de asignación de recursos, que le otorgan a los propios ciudadanos la responsabilidad de definir e implementar lo que ellos consideren necesarios para mejorar su calidad de vida. Para las organizaciones sociales el acceso a financiamiento constituye una importante herramienta ya que los hace participe en los procesos de desarrollo que vive el país. (www.doh.gov.cl. 2016, p.1)

En este sentido, son una herramienta de desarrollo de las organizaciones por medio del financiamiento. Esto permite solventar acciones, que muchas veces según lo expuesto en el planteamiento del problema, son financiadas por los mismos socios.

Ahora bien, para instrumentalizar este proceso en el cual las organizaciones amateur de la “comuna” accedan a estos fondos se debe contar con proyectos que sustenten y respalden lo que es necesario para cada institución. Para el Ministerio de Desarrollo Social (MINDESOC. 1998, p.22) la generación de un proyecto surge de diferentes factores entre ellos de una necesidad insatisfecha de una organización en este caso. Se debe definir la necesidad, establecer su magnitud y señalar a quienes afecta y de este análisis entonces se resolverá lo que se desea (bienes o servicios).

Entonces la elaboración de proyectos vendría siendo una acción fundamental para la gestión de las organizaciones deportivas que por sentido común deben tener un sin número de necesidades. Son muchas las acciones, procesos y criterios que se deben aunar para soslayar una carencia de una organización, sin embargo con la gestión de proyectos pudiese concretarse una de las posibles soluciones.

2.3.2 Tipos de Fondos Concursables.

Existen muchos tipos de fondos concursables, y estos se separan según líneas de financiamiento. Según sitio en línea fondosconcurables.cl (2014) y la Guía de Fondos

Conkursables (MINSEGGOB. 2019), las cuales proporcionan la información de cada uno de los fondos concursables a disposición de las personas naturales y organizaciones civiles en nuestro país, mencionan las siguientes líneas de financiamiento como las más comunes:

- Emprendimiento y desarrollo.
- Educación.
- Arte y cultura.
- Ciencia, Tecnología e innovación.
- Grupos prioritarios y servicio social.
- Espacios públicos (Infraestructura)
- Derechos humanos y civiles.
- Salud.
- Medio Ambiente.
- Comunicación Audiovisual.
- Deporte y Recreación.
- Otros.

Las instituciones que otorgan este tipo de iniciativas son tanto públicas como privadas. Entre las más destacadas en la esfera deportiva, en la región de Valparaíso, a nivel público son el Instituto Nacional de Deportes (IND) y el Gobierno Regional de Valparaíso (GORE). En el sector privado, la oferta de instituciones es desarrollada principalmente por empresas propias de la región. Las instituciones más destacadas son; CODELCO División Andina y ESVAL S.A..

2.3.3 Requisitos Para la Postulación de Proyectos.

Los requisitos para que las organizaciones deportivas participen en este tipo de instancias y puedan de esta manera obtener recursos externos para el beneficio de su organización se detallan a continuación, según fondos concursables del GORE de Valparaíso (www.fondosconcurables.gorev.cl/. 2015).

- Llenar el formulario respectivo de postulación según la entidad. En este deben establecerse, los plazos, objetivos, fundamentación, recursos humanos, implementación, entre otras cosas.
- Certificado de personalidad jurídica vigente.
- Fotocopia del RUT de la organización.
- Fotocopia del RUT del representante legal de la organización.
- Certificado de receptores de fondos públicos.
- Fotocopia Cuenta de ahorro.
- Cotizaciones del recurso solicitado.

Los documentos descritos son aquellos que se convierten en un denominador común a la hora de postular a fondos concursables. Si se analizan bien, la organización debe tener un mínimo de estructura interna para presentar toda la documentación, y además, elaborar un proyecto con forma y convincente a la hora de ser evaluado. Además, se menciona que las bases presentadas serán dispuestas a la ciudadanía en el mismo sitio web, mediante oficio a los Municipios, y el uso de medios de prensa escrita o radial locales.

En este sentido, se da a entender que la información a los postulantes, puede llegar por medio de diferentes mecanismos, siendo ninguno de ellos un medio individualizado para cada organización.

De esta manera ejemplificamos uno de los organismos públicos más importantes a la hora de realizar convocatorias por medio de fondos concursables, lo que nos contextualiza para abordar nuestra temática.

2.4 Conclusiones marco teórico.

Las organizaciones deportivas del mundo amateur, cumplen las mismas funciones que aquellas que se desarrollan en el ámbito profesional, de hecho las organizaciones amateur imitan a las estructuras profesionales y/o viceversa.

Las condicionantes del mundo amateur son muy distintas con respecto a las profesionales, estas condicionan particularmente el tiempo, dedicación y recursos que la organización pueda establecer a la hora de gestionar su organización.

Cada día el deportista quiere que los estándares a la hora de practicar deporte sean óptimos, lo que repercute en la baja adherencia que el mundo amateur organizado posee actualmente, a pesar de ser el deporte de carácter amateur aquel que mueve a la mayor cantidad de deportistas en el mundo.

Cuando hablamos de fondos concursables, establecemos aquellos recursos que algunas entidades otorgan a las organizaciones para el beneficio y desarrollo de las mismas, el problema es alto grado de complicidad para la postulación de los mismos.

Capítulo III: Marco Metodológico

3. Marco Metodológico

Una vez planteado el problema, con los respectivos objetivos, y sus supuestos, continuando con el marco referencial, entonces extendemos el desarrollo de nuestra investigación y establecemos a continuación el marco metodológico.

Este marco metodológico se refiere al orden y encauzamiento que debe seguir la investigación, a la hora de dar respuesta a la problemática planteada al inicio.

Para el desarrollo de nuestra investigación necesitamos conocer una realidad determinada, en este caso, el de las organizaciones de fútbol amateur de la “Comuna”, la cual fue presentada en el planteamiento del problema.

3.1 Paradigma Investigativo

Martínez M. (2006) establece que la realidad actual es cada vez más compleja en todas sus dimensiones, y por lo mismo más difíciles los procesos metodológicos para conocerla en profundidad. En este sentido, se necesita de forma clara los lineamientos a seguir durante nuestro proceso investigativo, dando un rol determinante a lo que Latorre, del Rincón & Arnal (1996) denominan Paradigma. Según estos el paradigma se convierte en un esquema teórico y la manera en la que el investigador comprende el mundo. Es así como, también establece un debate a la hora de definir el paradigma con dos corrientes principalmente; la metodología cuantitativa o cualitativa, es decir explicar o comprender la realidad, respectivamente.

Entonces debemos ¿explicar o comprender? esa es la disyuntiva, y es aquí donde nos apoyamos en Martínez M. (2006) el cual cita al físico Erwin Schrödinger, premio Nobel

por su descubrimiento de la ecuación fundamental de la mecánica cuántica (base de la física moderna), el cual “considera que la ciencia actual nos ha conducido por un callejón sin salida y que la actitud científica ha de ser reconstruida, que la ciencia ha de rehacerse de nuevo (1967)” (Martínez M. M. 2006, p.214). Menciona también que el modelo conceptual clásico, basado en la objetividad resulta corto, insuficiente e inadecuado a la hora de modelar realidades de las ciencias humanas, y así mismo establece que para representar adecuadamente la realidad necesitamos conceptos interrelacionados, capaces de darnos explicaciones globales y unificadas.

Según lo establecido en el párrafo anterior nos podemos dar cuenta que existe un cuestionamiento actual, en relación a entender que el comportamiento de los sujetos este supeditado solamente por leyes generales (paradigma cuantitativo), sino más bien, establece Latorre, del Rincón & Arnal (1996) que existe una realidad dinámica, múltiple y holística (paradigma cualitativo).

En este sentido, y tomando en cuenta nuestra problemática de investigación, nos inclinamos por utilizar como paradigma el método cualitativo, el cual Latorre, del Rincón & Arnal (1996) mencionan que este pone en relieve la comprensión y la interpretación de la realidad según el significado de las mismas personas implicadas en los contextos. Además, menciona que este método “...estudia las creencias, intenciones, motivaciones y otras características no observables...” (Latorre, del Rincón & Arnal. 1996, p.42). Es decir, busca generar el conocimiento desde el análisis de la información proporcionada y las interacciones que deben haber entre ellos.

De esta manera, “ ... la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones” (Martínez M. 2006, p.128).

Ruiz O.J (2012. p.23) establece que los métodos cualitativos son un estilo de investigar los fenómenos sociales y de esta manera dar respuesta a la problemática inicial. Es así, como este autor plantea una serie de características propias de este método que es menester mencionarlas: a) según el objeto la investigación cualitativa busca captar el significado de las cosas, b) su lenguaje es principalmente conceptual y metafórico, c) su método de captar información es en profundidad, flexible y desestructurado, d) su procedimiento es mas bien inductivo, y e) la orientación es holística captando todo el contenido de experiencias y significados.

En conclusión el método cualitativo, se presenta como el paradigma que nos permitirá lograr los objetivos de nuestra investigación teniendo como base fundamental el develar aspectos fundamentales de la realidad actual de las organizaciones deportivas amateur de la “Comuna”, a la hora de gestionar un proyecto por medio del mecanismo de fondos concursables, y entregar significados desde la versión de los actores, en este caso los dirigentes deportivos.

Es impresionante cuando uno se adentra en la lectura de diferentes actores como estos van reflejando lo que uno busca transmitir, con palabras precisas Hernández, Fernández & Baptista (2016, p.530. et al. Mertens, Coleman & Unrau 2005) mencionan que la investigación cualitativa es útil cuando el fenómeno estudiado no lo ha sido anteriormente, es más refiere que la cuantificación incluso podría ser trivial en nuestro objeto de estudio sino conocemos el significado profundo de la experiencia de las mismas personas. En nuestra materia de estudio, quizás hay estadísticas de cuantas organizaciones deportivas postulan o no a recursos, sin embargo no hay estudios del por qué o de cuáles son los elementos que juegan a favor o en contra a la hora de postular, y que mejor que hacerlo recopilando información en la misma naturaleza de ellos y con los mismos protagonistas que es lo que buscamos.

3.2 Diseño: Teoría Fundamentada

Como materia de nuestra investigación, el autor que mas referencia tenemos para continuar con la misma es Martínez M. (2006) en el recabamos la mayor parte de nuestra orientación metodológica de investigación. De hecho, él mismo plantea en este documento citado que la investigación cualitativa posee 4 diferentes métodos; hermenéuticos, fenomenológicos, etnográficos e investigación acción. Cada uno estos posee sus propias características, por desgracia para nosotros ninguno se enmarca en lo que se realizará, es más el método fenomenológico es el que más se acerca, sin embargo el investigador posee una cercanía con la realidad lo cual es un elemento excluyente según el autor a la hora de continuar con este diseño. Entonces eso por defecto nos aleja de continuar esta concepción. Es preciso aclarar, que en ningún caso esto restara la posibilidad que en los siguientes apartados sigamos trabajando el pateamiento de Martínez M. (2006).

Entonces se nos presenta una disyuntiva tal que debemos resolver para establecer un sustento de cuáles serán nuestros pasos a seguir. Revisando bibliografía nos encontramos con el Estudio de Casos de Stake, R. E. (1998) definiéndolo como: “El estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes” (Stake R. E. 1998, p.11). Este autor plantea, por medio de este enfoque “El Estudio de Casos”, que los casos lo componen las personas siendo relevantes estos porque el investigador trata de comprender y aprender cómo funcionan sus afanes en su contexto natural, entendiendo a este como algo complejo y específico en su funcionamiento.

Además, “el caso es un sistema integrado” (Stake R. E. 1998, p.16). Vale decir, se compone de partes que no necesariamente deben funcionar bien, o sus objetivos propios

pueden ser racionales o no, sin embargo siguen siendo un sistema. También Stake (1998) menciona que frecuentemente los casos vienen dados, es decir, no nos interesa como investigadores estudiar otro caso, sino ese en particular. Entonces tenemos un interés intrínseco por ese caso, y en este sentido podemos llamar al nuestro como *estudio intrínseco de casos*. Al tratarse esta investigación de las organizaciones deportivas del fútbol amateur de la “comuna” el autor encasilla este tipo como *estudio colectivo de casos*, que es finalmente la definición que utilizaríamos como nuestro enfoque.

Al adentrarnos en el estudio de casos, nos fuimos dando cuenta que este se centra en la observación continua de fenómenos y la recopilación de información de los actores. En hora buena tomamos la decisión entonces de también no adentrarnos con este enfoque de investigación y/o diseño investigativo pues nos estamos involucrando con un método desconocido y que nos significaba cambiar inclusive los métodos de recogida de información.

“El diseño, al igual que la muestra, la recolección de los datos y el análisis, va surgiendo desde el planteamiento del problema hasta la inmersión inicial y el trabajo de campo y, desde luego, va sufriendo modificaciones, aun cuando es más bien una forma de enfocar el fenómeno de interés” (Hernández, Fernández & Baptista. 2016, p.686). Mostramos esta cita pues refleja el momento actual de nuestra investigación y la cual resolveremos a nuestro entender a continuación.

Hernández, Fernández & Baptista (2016) en la misma publicación presentan diferentes diseños de investigación, entre los cuales uno presenta un total interés por nosotros, aunque a la vez nos genera incertidumbre a la hora de desarrollarlo. Este diseño es denominado por estos autores “Diseños de teorías fundamentadas”, el cual surge en la década de los 60’ por los autores Barney Glaser y Anselm Strauss.

“El planteamiento básico del diseño de la teoría fundamentada es que la proposiciones teóricas surgen de los datos obtenidos de la investigación, más que de los estudios previos” (Hernández, Fernández & Baptista. 2016, p.687). Entonces menciona además que es el procedimiento el que genera el entendimiento del fenómeno. La teoría fundamentada “... es especialmente útil cuando las teorías disponibles no explican el fenómeno o planteamiento del problema o bien cuando no cubren a los participantes o muestra de interés” (Hernández, Fernández & Baptista. 2016, p.687. et al. Crewel 2005). Estos últimos planteamientos nos motivan enormemente pues se subestima la importancia de las organizaciones de carácter amateur en desarrollo del deporte actual y como ente transmisor de la cultura misma, y son pocos los postulados al respecto de cuáles son los elementos que las condicionan a estas a la hora de postular a fondos concursables. Como lo mencionamos anteriormente debe haber estadísticas de cuantas organizaciones deportivas postulan a uno u otro fondo y su evaluación o involución a lo largo de los años, sin embargo el no sabemos si los toman en consideración (organizaciones comunitarias) a la hora de formular diferentes políticas públicas.

3.3 Técnicas de recopilación de Información

En este sentido, y según lo expuesto en el apartado anterior se utilizara el diseño de la teoría fundamentada con el afán de comprender la realidad escogiendo a varios actores.

Para sí mismo, los instrumentos de recolección de información que utilizaremos se encuentran disponibles en el **Anexo N°1**, y son los siguientes:

- Grupos Focales.
- Cuestionarios.
- Bitácora de Campo y Bitácora Analítica.

3.3.1 Grupos Focales

Llamados como sesiones en profundidad o grupos de enfoque por Hernández, Fernández & Baptista (2006), se constituye en una técnica de recopilación de información del método cualitativo, y se caracteriza por el gran interés por parte del investigador en conocer como los participantes forman una perspectiva del problema.

“Los grupos de enfoque son positivos cuando todos los miembros intervienen y se evita que uno de los participantes guíe la discusión” (Hernández, Fernández & Baptista. 2006, p.606). Su acontecer, sin dejar de ser fundamental, es meramente reunir a un grupo de personas y trabajando con estas “... en relación con los conceptos, experiencias, emociones, creencias, categorías, sucesos o los temas que interesan en el planteamiento de la investigación” (Hernández, Fernández & Baptista. 2006, p.606).

Hernández, Fernández & Baptista (2006, p.605. et al. Crewel 2005) sugieren el tamaño de los participantes de los grupos depende del tema a tratar. Vale decir, mientras más íntimos los temas menor número de participantes, en cambio mientras más cotidianos los temas mayor número de participantes.

Para efectos de esta investigación es imperativo contar con este método de recolección de información, el cual se abordara directamente con los dirigentes de las organizaciones deportivas de la la “Comuna”. Ahora bien, continuaremos con el desarrollo del otro método de recopilación de información, no obstante mencionando que la manera que se aplicó este instrumento la especificaremos en otro apartado dentro de este mismo capítulo. Además, mencionar que la transcripción de este grupo focal se encuentra integra en el **Anexo N°2**.

3.3.2 Cuestionarios

Es extraño pensar la posibilidad de que una investigación cualitativa integre un método de recolección de información meramente cuantitativo. Ahora bien, si esto lo contrastamos con lo enunciado por Martínez M. (2006) que menciona básicamente que se debe recolectar todo lo que sea necesario para responder nuestra pregunta de investigación, o en segundo lugar aseverar según Vargas V. (2015) que ninguna investigación cualitativa es igual a otra, que se pueden parecer o tener similitudes, pero al ser una investigación de base subjetiva e interpretativa del investigador, esta no tiene una (investigación) idéntica.

“Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández, Fernández & Baptista. 2006, p.310). Este también menciona que este instrumento posiblemente sea el más utilizado a la hora de recolectar datos. Posee preguntas “cerradas” que poseen opciones de respuesta que han sido delimitadas previamente, y “abiertas” que son aquellas que no delimitan de antemano las posibles respuestas.

Para objeto de nuestra investigación la aplicación de este cuestionario no posee otra finalidad más que establecer un encuadre de identificación del informante, según lo que dice Hernández, Fernández & Baptista (2006) en el punto N°7 de los pasos de la aplicación de los grupos de enfoque el identificar a los informantes como información relevante para el estudio. Ahora bien, este cuestionario posee otros aspectos o variables que resultarían aún más valiosos generando otros estudios que hagan una vinculación directa entre categorías del método cualitativo y cuantitativo, y de esta manera realizar un estudio con diseño mixto. No obstante por las limitaciones de tiempo y otros las dejaremos reducidas a la mera identificación de los informantes y la contrastación o

triangulación de algún otro ámbito que sea importante a la hora del análisis de los datos o las conclusiones propiamente tal.

3.3.3 Bitácora de Campo y Bitácora Analítica

Según Hernández, Fernández & Baptista (2006) existen otros mecanismos de recogida de información y que pueden ser valiosos a la hora de dar credibilidad en el análisis de los datos.

En este tenor es preciso señalar que como investigadores incluiremos datos obtenidos de conversaciones entre el Moderador (M) del grupo focal (a la vez es el investigador), en conjunto con el Asistente (A) de dicho proceso. Estos datos son incluidos como “Bitácora de Campo” que refleja las impresiones de ambos agentes inmediatamente después realizado el Grupo de Enfoque. Además, de los datos recolectados por discusiones entre los mismos agentes inmediatamente después de haber realizado la codificación abierta de los datos (saturación de datos). Esta última discusión se imprime en la Bitácora de Analítica, como la denominan Hernández, Fernández & Baptista (2006).

3.3.4 Procedimiento de Aplicación de Instrumentos.

Es preciso mencionar que para poder desarrollar el trabajo recolección de información fue fundamental contactar a uno de los actores claves para tal estudio, este fue el presidente de la Asociación de fútbol local AFAR. A este actor Hernández, Fernández & Baptista (2006) le denomina “gatekeepers o controladores de ingreso a un lugar” con este se definió y coordino el día, lugar, horario y convocatoria de quienes participarían, en este caso los dirigentes de los diferentes clubes deportivos pertenecientes de la “Comuna”.

En suma, la sesión del trabajo investigativo fue realizada el día 10 de Junio de 2019, con dirigentes de los diferentes clubes deportivos en dependencias de la oficina central de la

asociación de fútbol amateur de la comuna de Rinconada, en esta oportunidad entonces se aplicaran los instrumentos de recolección de información mencionados en el anterior apartado.

Para la aplicación del grupo de enfoque, cabe mencionar que se utilizan las técnicas de facilitación de grupos planteadas en el Manual del Entrenador del Programa Elige Vida Sana (MINSAL 2019). Este manual orienta la manera de preparar sesiones de grupo permitiendo de esta manera involucrar a los dirigentes de los clubes en la materia a estudiar.

En dicho manual, la facilitación es definida como el conjunto de herramientas aplicadas para asegurar el buen funcionamiento de un grupo generando un clima relacional de confianza y comunicación fluida, empática y honesta. Vale decir, se emplearon técnicas las cuales describiremos entorno a asegurar que la información recabada fuese lo más amplia y fidedigna posible. Se planifico la sesión en relación a un modelo planteado el cual menciona que existen 6P (elementos claves) a la hora de planificar una sesión; a) propósito, b) personas, c) producto, d) proceso, e) posibles dificultades y f) espacio.

Dicho esto, nos adentramos entonces a mencionar lo realizado; en primer término por ser un día invernal, y en horario nocturno, por parte del Moderador (Investigador) y Asistente se dispuso de aquellos elementos tales como; té, café, galletas, entre otros, lo cual genero un clima cercanía y vínculo con los diferentes participantes.

Al inicio de la sesión se realizó la presentación del moderador (investigador) y asistente, mostrando como guía en pelografos los cuales contenían los elementos estructurales de la sesión; como por ejemplo el propósito; “Detectar Elementos Facilitadores y Obstaculizadores de las Organizaciones Deportivas a la hora de gestionar proyectos”, y también el producto a trabajar; “Tesis y entrega de informe en sus Instituciones”. Además

se plantearon las “reglas del juego” como guía de trabajo durante la jornada. Estas estaban en un papelografo dispuesto a la vista durante toda la sesión. Estas tenían como finalidad generar un clima de confianza planteando “las reglas del juego”, tales como:

- 1- Todos participamos.
- 2- Respetamos las opiniones.
- 3- No nos interrumpimos.
- 4- Hacemos intervenciones cortas y precisas.
- 5- Presencia (disminuir elementos distractores como celulares, notebook u otros)
- 6- Confidencialidad.
- 7- Zona de Estacionamiento. (técnica para dejar temas estacionados que no son netamente materia de investigación).

En la recogida de la información, las expresiones de los participantes fueron grabadas desde el inicio de la actividad informándoles a los asistentes. Además, se dejó claro que el método sería un trabajo dirigido y guiado por el Modelador (Investigador) y el Asistente en el cual se abordara la temática de la postulación a los diferentes proyectos que se realizan durante el año por las diferentes organizaciones deportivas (clubes) de la asociación de fútbol. La duración del grupo de enfoque fue de precisamente 60 minutos, los cuales posteriormente fueron transcritos.

Se finalizó la ronda de preguntas del grupo focal y se invita a los participantes a realizar el cuestionario anónimo apoyados por el Moderador y Asistente, además se les informa que dicho cuestionario hace mención a; datos generales del dirigente, de la labor del

dirigente y de la institución, mencionando que las respuestas son de suma importancia para el objetivo de la investigación, al igual que la sesión del grupo de enfoque.

En suma se les explico que pretendemos que ambos instrumentos darán cuenta de los distintos elementos facilitadores y obstaculizadores al momento de gestionar un proyecto de fondos concursables, y que se les entregara una copia de la tesis a presentar para que les quede como insumo a la organización.

3.4 Técnicas de Análisis de la información

Entonces entramos en tierra derecha a la hora de establecer criterios hermenéuticos para que la valiosa información recopilada sea utilizada de tal manera por parte nuestra que permita de forma fundamentada responder a nuestra pregunta de investigación. Debo ser honesto y mencionar que este ha sido una de las etapas de esta investigación más complejas a la hora de avanzar con esta investigación.

Cabrera F. (2005) plantea que como es el investigador, en una investigación cualitativa, quien otorga el significado a los elementos recopilados este debe considerar como elemento fundamental la elaboración y distinción de tópicos (expresiones formales recurrentes) a partir de la información obtenida.

Algunos autores como Hernández, Fernández & Baptista (2006) y Bonilla & López (2016) plantean que en este preciso momento de debe iniciar con la codificación de los datos para que en una siguiente etapa se construyan las categorías de análisis. Sin embargo a esto y tomando las citas de Cabrera F. (2005), este plantea que para investigadores novatos es práctico entonces establecer Categorías llamadas por el autor “apriorísticas”, vale decir pre dispuestas, esto con el afán de ordenar de mejor manera los datos obtenidos de los instrumentos de recopilación de información. Es más, el autor plantea un

paso práctico para construcción de estas categorías el cual nosotros utilizamos para la elaboración de las mismas. Este lo mostramos en el siguiente **cuadro N°1**.

Pregunta de investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Categorías	Sub Categorías
¿Cuáles son los elementos facilitadores y obstaculizadores de la realidad actual que condicionan que las organizaciones deportivas de fútbol amateur, de la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos	Develar los elementos facilitadores y obstaculizadores que condicionan que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes, a la comuna de Rinconada de los	Mencionar cuales son las acciones y estrategias que utilizan los organismos que otorgan estos fondos, para acercarse a las organizaciones.	Difusión y acompañamiento de los fondos concursables por parte de las instituciones a las organizaciones .	Difusión Acompañamiento.
de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos	Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos	Describir los mecanismos y estructura interna de las organizaciones a la hora de	Organización interna del club deportivo	Apoyo con pares Apoyo con Bases (socios) Apoyo Propio

provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados que permitan desarrollar de mejor manera su institución?	conkursables que les permitan un mejor desarrollo de su institución.	afrontar la gestión de recursos por medio de fondos concursables.		Vinculación con el entorno
		Establecer la relevancia que le otorgan los dirigentes a los fondos provenientes de instituciones externas.	Criterios de importancia	Financieros Gestión Infraestructura
		Detectar aquellos elementos propios de la labor del dirigente que condicionan la gestión de	Rol del Dirigente	Multirol Tiempo Nivel de escolaridad Edad

		proyectos.		
--	--	------------	--	--

Cuadro N°1 - Construcción de categorías y sub categorías apriorísticas - Modelo Cabrera F.C.

(2005, p.66)

Este paso práctico se basa en la construcción de Categorías Apriorísticas en base a los objetivos de la investigación y como estos pueden responder finalmente a la pregunta de investigación. Cabrera F. (2005) no se cierra a que en el mismo paso mencionado existan posibilidad que se generen nuevas categorías o nuevos datos que probablemente construyan nuevas categorías, denominadas en este caso como “emergentes”.

Es bueno ejercitar en esta etapa y ver como los autores cada uno define métodos o pasos a seguir distintos, y como en este caso el investigador toma elementos de cada uno es estos para fundamentarse a la hora de analizar los datos. En esta investigación tomamos este modelo de Cabrera F. (2005) para familiarizarnos con lo que se viene, no obstante la codificación que comenzaremos a realizar tomara etapas distintas.

3.4.1 Organización de los datos

Según Hernández, Fernández & Baptista (2006) los postulados cualitativos no tienen formula estandarizada para la manera de análisis de la información, sino más bien recomendaciones a la hora ordenar los datos no estructurados obtenidos.

3.4.1.1 Codificación Abierta (Primer Nivel o Plano Inicial)

En este tenor el autor recomienda como primera tarea, según los métodos de recolección de información de nuestra investigación, es; transcribir y analizar las transcripciones y volver a explorar el sentido general de los datos disponibles. La siguiente actividad es

organizar los datos según algún criterio en particular y es en este caso por el tipo de datos obtenidos por la sesión focal y el cuestionario aplicado.

Posterior a esto, y siguiendo la línea de Hernández, Fernández & Baptista (2006), entonces surge el primer nivel ya de organización de datos y este vendría siendo el surgimiento de unidades de análisis y codificación. En este paso entonces se definen los “segmentos de contenidos” los cuales son analizados buscando su significado propiamente tal. Una vez desarrollada esa tarea se recoge otro segmento el cual es comparado con el primero y si tienen similitud en el significado entonces serán parte de una misma categoría, sino la tienen entonces se crearan dos nuevas. Este ejercicio se realiza segmento por segmento, que puede ser distinto uno del otro en tamaño, puede ser una línea, un párrafo o una intervención completa de un informante a esto se le llama “libre flujo”. Este proceso completo es denominado comparación constante. En este primer nivel donde se construyen las categorías y se le asignan códigos a los datos, todavía no interpretamos el significado de los datos. Para efectos de nuestro diseño investigativo esta primera etapa se denomina **codificación abierta**.

Este ejercicio práctico lo representamos en la **Anexo N°3** de codificación abierta presentada. Es importante mencionar que en esta etapa si bien la lógica implica no interpretar aún los datos, estos si sometieron a interpretación de los investigadores para otorgarles su respectivo código, estableciendo si ese segmento/unidad significaba un elemento Facilitador (F) o más bien Obstaculizador (O).

3.4.1.2 Describir las Categorías Codificadas (Segundo Nivel y Central)

Entonces ¿qué ocurre ahora? o ¿qué sucede? como diría Medel G. (2011), esto en relación a la siguiente etapa de nuestra técnica de análisis de la información. Según Hernández, Fernández & Baptista (2006) en este punto lo trascendental es lograr

integrar las categorías (códigos) en temas y sub temas más generales, vale decir en categorías con mayor “amplitud conceptual” que logren integrar a todas aquellas que emergieron en la codificación abierta. Según el autor esta etapa es fundamental a la hora de establecer patrones (elementos que emergen de manera repetitiva), y además de ser la base de las conclusiones que florecerán desde el análisis.

Vale decir, según Hernández, Fernández & Baptista (2006) en la codificación abierta se hizo; 1) una revisión general de los datos, 2) se dividieron los datos en unidades/segmentos, 3) se codificaron las mismas. En este segundo nivel y central se hace; 4) reducir la redundancia de las categorías, y 5) agrupar las categorías en temas y sub temas (categorías o sub categorías).

Los temas y sub temas encontrados como investigadores fueron principalmente 3 los cuales serán presentados en el siguiente **cuadro N°2**:

Tema (Categoría)	Sub temas (Sub categorías)	Se especifica en
Mecanismos y formas para otorgar los fondos concursables por parte de de las instituciones	a) Difusión. b) Bases de los fondos concursables. c) Formularios. d) Acompañamiento. e) Retroalimentación. f) Destinar Recursos Adicionales.	Anexo N°4

<p>Organización Interna del Club</p>	<p>Recopilación de antecedentes.</p> <p>Capacidad técnica para formular proyectos.</p> <p>Documentación al día.</p> <p>Referente técnico al interior del club.</p> <p>Vinculación con el entorno.</p> <p>Valoración de los fondos.</p> <p>Bajo apoyo de los socios.</p> <p>Experiencia al postular.</p> <p>Dificultad de continuidad de dirigentes.</p>	<p>Anexo N°5</p>
<p>Roles y cualidades del Dirigente</p>	<p>Multirol.</p> <p>Tiempo.</p> <p>Cualidades.</p> <p>Motivación.</p>	<p>Anexo N°6</p>

Cuadro N°2 – Organización de temas (categorías) y sub temas (sub categorías) post codificación.

En este preciso momento “estamos listos para la interpretación” (Hernández, Fernández & Baptista. 2006, p.656).

3.4.1.3 Análisis de la Información

Como ya lo presentamos, son 3 las grandes categorías las cuales a su vez presentan sus propias sub categorías, el ejercicio que nos pide hacer Hernández, Fernández & Baptista (2006) es darle sentido a estas para entender por qué fueron agrupadas así.

En este tenor Hernández, Fernández & Baptista (2006) nos insta a darle sentido a las categorías cumpliendo los siguientes pasos; a) descripción de categorías, b) los significados de cada categoría, c) la presencia de cada categoría y d) las relaciones entre cada categoría.

Para este ejercicio, mencionamos que es estrictamente necesario tomar como base el **Anexos N°4-5-6** codificación central en donde los segmentos/unidades fueron agrupados por categorías y sub categorías.

Al presentar los resultados en el capítulo siguiente IV análisis y presentación de resultados, el paso que decidimos como investigadores fue hacer la letra a), b) y c) antes mencionada con un relato de los datos encontrados. La letra d) se posicionara directamente con nuestro diseño de estudio “la teoría fundamentada”, esto principalmente pues es ese elemento fundamental para establecer la misma.

La letra d) las relaciones entre categorías, se refieren a “encontrar vinculaciones, nexos y asociaciones entre categorías” (Hernández, Fernández & Baptista. (2006, p.653). Este paso lo profundizaremos en el apartado siguiente.

3.5 Generar Hipótesis, explicaciones y teorías

Nuestro diseño investigativo se basa en la “Teoría Fundamentada” denominada por Hernández, Fernández & Baptista (2006). Entonces el mismo plantea que existen 2

posibles caminos a la hora de continuar con el proceso y lograr, finalmente, generar las posibles teorías. Estos caminos son; a) el diseño sistemático que centra su fundamentación en una categoría central y como las demás interactúan alrededor de ella, o b) el diseño emergente que centra su análisis en la interacción de todas las partes entre sí.

Entonces como investigadores nos inclinaremos por el diseño sistemático. El término utilizado por Hernández, Fernández & Baptista (2006) en esta fase de la interpretación de datos es denominada como “**Codificación Axial**” y se trata en el momento cuando el investigador selecciona la categoría que considera más importante y la posiciona en el centro del proceso, para luego relacionarla con las otras categorías.

La categoría central se relaciona con las demás según la función que cumplen estas últimas en el proceso mismo de estudio, esto según Hernández, Fernández & Baptista (2006).

“La codificación axial concluye con el esbozo de un diagrama o modelo llamado “paradigma codificado” que muestra las relaciones entre todos los elementos” (Hernández, Fernández & Baptista. 2006, p.689). Este diagrama será presentado en el capítulo siguiente IV análisis y presentación de los resultados.

3.6 Confiabilidad Cualitativa

Si bien la investigación cualitativa no tiene un régimen estructurado y/o estándar en el desarrollo investigativo, este de igual forma debe comprometer una serie de procesos mínimos para brindar confiabilidad en la investigación. Entre los elementos que menciona Hernández, Fernández & Baptista (2006) a la hora de dar confiabilidad señala que simplemente se trata de verificar la sistematicación de los datos y el análisis cualitativo.

Según este autor la confiabilidad se demuestra con; a) proporcionar la perspectiva teórica del investigador y el diseño, b) explicar con claridad los criterios para seleccionar a los participantes y los mecanismos de recolección de datos, c) describe el papel de los investigadores y métodos de análisis, d) especifica el contexto de la recolección y como se incorpora en el análisis, e) documenta lo realizado para minimizar el sesgo, y f) prueba que la recolección se haya realizado con cuidado y coherencia. En este sentido, y a lo largo de esta investigación esperamos hayan podido identificar como se han ido cumpliendo cada una de estas partes.

En términos simples y lo plantea Hernández, Fernández & Baptista; confiabilidad se da al sustentarse teóricamente de cada uno de los pasos y decisiones tomadas en el proceso mismo investigativo, y como finalmente este estudio puede ser tomado por otro investigador y llegar a conclusiones de análisis “coherentes”. Vale decir, que si planteamos que el principal obstaculizador para las organizaciones deportivas al postular proyectos es el escaso tiempo de los dirigentes, otro investigador no concluya que el tiempo que tienen los dirigentes es aquello que mas les facilita su proceso de postulación a proyectos.

Otro elemento que juega a favor de la confiabilidad de esta investigación y según lo anunciado por Hernández, Fernández & Baptista (2006) es que esta se somete a una “auditoria externa” pues se cuenta con un profesor guía calificado el cual efectúa una revisión del proceso completo.

3.7 Selección de la Población en Estudio o Focalización.

Martin-Crespo y Salamanca (2007) establecen que en la investigación cualitativa se evitan las muestras probabilísticas, puesto que la idea central es buscar buenos informantes; informados, lucidos, reflexivos y dispuestos.

En este tenor y siguiendo la línea de Martin-Crespo y Salamanca (2007) mencionamos que el diseño de muestreo no probabilístico que más se acerca a nuestra investigación se denomina “muestreo teórico” o “muestreo intencionado”. Este tipo tiene la característica de ser deliberado y se basa en las necesidades propias de recolección de información.

La muestra, además, debe ser escogida a través de diferentes criterios destacándose a nuestro entender como investigadores el criterio de “Las Personas”. Según ambas autoras este puede estandarizarse por diferentes elementos. Ante esto como investigadores establecemos el criterio de “ocupación” es representativo pues se basa en escoger a agentes claves al interior de las organizaciones comunitarias en este caso las organizaciones deportivas.

Otro elemento fundamental a considerar es el tamaño de la muestra, la cual no tiene reglas ni consideraciones firmemente establecidas. Es por esto que una de las condiciones principales que guían el muestreo es la saturación de datos que obtuvimos ya en la codificación abierta.

En este sentido, la muestra que se utilizó para nuestro estudio fueron los dirigentes de los 14 clubes de fútbol amateur de La Comuna que componen la Asociación de Fútbol Local, además del directorio de la misma.

En relación a la identificación de los informantes, es preciso mencionar que se aplicó un cuestionario a los dirigentes de los clubes con la finalidad de identificar a los mismos y extraer algunos elementos claves a la hora de generar las conclusiones. Les mencionamos que los resultados se expondrán en el Capítulo IV “análisis y presentación de Resultado”.

Capítulo IV: Análisis Y Presentación de Resultados

Llego la hora de analizar y presentar los resultados. Esperemos que resulte un gran producto en relación al problema investigado. La verdad es que este tema nos apasiona pues según lo recabado es el choque entre 2 mundos (las instituciones que otorgan los fondos concursables y las organizaciones deportivas amateur) distintos y paralelos, que sin embargo deben convivir.

Hemos citado en innumerables ocasiones a Hernández, Fernández & Baptista (2006) y lo que presentaremos a continuación es mas bien un ordenamiento mental de toda la información recabada con estos autores.

Orden lógico entonces propuesto:

En primer término mencionar que queremos presentar los resultados preliminares de los datos recabados con los diferentes instrumentos de investigación.

Debemos entonces representar los mencionado en el segundo nivel de análisis de datos ya mencionado y en donde recordamos que Hernández, Fernández & Baptista (2006) mencionan que el orden lógico sería; a) descripción de categorías, b) los significados de cada categoría, c) la presencia de cada categoría (% en relación a otras - cuantitativo) y d) las relaciones entre cada categoría (codificación axial).

4.1 Resultados preliminares

Para entregar estos resultados es preciso mencionar que ya pasamos por las etapas de; a) transcripción de lo recolectado, b) codificación abierta (como primer nivel de

ordenamiento), y c) el segundo nivel y central que es crear las categorías y temas más globales generando también sub categorías.

Los resultados preliminares son;

- 123 unidades o segmentos a los cuales se les asignó códigos.

- De los 123 códigos asignados 41 fueron encasillados en la dimensión de facilitadores. A su vez 82 fueron encasillados en la dimensión de obstaculizadores.

- Vale decir, 1/3 partes de las unidades/segmentos seleccionados son facilitadores y 2/3 partes son obstaculizadores.

- Como ya lo mencionamos se generaron 3 grandes categorías; a) Mecanismos de las instituciones para otorgar los fondos concursables, b) Organización interna de los clubes deportivos amateur al postular a proyectos, y c) Roles y cualidades de los dirigentes.

- En relación a los “Mecanismos de las instituciones para ofertar a fondos concursables”, se encasillaron 55 unidades/segmentos de los cuales 15 son facilitadores y 40 son obstaculizadores. De estos la sub categoría que mas elementos facilitadores presenta es “Difusión de los Fondos Concurables” con 14 unidades. En relación, a los obstaculizadores la sub categoría que mas presenta elementos es “Bases de los fondos concursables” con 19 unidades.

- En relación a la “Organización Interna del Club” a la hora de postular a proyectos, se encasillaron 46 unidades/segmentos de los cuales 19 son facilitadores y 27 son obstaculizadores. De estos la sub categoría que mas elementos facilitadores presenta es “Experiencia al Postular” con 8 unidades. En relación, a los obstaculizadores la sub categoría que mas presenta elementos es “Capacidad Técnica para Formular a Proyectos” con 7 unidades.

- En relación a los Roles y Cualidades del Dirigente, se encasillaron 23 unidades/segmentos de los cuales 7 son facilitadores y 16 son obstaculizadores. De estos la sub categoría que mas elementos facilitadores presenta es “Cualidades del Dirigente” con 4 unidades. En relación, a los obstaculizadores las sub categorías que mas presentan elementos son “Multirol Dirigencial” y “Escases de Tiempo del Dirigente” con 6 unidades cada una.

- Se presentan en la **cuadro N°3** los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los dirigentes de los clubes deportivos amateur:

Cuestionario aplicado a dirigentes		
Del Dirigente		
Edad	Promedio	40 años
Sexo	Mujer	1
	Hombre	13
Comuna Donde Vive	Rinconada	10
	Los Andes	2
	San Felipe	1
	No Informa	1
Nivel Educacional	Básica Completa	2
	Media Completa	7

	Técnico Profesional	2
	Universitaria Completa	2
	No Informa	1
Ocupación / Oficio	Operador Maquinaria	1
	Conductor Profesional	2
	Trabajo Agrícola	3
	Trabajo Minería	1
	Jubilado (Pensionado)	1
	Técnico Deportivo	1
	Jardinero	1
	No Informan	4
Con / Sin Ocupación actual	Empleo	11
	Desempleado	1
	No Informa	2
Tipo de Contrato	Independiente	4
	Dependiente	8
	No Informa	2
De la Labor del Dirigente		

Cargo que ocupa en la institución	Presidente	6
	Vice Presidente	5
	Delegado	2
	Secretario	1
Antigüedad en el Cargo	Promedio	3.6 años
Antigüedad en la Institución	Promedio	18.4 años
Horas semanales que le destina al club	Promedio	20.3 horas
De la Institución		
El Club pertenece al registro nacional de organizaciones deportivas del Instituto Nacional de Deportes (IND)	Si	9
	NO	2
	No lo se	3
Cuantos años tiene su club (fundación)	Promedio	54.8 años
Poseen campo deportivo propio	SI	7
	NO	7
Actualmente la directiva del club se encuentra vigente	SI	13
	NO	1

En los últimos 3 años la organización postulo a algún fondo concursable	SI	10
	NO	2
	No lo se	1
	No Informa	1
Cuántas veces han postulado	Promedio	3.6 veces
A que organismos han postulado	Gobierno Regional	7
	IND	2
	CODELCO	6
	ESVAL	3
	Municipio	8
	Otros	4
Cuántas veces fueron beneficiados	Promedio	2.4 veces
Si Fueron beneficiados por cuales organismos	Gobierno Regional	3
	IND	1
	CODELCO	4
	ESVAL	1

	Municipio	4
	Otros	2

Cuadro N°3 – Resumen de resultado obtenidos del cuestionario aplicado a los dirigentes de las organizaciones deportivas de fútbol amateur.

Sin duda, estos son elementos que consideraremos al establecer las conclusiones finales de nuestra investigación.

4.2 Interpretación de Categorías y Sub Categorías.

4.2.1 Descripción, significado y presencia de categorías.

Es preciso mencionar que para cumplir con la letra c) “la presencia de cada categoría” estipulada en el Capítulo III “Análisis de la Información”, como investigadores creamos una matriz de especificación de frecuencia por cada categoría y sub categoría las cuales se encuentran disponibles en los **Anexos N°7-8-9**.

Categorías:

Mecanismos de la Instituciones para Otorgar Fondos Concursables; esta se refiere principalmente a todos aquellos elementos dispuestos por las Instituciones (otorgantes) hacia las Organizaciones (postulantes), para llevar con éxito o no este proceso.

Debido a la gran cantidad de elementos encontrados entonces es necesario mencionar que estos se agruparon, en 6 diferentes sub categorías, las cuales; a) describimos, b) significamos, c) y otorgamos presencia en el fenómeno:

a.a) **Difusión de los fondos concursables**

- **Descripción:** esta da entender como las instituciones otorgantes son capaces de generar o no un vinculo comunicacional con las organizaciones deportivas que permita informar de los fondos que ofertan.

- **Significado:** este se convierte en una de los elementos de mayor trascendencia para las organizaciones. Estas (organizaciones) por diferentes medios son informadas de los fondos presentados por las Instituciones (otorgantes). Medios de difusión identificados fueron; redes sociales, prensa, pares, otras instituciones (Municipios), otras organizaciones (juntas de vecino) y whatsapp propio de la Asociación de Fútbol Local AFAR.

La difusión es bien valorada por los dirigentes y de las personas que ejercen esa labor de difundir. Además, se da cuenta que al parecer la totalidad de los fondos concursables son identificados y/o visualizados por las organizaciones deportivas. Es un elemento sin duda facilitador.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 15 segmentos/unidades, equivalentes al 12.2% de las intervenciones. De estas 14 son facilitadores y 1 es obstaculizador siendo un 11.4% y 0.8% respectivamente.

a.b) **Bases de los Fondos Concursables**

- **Descripción:** estas se convierten en el marco normativo o las reglas del juego que los clubes deben “someterse” para postular a los fondos ofertados.

- **Significado:** este se convierte en el elemento de mayor controversia dentro de la investigación. Frases como “es muy sacrificado” resumen lo confrontacional que se

convierte este punto en particular entre las instituciones que otorgan y las organizaciones que postulan. Otras frases como “a veces se enfocan en lo que uno no tiene” vale decir fondos sin pertinencia con las realidades locales, u otras como “las bases decían que los que habían ganados años anteriores tenían menos derecho a ganar este año” es decir bases que condicionan a las instituciones antes de postular.

Las bases tienen aspectos obstaculizadores determinantes como ser; excesivamente burocráticas (demasiada documentación necesitan las organizaciones para postular), sin pertinencia en lo que otorgan (por fondos de infraestructura que muchas organizaciones aún no poseen o bien por requisitos de entregar bienes raíces en comodato para poder postular), desiguales (por éxito en anteriores postulaciones o rango etario tienen un puntaje menor que otras) y excluyentes (deben contar con informes de profesionales calificados o recursos adicionales financieros y humanos). Además, generan confusión pues redundan en algunos aspectos quedando a la interpretación del dirigente la información. Los Directivos plantean derechamente errores en algunos casos.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 20 segmentos/unidades, equivalentes al 16.3% de las intervenciones. De estas 1 es facilitador y 19 son obstaculizadores siendo un 0.8% y 15.4% respectivamente. Es la sub categoría que más elementos contiene y obstaculizadores presenta.

a.c) **Formularios para postular**

- **Descripción:** se refiere a la planilla tipo en donde los clubes deben plasmar su idea del proyecto que desean concretar.

- **Significado:** también se convierten en un elemento de obstáculo para los dirigentes pues estos no son amigables con los tiempos y acceso para postular y pues la mayoría son vía digital (on line) lo cual dificulta el acceso a los dirigentes.

Además del tiempo y acceso, se presentan dificultades en las postulaciones en línea que tienen tiempo de caducidad en la plataforma, similar a una prueba de estudios e-learning.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 3 segmentos/unidades, equivalentes al 2.4% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 3 son obstaculizadores siendo un 0% y 2.4% respectivamente.

a.d) **Acompañamiento**

- **Descripción:** se refiere a aquellas estrategias intermedias (capacitaciones y/o consultas individuales) que ocurren desde la difusión de los fondos hasta que finaliza el proceso de postulación, y ya ejecutado técnicamente y financieramente el mismo.

- **Significado:** acá se conjugan 3 elementos fundamentales; a) los horarios en donde se dictan estas instancias son discordantes con los horarios de trabajo de los dirigentes, b) las capacitaciones para orientar a las organizaciones son muy cercanas a la fecha de cierre de las postulaciones no otorgando tiempo suficiente para dicho proceso, y c) estas instancias son poco aclaratorias y muchas veces no se resuelven todas las dudas.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 7 segmentos/unidades, equivalentes al 5.7% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 7 son obstaculizadores siendo un 0% y 5.7% respectivamente.

a.e) **Retroalimentación**

- **Descripción:** se refiere principalmente a si existe o no una instancia de notificación de las razones de por qué en ocasiones las organizaciones se adjudican o no los fondos.
- **Significado:** para los dirigentes esta se constituye en una nula retroalimentación por parte de las instituciones que otorgan los fondos una vez entregado los resultados de quienes fueron acreedores de los fondos; lo que origina lamentablemente pocas oportunidades de crecimiento para las instituciones pues no tienen certeza en que se equivocaron (si es que no lograron adjudicarse el proyecto), además generando desmotivación de los mismos no queriendo incluso volver a postular.
- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 3 segmentos/unidades, equivalentes al 2.4% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 2.4 son obstaculizadores siendo un 0% y 2.4% respectivamente.

a.f) **Recursos Adicionales**

- **Descripción:** se refiere a aquellas acciones (humanas y financieras) extras que deben realizar las organizaciones para postular a los fondos.
- **Significado:** esta sub categoría podría incluirse dentro de la sub categoría “bases de fondos concursables”, sin embargo por su potencia hemos decidido dejar a parte para establecer con fuerza los elementos obstaculizadores que aquí se presentan. En particular es que las organizaciones para postular a los fondos concursables necesitan necesariamente de incorporar recursos adicionales como por ejemplo financieros cuando se necesitan formular proyectos por sobre todo de infraestructura, y en donde las

instituciones solicitan informes o firmas de profesionales (ingenieros calculistas u otro) que no se encuentren en el arsenal de socios de las organizaciones. También de apoyo de terceros para participar en las capacitaciones que citan las instituciones. Lo segregador es que las organizaciones no disponen de estos recursos adicionales en la mayoría de los casos quedando automáticamente fuera de las postulación

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 7 segmentos/unidades, equivalentes al 5.7% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 7 son obstaculizadores siendo un 0% y 5.7% respectivamente.

Organización Interna del Club; acá estamos en presencia de las interacciones y estrategias meditadas o espontaneas que ocurren al interior de la organización (club) al “someterse” a este proceso de postulación a fondos.

Debido a la gran cantidad de elementos encontrados entonces es necesario mencionar que estos se agruparon, en 9 diferentes sub categorías, las cuales describimos:

b.a) **Recopilación de Antecedentes**

- **Descripción:** esto se refiere a las acciones y esfuerzos realizados por las instituciones para lograr adjuntar la documentación requerida por las Instituciones.

- **Significado:** principalmente este procesos para los dirigentes es un obstaculizador principalmente en aquellas organizaciones que tienen menos experiencia en la postulación. Vale decir, por un tema de escases de tiempo del dirigente y el que otorgan las instituciones para postular. También se habla de un factor la discontinuidad en la gestión de los dirigentes que muchas veces emigran de su labor. El facilitador fundamental es la experiencia en postular y como estas organizaciones ya disponen de

un archivo propio de los antecedentes que son denominador común al presentar proyectos.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 5 segmentos/unidades, equivalentes al 4.1% de las intervenciones. De estas 1 es facilitador y 4 son obstaculizadores siendo un 0.8% y 3.3% respectivamente.

b.b) **Capacidad Técnica para Formular Proyectos**

- **Descripción:** esta se refiere a sustentar teóricamente lo que se quiere hacer en el formulario dispuesto por las Instituciones y siguiendo el marco normativo de las bases.

- **Significado:** acá se presentan varios obstáculos que tienen que ver principalmente con no contar con las herramientas básicas para formular proyectos. Las bases son estrictamente técnicas (proyectos de infraestructura), no hay una inducción o capacitación en tiempos razonables, no se genera retroalimentación para saber en qué se erró y como avanza la rendición de cuentas. Ahora como elemento facilitador está la información que existe actualmente y que permite postular.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 9 segmentos/unidades, equivalentes al 7.3% de las intervenciones. De estas 2 son facilitadores y 7 son obstaculizadores siendo un 1.6% y 5.7% respectivamente.

b.c) **Documentación al Día**

- **Descripción:** se refiere a si los clubes tienen un orden mínimo que les permita postular a fondos.

- **Significado:** es un factor que juega en contra, es decir se convierte en un obstaculizador para aquellas organizaciones que no tienen su documentación vigente pues; no tienen claridad donde realizar este proceso. Lo otro es que al renovar directiva algunos clubes pertenecen territorialmente a Rinconada y otros a San Felipe, estos últimos les es dificultoso el actualizar datos. También la normativa actual de organizaciones territoriales es distinta con lo cual es mas dificultoso es actualizar la documentación. Lo último es que se hace referencia en tener un referente al interior del club que se encargue de esto.

Acá se presenta una divergencia entre lo resultante del grupo focal y el cuestionario. La mayor cantidad de organizaciones posee su documentación al día lo cual permite postular a los proyectos y se refleja también en la cantidad de postulaciones realizadas, este último dato también obtenido del cuestionario.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 6 segmentos/unidades, equivalentes al 4.9% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 6 son obstaculizadores siendo un 0% y 4.9% respectivamente.

b.d) **Referente Técnico al Interior del Club**

- **Descripción:** se puede pensar que es similar a “Capacidad Técnica para Formular Proyectos”, sin embargo esta sub categoría se refiere más a la designación de un integrante del club a cargo de los procesos mismo.

- **Significado:** tiene directa relación a la sub categoría de “capacidad técnica para formular proyectos”, no obstante está se refiere según los dirigentes a la designación de un referente al interior de la organización que se encargue de todos los elementos

administrativos y técnicos de la postulación. La sub categoría se transforma en un obstaculizador pues las organizaciones no poseen esta figura aún.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 3 segmentos/unidades, equivalentes al 2.4% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 3 son obstaculizadores siendo un 0% y 2.4% respectivamente.

b.e) **Valoración de los Fondos**

- **Descripción:** principalmente si las organizaciones le otorgan relevancia o no a la consecución de recursos externos.

- **Significado:** este construye un consenso en establecer que es relevante a la hora de sustentarse, mejorar la infraestructura y generar ingresos por parte de las organizaciones. Estos principalmente porque también existe consenso que la relación ingresos/egresos actual no permite sobrellevar del todo la vida de las organizaciones. Entonces que la valoración de los fondos sea alta convierte a esta sub categoría como un elemento facilitador.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 4 segmentos/unidades, equivalentes al 3.3% de las intervenciones. De estas 4 son facilitadores y 0 son obstaculizador siendo un 3.3% y 0% respectivamente.

b.f) **Bajo Apoyo de Socios**

- **Descripción:** tiene que ver con la distribución de tareas por parte de los dirigentes o bien la voluntariedad de otros miembros del club que apoyen en este tipo de circunstancias.

- **Significado:** es un elemento obstaculizador a la hora de distribuir los roles de los directivos, pues estos en general tienen múltiples funciones. Otro elemento es que no existe pertenencia de parte de algunos socios y emigran a otras organizaciones. Tampoco existe un apoyo económico de todos en colaborar con sustentar los gastos básicos.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 3 segmentos/unidades, equivalentes al 2.4% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 3 son obstaculizadores siendo un 0% y 2.4% respectivamente.

b.g) **Experiencia al Postular**

- **Descripción:** menciona si existe una trayectoria al interior de las organizaciones y si esto les ha permitido ser más eficientes.

- **Significado:** Este es uno de los elementos fundamentales como facilitador y en donde se concentran la mayor parte de las unidades/segmentos, además de existir consenso. Menciona que la experiencia facilita en; ser informados por postulaciones previas, mantener un orden de los antecedentes que se deben presentar, programarse como club según tiempos de postulación y detección de necesidades de la organización (saber a qué postular). Todos estos elementos les permiten ser más eficientes optimizando la gestión.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 8 segmentos/unidades, equivalentes al 6.5% de las intervenciones. De estas 8 son facilitadores y 0 son obstaculizador siendo un 6.5% y 0% respectivamente.

b.h) **Dificultad de Continuidad de los Dirigentes**

- **Descripción:** como es sabido por estatutos los dirigentes tienen un tiempo de ejercicio, pueden ser reelectos. Ahora bien, en ese último punto entra a jugar la voluntad de continuar o no en el cargo.
- **Significado:** esta es presentada como un obstaculizador pues se pierde principalmente la gestión de años y experiencia de la misma.
- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 1 segmentos/unidades, equivalentes al 0.8% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 1 son obstaculizador siendo un 0% y 0.8% respectivamente.

b.i) **Apoyo de Instituciones**

- **Descripción:** de refiere a como las organizaciones se vinculan con el entorno en busca de apoyo si fuere necesario.
- **Significado:** esta se convierte según los dirigentes en algunos momentos como facilitadores y otros como obstaculizadores. En cuanto al primer momento existe consenso que los dirigentes identifican claramente las instituciones que otorgan orientación y se identifican con algunos funcionarios de estas en particular que resuelven trámites administrativos (organizaciones de Rinconada). En el segundo momento (obstaculizadores) no encuentran en estas instituciones los referentes técnicos a la hora de gestionar proyectos principalmente de infraestructura. Lo otro, para las organizaciones que territorialmente pertenecen a San Felipe, existe dificultad de acceso para vincularse con funcionarios claves por horarios de atención principalmente.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 7 segmentos/unidades, equivalentes al 5.7% de las intervenciones. De estas 4 son facilitadores y 3 son obstaculizadores siendo un 3.3% y 2.4% respectivamente.

Roles y Cualidades del Dirigente; estas se refiere a las funciones que en las que desempeñan los dirigentes al interior del club (roles), y aquellos elementos mas bien actitudinales que necesitan los mismos para ejercer su labor (cualidades).

Debido a la gran cantidad de elementos encontrados entonces es necesario mencionar que estos se agruparon, en 4 diferentes sub categorías, las cuales describimos:

c.a) **Multirol**

- **Descripción:** se refiere a las múltiples funciones que desarrollan los dirigentes en su labor al interior de la organización.

- **Significado:** es un elemento principalmente obstaculizador, a pesar que posee algunos que son facilitadores. En relación a los primeros estos son principalmente por; múltiple funciones y desempeños que se someten los dirigentes sumado a la escasez de tiempo. Otros vendrían siendo el no distribuir roles y la no difusión de los procesos de postulación a las bases de las organizaciones sobrecargándose sin solicitar ayuda para los mismos. En relación a los facilitadores se sostienen en proyectar a la organización como dirigentes y como estos además en la plana directiva distribuyen funciones.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 8 segmentos/unidades, equivalentes al 6.5% de las intervenciones. De estas 2 son facilitadores y 6 son obstaculizadores siendo un 1.6% y 4.9% respectivamente.

c.b) **Tiempo**

- **Descripción:** se toma relación a los espacios que debe destinar el dirigente para la labor dirigenal, entendiendo que este también tiene vida personal.
- **Significado:** este es una sub categoría que se caracteriza por poseer solo elementos obstaculizadores. La falta de tiempo si es multifactorial y tiene que ver con; el multirol, por trabajo, por tiempos libres personales del dirigentes, por no distribuir roles, por plazos mínimos entre la difusión de los proyectos y la postulación, y finalmente por tiempos discordantes con los actores claves orientadores.
- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 6 segmentos/unidades, equivalentes al 4.9% de las intervenciones. De estas 0 es facilitador y 6 son obstaculizadores siendo un 0% y 4.9% respectivamente.

c.c) **Cualidades**

- **Descripción:** como ya lo mencionamos tiene que ver con aquellas actitudes propias de cada dirigente para llevar a cabo su labor.
- **Significado:** este elemento se convierte en una sub categoría que facilita el proceso de postulación y gestión de fondos concursables, pues son cualidades intrínsecas de los dirigentes que les permiten sobre ponerse a pesar de lo cuesta arriba que la tienen. Las que se repiten son; compromiso, perseverancia, esfuerzo, dedicación y voluntad.
- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 4 segmentos/unidades, equivalentes al 3.3% de las

intervenciones. De estas 4 son facilitadores y 0 son obstaculizador siendo un 3.3% y 0% respectivamente.

c.e) **Motivación**

- **Descripción:** tiene que ver con dilucidar si postular a fondos concursables moviliza a los dirigentes.

- **Significado:** se encuentran principalmente elementos obstaculizadores, aunque casi la totalidad es por consecuencia de malas experiencias anteriores; a) un factor es la nula retroalimentación de las instituciones cuando una organización no se adjudica un proyecto y al rendir los fondos, b) por excesivos requisitos técnicos al postular y que originan gastos adicionales de las organizaciones (recursos que no tienen), c) la baja motivación de algunos dirigentes. Como facilitador es principalmente tener ganas de postular por un fin de mejora de la organización.

- **Presencia:** de un total de 123 segmentos/unidades codificadas, en esta sub categoría se presentan un total de 5 segmentos/unidades, equivalentes al 4.1% de las intervenciones. De estas 1 es facilitador y 4 son obstaculizadores siendo un 0.8% y 3.3% respectivamente.

4.2.2 Relaciones entre categorías.

En este punto Hernández, Fernández & Baptista (2006) establece que este es uno de los elementos centrales a considerar para generar teoría, y para ello debemos idealmente completar este ciclo; a) producir un sistema de clasificación (tipologías), y b) presentar temas y teorías.

En relación al punto a) según el autor existen diferentes maneras de encontrar las relaciones entre categorías y como estas se relacionan para desarrollar finalmente la

interpretación de las mismas. La que nosotros como investigadores utilizaremos es una matriz para establecer, valga la redundancia, vinculación entre la categoría central y las demás, esto según nuestro modelo seleccionado.

Se presenta entonces el **cuadro N°4** la “matriz de relación de categorías” la cual proporciona el diagrama de los datos obtenidos e incorpora la relación misma entre la categoría central; sub categoría “Bases Fondos Concursables” las demás sub categorías y la dimensión a la que corresponden (F: facilitador / O: obstaculizador).

Matriz Relacional entre Categorías				
Categorías	Sub Categoría Central	Sub Categorías	Relación	Dimensión
Mecanismos de la Instituciones para Otorgar Fondos Concursables	B	Difusión fondos concursables	+	F
	A	Formularios de postulación	+	O
	S	Acompañamiento	+	O
	E	Retroalimentación	+	O
	S	Recursos adicionales	+	O
	S	Recopilación de antecedentes	+	O
Organización Interna del Club	F	Recopilación de antecedentes	+	O
	O	Capacidad técnica para formular proyectos	+	O
	N	Documentación al día	+	F

	D	Referente técnico al interior del club	+	O
	O			
	S	Valoración de los fondos	+	F
		Bajo apoyo de los socios	+	O
	C	Experiencia al postular	+	F
	O	Dificultad de continuidad de los dirigentes	+	O
	N			
	C	Apoyo de instituciones	+	O
	U	Multirol	+	O
	R	Tiempo	+	O
Roles y Cualidades del Dirigente	S	Cualidades	+	F
	A	Motivación	+	O
	B			
	L			
	E			
	S			

**(+) Existe relación con categoría central / (-) No existe relación con categoría central.*

**(F) Categoría Facilitadora. *(O) Categoría Obstaculizadora*

Cuadro N°4 – Relación categoría central y otras categorías.

4.3 Teoría fundamentada

Habiendo generado el esquema en cual se vinculó la relación entre la categoría central y las otras. El investigador debe volver a los segmentos/unidades y compararlos con el esquema emergente para fundamentarlo Hernández, Fernández & Baptista (2006).

Este ejercicio es representado en el **Anexos N°4-5-6** en donde los códigos vivos estas dispuesto para la revisión del lector.

Haciendo una ayuda memoria, las unidades/segmentos codificados fueron 123, de los cuales de agruparon en 3 grandes temas (categorías) y en 19 sub temas (sub categorías). De estos 5 fueron considerados como facilitadores lo que equivale al 26.3% y 14 fueron considerados como obstaculizadores lo que equivale al 73,7%

La teoría fundamentada respondiendo la pregunta de investigación es la siguiente, en relación a los elementos facilitadores y obstaculizadores a la hora de postular a fondos concursables por parte de las organizaciones deportivas amateur de la “comuna”.

4.3.1 Elementos Facilitadores:

Existe un conocimiento de las bases de los fondos por parte de las organizaciones (directivos). Esto permite establecer que las organizaciones conocen las instituciones que ofertan y son informadas directamente por estas o bien por terceros que les informan.

En relación a la vigencia de documentación de la organización. La mayor cantidad de organizaciones posee su documentación al día lo cual permite postular a los proyectos y se refleja también en la cantidad de postulaciones realizadas, este ultimo dato también obtenido del cuestionario.

Alta valoración por los fondos concursables. Las organizaciones a pesar de todos los elementos obstaculizadores, creen ciertamente que estos fondos explicitados en las

bases son estrictamente necesarios para el sustento de sus organizaciones. Es esto lo que explica los esfuerzos por postular.

La experiencia al postular representa uno de los elementos trascendentales en la búsqueda del éxito en la postulación. El haber experimentado varios procesos les permite a las organizaciones, saber en cierta manera a que se van a enfrentar y contar con estrategias previas que les permitan ser mas eficientes a la hora de la postulación.

Como una forma de demostrar el pundonor propio, las organizaciones a través de sus directivos son capaces de igual forma de postular a estos fondos aferrándose principalmente en cualidades propias inherentes a sus cargos (compromiso, voluntad, perseverancia, entre otros).

4.3.2 Elementos Obstaculizadores:

Las bases tienen aspectos determinantes como ser; excesivamente burocráticas (demasiada documentación necesitan las organizaciones para postular), sin pertinencia en lo que otorgan (por fondos de infraestructura que muchas organizaciones aún no poseen o bien por requisitos de entregar bienes raíces en comodato para poder postular), desiguales (por éxito en anteriores postulaciones o rango etario tienen un puntaje menor que otras) y excluyentes (deben contar con informes de profesionales calificados o recursos adicionales financieros y humanos). Además, generan confusión pues redundan en algunos aspectos quedando a la interpretación del dirigente la información. Los Directivos plantean derechamente errores en algunos casos.

Los formularios son conocidos por las organizaciones, sin embargo la forma de completarlos y postular no es acorde a la realidad de los directivos. Mencionan dificultades de acceso a mecanismos vía internet y poco margen de error en los mismos.

Si bien las bases plantean puntos claves como capacitaciones a la hora de aclarar las bases, justamente estas mismas instancias no son aclaratorias para ellos, son muy cercanas a la fecha de postulación y en horarios que la mayoría no puede asistir por trabajo, lo que las convierte en intrascendentes.

Nula retroalimentación en el proceso. Si bien las bases no la plantean como tal, el resultado de las postulaciones solo se ciñe a mencionar a aquellas organizaciones ganadoras. Las que no, no reciben ningún tipo de información del por qué no lograron adjudicarse el proyecto o bien en que fallaron para no lograrlo. Esto además repercute en la motivación de los directivos a la hora de volver a postular.

Destinar recursos adicionales a la hora de postular. Este es otro elemento excluyente a la hora de postular, pues las organizaciones por naturaleza no cuentan con demasiados recursos monetarios y humanos. Entonces si las bases además les solicitan una serie de exigencias técnicas conllevan a que las organizaciones tengan que desembolsar recursos que no tienen o bien simplemente quedan fuera de la postulación.

En cuanto a la recopilación de antecedentes, las bases son excesivamente burocráticas, solicitan una cantidad de documentación que muchas veces los dirigentes no logran recopilar por; poco tiempo del dirigente, poco tiempo entre la difusión de las bases y el cierre de la postulación, y/o por no tener acceso a las instituciones que otorgan estos documentos.

Baja capacidad técnica para formular proyectos. Las organizaciones se ven enfrentadas muchas veces a diferentes elementos poco cercanos que no les permiten postular de los proyectos; bases demasiado rigurosas, formularios con difícil acceso, plazos mínimos, especialidad técnica en proyectos de infraestructura.

Actualmente las organizaciones no poseen un referente técnico al interior. Este surge como parte de las soluciones de las mismas organizaciones, para enfrentar estos procesos de postulación. El rol principal que le asignan es contar con un directivo o socio al interior del club que les permita realizar el proceso y mantener aquella documentación que solicitan las instituciones en regla.

Bajo apoyo de los socios. Este es determinante a la hora de enfrentarse a este proceso que necesita sobre llevar varias etapas y por consiguiente a los directivos les es dificultoso afrontar solos.

Discontinuidad en el cargo directivo. Este es contrario a la "Experiencia al postular". Al ser estos cargos directivos temporales y voluntarios, muchas veces al cambiar los mismos conlleva a partir de cero y recomenzar los procesos.

La relación que tienen con la Instituciones en general, es un elemento que facilita, pues los directivos reconocen las instituciones que orientan. Sin embargo lo riguroso de las bases muchas veces no les permiten resolver las dudas de los directivos. Ejemplo proyectos de infraestructura.

El Multirol del dirigente, establece que este debe velar por las diferentes materias del club, además se ve enfrentado a un proceso (postulación a proyectos) que no le es amigable del todo. También, estos no distribuyen funciones a sus socios para solicitarles apoyo.

Existe escaso tiempo del Dirigente en el proceso mismo. Este elemento se relaciona con el Mutirol del dirigente, con la vida personal del mismo, con el poco tiempo que estipulan las bases de los fondos concursables entre la recepción de las mismas y cuando se cierra el proceso mismo de postulación.

Se presenta a propósito del proceso una desmotivación del Dirigente, pues se ven sometidos a una nula retroalimentación a los procesos y bases excesivamente rigurosas que no les permiten tener éxito muchas veces.

V Discusión y Conclusiones

En este apartado, trabajaremos en relación a dos mecanismos de recogida de información que estuvieron presentes en el Capítulo III Marco Metodológico.

5.1 La bitácora de campo

Esta se convierte en un elemento fundamental para generar discusión y establecer conclusiones.

Esta bitácora se presenta en el **Anexo N°10** transcrita y en el **Anexo N°11** codificada, en el cual se establece una discusión entre el moderador y el asistente al finalizar el grupo de enfoque efectuado con los dirigentes de las organizaciones comunitarias.

Como elementos que emergen podemos establecer que:

Se codifican 11 segmentos/unidades, de los cuales 8 son facilitadores y 3 son obstaculizadores. Vale decir, 72,7% y 27.3% respectivamente.

La discusión de centra principalmente en buscar soluciones a los dirigentes que representan las organizaciones a la hora de someterse al proceso de postulación de fondos concursables.

Entre los facilitadores mencionamos:

- **Capacitación a dirigentes;** de esta manera se busca principalmente otorgar las competencias técnicas a los dirigentes o socios que llevan a cargo este proceso, lo cual les permitirá en cierta manera mejorar su abanico de herramientas técnicas.
- **Flujograma de acción;** establecer junto a ellos e instituciones que orientan cuales serían los pasos a seguir y con quienes se pueden apoyar o bien en que horarios.

- **Mantenimiento permanente de documentación vigente y creación de una carpeta por organización;** esto significa establecer un denominador común de todos aquellos documentos que solicitan las instituciones que otorgan los fondos. Al tener esta información las organizaciones como producto deben tener una carpeta al interior del mismo o bien en una institución tercera, que les permita optimizar los tiempos a la hora de recolectar los mismos.

- **Creación de un calendario de postulación;** esto tiene que ver con lo que algunos directivos mencionaban y tiene que ver con poseer una programación anual, que les permita visualizar las necesidades de las organizaciones y optimizar sus tiempos en las postulaciones.

Entre los elementos obstaculizadores mencionamos:

- **Mecanismos de las instituciones que otorgan los fondos descontextualizados;** se presentan bases con escaso tiempo de postulación para el contexto actual de los dirigentes, además bases que contienen una ambigüedad y redundancia en algunos puntos quedando a la interpretación del directivo las mismas bases y la excesiva documentación solicitada.

- **Bases que segregan;** En este tenor se menciona que muchos fondos en primera instancia los pueden postular solo algunas organizaciones, permitiéndoles a estas seguir avanzando en sus mejoras, lo que es bueno, sin embargo existen otras que no pueden postular a ciertos fondos. Esto repercute en seguir aumentando la desigualdad y la desmotivación de los dirigentes.

5.2 La bitácora de Análisis

Según Hernández, Fernández & Baptista (2006), esta se convierte en un elemento trascendental para sustentar la teoría fundamentada establecida.

Esta bitácora se presenta en el **Anexo N°12** transcrita y **Anexo N°13** codificada, en el cual se establece un análisis inmediatamente después de realizar la codificación abierta entre el moderador y el asistente.

Como elementos que emergen podemos establecer que:

Se codifican 19 segmentos/unidades, de los cuales solo 16 serán tomados en cuenta para los siguientes análisis. De los 16 entonces considerados 7 son facilitadores y 9 son obstaculizadores. Vale decir, 43.8% y 56.2% respectivamente.

El análisis se centra principalmente en una visión general de los encontrados una vez finalizado esta crucial etapa

Entre los facilitadores mencionamos:

- **Mecanismos de Difusión de los Fondos Concursables;** se establece que las organizaciones de alguna u otra manera se entera de los fondos concursables que otorgan las instituciones. Este conocimiento es por medios propios de las instituciones o bien por terceros que se convierten en informantes, ambos utilizando medios digitales para dar aviso.
- **Vinculación con el Entorno;** este se define principalmente en que las organizaciones identifican a las instituciones y funcionarios de las mismas que son los encargados en orientarlos en el proceso de postulación.

- **Valoración de los Fondos;** Es uno de los elementos fundamentales a la hora de entender el por qué las organizaciones a pesar de todas las trabas siguen intentando postular, pues consideran que el sustento de sus organizaciones y las mejoras que ellos pueden obtener por medio de nuevos ingresos.

- **Experiencia al postular a fondos anteriormente;** otro de los elementos cruciales a la hora de postular, es la experiencia previa a enfrentarse a este tipo de procesos permitiéndoles ser más eficientes y predictivos.

- **Compromiso y dedicación a la organización;** estas se refieren a otro elemento intrínseco y facilitador que son las cualidades de los dirigentes en su rol por llevar a toda costa el progreso de la organización que dirigen.

Entre los elementos obstaculizadores mencionamos:

- **Bases con excesiva burocracia;** en este elemento se conjuga, los plazos entre la difusión y la postulación, la documentación necesaria para postular y los formularios poco amigables con el contexto de los directivos.

- **Capacitaciones contra el tiempo;** los mecanismos de acompañamiento son discordante en relación a cuando se ejecutan y el plazo de postulación.

- **Nula retroalimentación;** la no existencia de retroalimentación de la institución a las organizaciones que postulan y no se adjudican los fondos, originando desmotivación en las mismas.

- **Recursos adicionales;** el establecer una barrera demasiado alta a las organizaciones pues para solo postular ya deben constar recursos financieros que por lo general no los tienen. Esto genera la imposibilidad de postular a los fondos.

- **Inexistencia de referente interno al interior del club;** se refiere a la falta de orden interno a la hora de contar con la documentación necesaria para postular. Además, de contar con un referente técnico al interior de la organización el cual sea un apoyo técnico y administrativo.

- **Roles y funciones del dirigente;** tiene que ver con el Multirol del dirigente y el escaso tiempo que tiene el mismo a la hora de postular a fondos concursables.

5.3 Aportes del Investigador y Asistente

Como una manera de entregar estrategias para que la postulación a fondos concursables por parte de las organizaciones se pueda realizar de una forma más llevadera, hemos decidido a pesar de no ser esto parte de la investigación proponer 3 ejes estratégicos favorables:

- a) **Modernizar la disponibilidad de documentación:** las Instituciones que otorgan los fondos concursables, debiesen tener a disposición en línea (on line) todos aquellos documentos que tanto les dificulta recopilar a los dirigentes de las organizaciones comunitarias. Vale decir, que estas pudiesen estar interrelacionadas con la base de datos de aquellos organismos como el registro civil y de esta manera visualizar si la organización está vigente o apta para postular. Si lo llevamos a términos cotidianos, las compañías telefónicas o de retail, los bancos u otras tiendas del comercio tienen todos nuestros datos, entonces por qué no las instituciones pudiesen saber desde ya la documentación que se solicita y no tener que, en la práctica, los dirigentes tengan que realizar estos trámites cada vez que postulan.
- b) **Programación de los fondos por parte de las instituciones:** es imperativo que las instituciones que otorgan los fondos programen con antelación los plazos con

un mínimo de 30 días hábiles para postular a las organizaciones. Además, que las capacitaciones y/o inducciones se realicen previo al inicio de este proceso con el afán de resolver dudas.

- c) **Bases resolutivas:** esto quiere decir que si los fondos son por ejemplo de infraestructura, se le debe solicitar a la organización deportiva el sustento de viabilidad y factibilidad del proyecto, pero no así someterlos a ellos a que hagan como de referentes técnicos (arquitectos, ingenieros y/o calculistas, entre otros) teniendo que acudir a profesionales que de por sí les cobrarán por dicha asesoría.

5.4 Futuras líneas de investigación

Esperamos que la investigación haya sido de vuestro agrado y que este material y conocimiento nuevo obtenido sea un escenario propicio para el inicio de nuevas investigaciones.

Como línea investigativa a futuro proponemos el diseño metodológico cualitativo de investigación-acción el cual según Hernández, Fernández & Baptista (2006, p.706. et al. León y Montero 2002) representa investigar e intervenir un contexto social determinado. Esto quiere decir, con los elementos entregados en el aporte de los investigadores y los elementos facilitadores que se proponen en el apartado 5.1 de la bitácora de campo (capacitación a dirigentes, flujograma de acción, mantención permanente de documentación vigente y creación de una carpeta por organización, y creación de un calendario de postulación) desarrollar la implementación de estos mismos, e investigar la repercusión positiva o negativa que estos tendrían en el proceso de postulación de las organizaciones deportivas amateur.

Esta mirada responde a la lógica del enfrentamiento mismo del proceso y adaptarse a la situación actual.

Otra línea investigativa o propuesta metodológica, sería entregar esta herramienta a las esferas políticas con dos finalidades principales; a) entregar los resultados de esta tesis, y b) proponer la modernización de las bases de datos, que como lo mencionamos en el punto 5.3 “aportes del investigador y asistente”, las instituciones que ofertan debiesen tener toda la documentación en línea (on line) y de ser así las organizaciones no estarían preocupados cada vez que postulan de recopilar un sin número de antecedentes, que demanda mucho tiempo hacerlo y es justamente lo menos que tienen los dirigentes de las organizaciones comunitarias.

Sería un lindo desafío para nosotros como investigadores y para ustedes como casa de estudios.

Capítulo VI Bibliografía

6.1 Introducción

- ✓ División de organizaciones sociales, Ministerio secretaria general de gobierno (2019). Guía de Fondos Concursables 2019.

6.2 Planteamiento del Problema.

- ✓ Acosta H. R. (2005). Gestión y administración de organizaciones deportivas. Badalona: Editorial Paidotribo.
- ✓ Cornejo, A., Matus, C., & Vargas, C. (2011). Diagnóstico social. Realidad deportiva comunal en la Ciudad de Talcahuano, Chile. Reflexiones post terremoto-tsunami 27-F de 2010. EFDeportes.com, Revista Digital. Buenos Aires, Año 15, N° 153. Recuperado de <http://www.efdeportes.com/efd153/realidad-deportiva-en-talcahuano-post-terremoto.htm>
- ✓ García F. M. (1990). Aspectos sociales del deporte una reflexión sociológica (castellano).
- ✓ Godoy R. C. (2011). Periódico on line Soy Antofagasta. Recuperado en <https://www.soychile.cl/Antofagasta/Deportes/2011/07/21/28079/Club-formador-de-Alexis-Sanchez-recibira--180-millones-por-el-traspaso.aspx>
- ✓ González O. M. (Sin data). Gestión deportiva, tres ejes de la calidad, mas allá de las personas y de los gobiernos. Universidad Metropolitana de las Ciencias de la Educación de Chile.

- ✓ Ley 19.418 (1995). Establece normas sobre juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias. Recuperado en <http://bcn.cl/1uwqj>
- ✓ Ley 19.712 (2001). Ley del deporte. Recuperado en <http://bcn.cl/1uvw0>
- ✓ Real Academia Española (2019). Recuperado en <https://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=amateur>
- ✓ Sitio web [masrendimiento.es](http://www.masrendimiento.es) (2017). Recuperado en <http://www.masrendimiento.es/2012/10/organizaciones-deportivas-amateurs.html>.

6.3 Bibliografía Marco Referencial

- ✓ Acosta H. R. (2005). Gestión y administración de organizaciones deportivas. Badalona: Editorial Paidotribo.
- ✓ Gispert D. E. (2009). Importancia y necesidad de la práctica de la actividad física. Argentina: El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest ebrary. Web. 17 June 2015.
- ✓ Instituto Nacional de Estadísticas (INE) (2017). CENSO recuperado en <http://resultados.censo2017.cl/Home/Download>.
- ✓ Ley 19.712 (2001). Ley del deporte. Recuperado en <http://bcn.cl/1uvw0>.
- ✓ Ministerio de Desarrollo Social (MINDESOS) (1998). Preparación y presentación de proyectos de inversión. 7ma edición, Mayo 1998.
- ✓ Ministerio de Obras Públicas, Dirección de Obras Hidráulicas. Sitio web [doh.gov.cl](http://www.doh.gov.cl) (2016). Recuperado 15 Noviembre 2016 de http://www.doh.gov.cl/APR/documentos/Documents/fondos_foncursables.pdf.

- ✓ Ministerio del Deporte (MINDEP) 2018. Encuesta nacional de hábitos de actividad física y deportiva en la población mayor de 18 años.
- ✓ Ministerio Secretaría General de Gobierno (MINSEGEOB) (2019). Guía de Fondos Concursables. División de Organizaciones Sociales.
- ✓ Perez L. R., Morales S. V. & Anguera M. T. (2014). *Tratamiento metodológico de la observación indirecta en la gestión de organizaciones deportivas*, Revista de Psicología del Deporte. Vol. 23, núm. 1, pp. 201-207: Universitat de les Illes Balears Universitat Autònoma de Barcelona.
- ✓ Sandoval V. P. & García P. I. (2014). Cultura deportiva en Chile: desarrollo histórico, institucionalidad actual e implicancias para la política pública. *Polis (Santiago)*, 13(39), Recuperado en 17 de Julio de 2019, file:///C:/Users/Usuario/Downloads/polis-10583.pdf
- ✓ Sitio web aula365.com (2014). Recuperado el 15 de noviembre 2014 de, <http://www.aula365.com/deporte-amateur>
- ✓ Sitio web fondosconcurables.cl (2014). Recuperado el 20 de Octubre 2014 <http://www.fondosconcurables.cl/index.php>.
- ✓ Sitio web fondosconcurables.gorev.cl (2015). Recuperado el 12 de Noviembre 2015 <http://fondosconcurables.gorev.cl/>.
- ✓ Universidad de Concepción 2012. Encuesta nacional de hábitos de actividad física y deportiva en la población mayor de 18 años y Más.

6.4 Bibliografía Marco Metodológico

- ✓ Bonilla G. M. & López S. A. (2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. *Cinta moebio* 57: 305-315 doi: 10.4067/S0717-554X2016000300006.
- ✓ Cabrera, F. C. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. (Spanish). *Theoría: Ciencia, Arte Y Humanidades*, 14(1), 61-71.
- ✓ Hernández S. R., Fernández C. C. & Baptista L. P. (2006). Metodología de la Investigación. 4ta. Edición México. Mc Graw Hill Interamericana.
- ✓ Latorre B. A., del Rincón I. D., & Arnal A. J. (1996). Bases metodológicas de la investigación educativa. Ediciones Experiencia, S. L.,2005.
- ✓ Martín Crespo B. C. & Salamanca C. A. (2007). El Muestreo en la investigación cualitativa. *Revista Nure Investigación* N°27, Marzo – Abril 07.
- ✓ Martínez M. M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI*. Vol. 9 – N°1, pp. 123-146: UNMSM.
- ✓ Medel S. G. (2011). Recuperado el 28 Junio 2019. Entrevista Espontanea de medios de prensa local <https://www.youtube.com/watch?v=S2OkBaKK1-I>.
- ✓ Ministerio de Salud (2019). Manual del Entrenador del Programa Elige Vida Sana. División de atención primaria, sub secretaria de redes asistenciales.
- ✓ Ruiz, O. J. I. (2012). Metodología de la investigación cualitativa (5a. ed.). España: Publicaciones de la Universidad de Deusto. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.
- ✓ Stake, R. E. (1998). Investigación con estudio de casos. España: Ediciones Morata, S. L.. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.

- ✓ Vargas V. B. (2015). Investigación Cualitativa paso 43: Construcción de Categorías. Capítulo 43. Recuperado el 11 Julio 2019 <https://youtu.be/JDoCyU8dxZ8>.

6.5 Bibliografía Discusión y Conclusiones

- ✓ Hernández S. R., Fernández C. C. & Baptista L. P. (2006). Metodología de la Investigación. 4ta. Edición México. Mc Graw Hill Interamericana.

ANEXOS

Anexo N°1 – Cuestionario / Grupo Focal

1. Cuestionario

Esta encuesta se enmarca en el “Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores para que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados”.

Sus respuestas son sumamente valiosas para el objeto de estudio de esta investigación. Además, recordamos que la información es anónima y confidencial.

DATOS GENERALES	
DEL DIRIGENTE	
EDAD:	
SEXO (hombre/mujer):	
COMUNA DONDE VIVE:	
NIVEL EDUCACIONAL: ENCERRAR CON UN CIRCULO LA OPCIÓN.	A) SIN ESTUDIOS B) BASICA INCOMPLETA C) BASICA COMPLETA D) MEDIA INCOMPLETA E) MEDIA COMPLETA

	F) TÉCNICO PROFESIONAL G) UNIVERSITARIA INCOMPLETA H) UNIVERSITARIA COMPLETA I) POST GRADOS
OCUPACIÓN (OFICIO):	
ENCERRAR EN UN CIRCULO LA OPCIÓN:	A) EMPLEADO B) DESEMPLEADO
ENCERRAR EN UN CIRCULO LA OPCIÓN:	INDEPENDIENTE DEPENDIENTE
DE LA LABOR DE DIRIGENTE	
CARGO QUE OCUPA EN LA INSTITUCIÓN:	
ANTIGÜEDAD EN EL CARGO:	
ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN (COMO SOCIO):	
HORAS SEMANALES QUE DESTINA AL CLUB (ESTIMATIVO):	
DE LA INSTITUCIÓN	
EL CLUB PERTENECE AL REGISTRO NACIONAL DE ORGANIZACIONES	SI NO

DEPORTIVAS INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (IND):	NO LO SE
CUANTOS AÑOS TIENE SU CLUB (FUNDACIÓN):	
POSEEN CAMPO DEPORTIVO PROPIO:	SI NO
ACTUALMENTE LA DIRECTIVA DEL CLUB SE ENCUENTRA VIGENTE:	SI NO NO LO SE
EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS LA ORGANIZACIÓN POSTULO A ALGÚN FONDO CONCURSABLE	SI NO NO LO SE
SI SU RESPUESTA ES SI: CUANTAS VECES HAN POSTULADO:	
A QUE ORGANISMOS HAN POSTULADO (ENCERRAR CON UN CIRCULO) PUEDE SER MAS DE 1:	GOBIERNO REGIONAL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (IND) CODELCO ESVAL MUNICIPIO OTRO:
CUANTAS VECES FUERON	

BENEFICIADOS:	
SI FUERON BENEFICIADOS POR QUE ORGANISMOS:	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

2. Grupo Focal

LISTADO DE PREGUNTAS PARA LOS FOCUS GROUP

Con respecto a las labores que debe desarrollar un dirigente:

- ¿Qué funciones tiene el dirigente a modo general?

Con respecto a la difusión de los fondos concursables provenientes de instituciones externas:

¿Siempre se enteran de los procesos o a veces no lo saben?

¿A través de qué medios ustedes se enteran de estos procesos?

Con respecto a la recopilación de los antecedentes:

Los documentos que se solicitan ¿alcanzan a recopilarlos (REUNIR) según los plazos que otorgan los organismos?

Para recopilar (REUNIR) ¿estos documentos es accesible encontrarlos?

Con respecto a la formulación del Proyecto:

¿Las bases son entendibles?

Los mecanismos son amigables a la hora de postular (internet, correos electrónicos, papel) ¿Cuál es más abordable?

Una vez recibida la información ¿les es fácil o difícil encontrar la necesidad de su institución para plasmarla (ESCRIBIRLA) en el formulario?, ¿comparten la información con los demás socios y dirigentes?

Una vez recibida la información ¿qué estrategias utilizan para la formulación de los proyectos?

¿Existe Apoyo y/o buscan ayuda en los demás dirigentes?

¿Existe Apoyo y/o buscan ayuda en los socios?

¿Reciben apoyo de otras instituciones (MUNICIPIO - ASOCIACIONES - PARES)?

¿El proceso en general les parece fácil o difícil?

¿Qué importancia le dan a la postulación y obtención de recursos externos?

¿Qué beneficios reciben de manera directa de otras instituciones (Municipio - Privados - Otros)?

¿Qué metas proyectan hacia su institución?

Anexo N°2 – Transcripción Grupo Focal

Grupo focal

Asociación de Fútbol Amateur de Rinconada (AFAR)

M: Modelador.

A: Asistente.

D: Dirigente.

DDS: Dirigentes.

DG – DA – DB – DBA – DT – DD – DTB – DSC – DVMA: Dirigentes de los respectivos clubes.

DDA1 – DDA2 – DDA3 – DDA4: Dirigentes del directorio de la AFAR.

M:

Lo que vamos aplicar es un instrumento, de una entrevista semi estructurada. Y esta se llama grupo focal, nosotros lanzamos una pregunta y ustedes nos van retroalimentando, ya hemos visto el marco y contexto de este y ojala todo esto se pueda cumplir, respetar al compañero en el sentido de creemos nosotros tener éxito de lo que ustedes la mayoría va estar opinando... ya! eeeh... bueno hay cosas que a lo mejor por como nosotros trabajamos pueden creer, por lo que hemos desarrollado yo más menos conozco la labor del dirigente hay preguntas que van a ser un poco obvias ya... pero la idea es que igual las respondan, a lo mejor hay cosas que nosotros tampoco visualizamos, la primera pregunta... es con respecto a las labores que desarrolla un dirigente y la pregunta es abierta él que quiera puede ir respondiendo; **¿Qué funciones tiene un dirigente?** en

este caso ustedes, eeh... a modo general cuales son las funciones que cumplen en el día como por ejemplo, hoy día ya están cumpliendo una función que es venir a reunión que otras funciones, que otras funciones además cumplen ustedes como dirigentes.

DG:

Bueno eso se da en el caso del cargo que tenga el dirigente en...

M:

Ya...

DG:

Yo soy delegado tengo que ver la función de lo legal del club, digamos tramitar jugadores, ver los castigos eso es lo que le corresponde al delegado, el secretario con su tema de administración por decirlo del club, el tesorero es quien junta plata, el presidente se dedica a dirigir a nosotros, y nos pide la opinión a nosotros le damos opinión y él tendría que hacer lo que dice la asamblea, él es pa' dirigir lo que la asamblea quiere... más que nada.

M:

Ya bien... ahí estaba un poco diferenciado lo que son los roles esto de cada uno, delegado, presidente, tesorero, eeh... secretario también cierto y ahí están más menos definido lo roles.

¿Qué otra opinión tienen en realidad otras funciones que cumplen ustedes en el día a día en su labor?... que no es solamente el domingo en la cancha, ustedes cumplen funciones todo los día todo los días.

A:

De hecho hacen hartoo sacrificio, y digo hartoo sacrificio porque en este momento podrían estar con la familia, en el hogar con los niños, nietos no sé pero cumplen con un deber y lo hacen acá, y es parte de su rol, **¿qué otras acciones más también realizan?**

DD:

Mira en el caso mío el proyectar al club un poco más arriba, nosotros en estructura estábamos muy al debe, en comparación a T y C (otros clubes de la comuna), eso fue cuando asumí el club, proyectar un poco más arriba, esa es la función que estamos enfocando nosotros, y ahí está el ... a lo mejor me voy a desviar un poco en el asunto de los proyectos, es muy sacrificado pa' una institución, crear proyectos porque hay que hacer mucho papeleo, y siempre hemos conversado con la mariana en este caso, que del Municipio ¿porque no hay un departamento exclusivo para nosotros? o sea, pa' toda la gente que hace proyectos, yo le conversaba a la "Socia del Club", que yo quería postular en este caso a galerías (graderías), empecé a ver, busque todos los papeles, y después me da por leerlos, específicamente y mi encuentro que tenía que tener un ingeniero, calculista, la pura firma de ese calculista, .me costaba a la paleta 540 mil pesos.

M:

Claro pare que estén las gradas.

DD:

Claro para poderlas subirlas, sino queda al tiro afuera.

M:

Claro!

DD:

Entonces a eso lo veo yo, en este caso no sé porque en el Municipio, no hay un departamento más amplio, que nos ayuden en esto, en ese aspecto. A mí me hicieron el plano pero nadie me lo podía firmar en la Muni, porque dicen que no podían ser, ósea a parte del calculista yo tenía que pagar un este... un arquitecto, un ingeniero civil, así que más o menos, en las puras firmas tenía que tener, un millón de pesos, eso es lo que me paso a mí.

M:

Si bueno claro, de igual manera nos adelantamos un poco, pero es válida la opinión, en relación a lo que estamos consultando como primera pregunta que era, cual es la función del dirigente; vimos los roles, vimos la proyección ... ¿cierto?, el dirigente además tiene que proyectar en relación a lo que quiere su institución, sino proyecta, lo más probable, que en algún minuto sus mismos socios no adhieran, esa es la labor que cumplen ustedes, pero pasa mucho que hay gente que es como que “volantea” ... ¿o no?, que va

de un club a otro, se va aquí, se va “volanteando”, al final son algunos los que se van quedando en el club, y obviamente, en este caso, lo que dice usted va en relación a la proyección del club, el futuro que debe caminar un dirigente... **¿qué otra función cumplen los dirigentes?**. ¿Como está buenas noches? (ingresa otro dirigente a la reunión).

DDA1:

Disculpe la demora.

M:

No se preocupe.

DDA1:

Fui a un funeral y a un velorio.

M:

No hay problema, gracias por instancia. Otra función chiquillos, dirigentes, así como punteo.

DB:

Si me permite, yo pienso que, los dirigentes también somos un poco como “mentolatum”, hacemos de todo, o sea en el caso mío yo soy presidente de un club, pero me ha tocado cobrar entradas, eehh... ha tocado dirigir series cuando los técnicos renuncian a mitad de semana y no le avisan a nadie ah!... que ayer lo viví ah! que nadie quería tomar una serie y yo también he visto colegas cobrando en la puerta la entrada, he visto cuando dirigen, he visto que vienen a reunión, que la hacen de delegados, entonces lo veo así yo, o sea hay que tener voluntad para estar en esto.

M:

Claro.

DB:

Y el compromiso.

M:

Y tiempo.

DB:

Claro correcto.

M:

Sí, claro entonces, los roles la proyección, y ser polivalente ¿o no?, tener que hacerlas todas y de repente faltó esto, se había comprometido alguien, y no llegó, hay que ir a acarrear las camisetas... bueno!

DB:

Claro.

M:

Obviamente se sabe eso. ¿Qué otra función chiquillos pueden quedar en el tintero?

DA:

Yo

M:

Dirigente.

DA:

Eeeh... con ser presidente más nuevo quizá ... igual llevo tiempo dirigiendo en la institución, lo que decía DB verdad, a veces uno como dirigente, tienen que tener tiempo, debe tener compromiso de hacer las cosas, de querer hacer las cosas. Eeeh... si falta esto uno poder hacer, si falta esto otro, lo mismo de director técnico, yo creo que, lo

bueno de esto que del tiempo que llevo se han ido cambiando los dirigentes de cada club, son muy poco los que ya más antiguos van quedando, y uno como es más joven, pero con más tiempo también hace hincapié , a veces los proyectos, no se ganan porque no se postulan, no se postulan porque nadie sabe cómo postular, entonces no están las herramientas para poder hacerlo, entonces uno llega a un límite, y no puede pasar ese límite porque, faltan no sé, falta papel, o nadie le indica lo que fallo entonces quizá cuando uno falla en un proyecto, quizá decir, si fallaron en esto fallaron en esto otro, porque quizás después, al postular nuevamente no va querer postular porque no sabe en qué fallo, quizá eso también hace falta para un dirigente, para poder tener las herramientas necesarias para poder ir sabiendo y adquiriendo más conocimiento en general.

M:

Claro, si bueno Dirigente, también toco un tema fundamental, también se adelanta un poco, en el sentido de la discusión que íbamos a tener, pero en realidad habría un tema de la renovación de los dirigentes y un poco lo que hablaba, usted (otro dirigente) de cuando uno proyecta la institución, también tratando de ir captando jóvenes que se entusiasmen y tomen las “riendas” ... porque al final se desgasta tanto un dirigente que llega un momento, que ya se satura y no quiere saber más ... ¿Otra función chiquillos que se pueda quedar en el tintero en relación?

DDA1:

¿Puedo hacer un alcance?

M:

Sí.

DDA1:

Bueno, de acuerdo a lo que yo he vivido como dirigente durante tanto tiempo, muchas veces los proyectos deportivos, bueno estamos hablando en este caso de proyectos deportivos cierto?, muchas veces se enfocan, a algo que uno todavía no tiene, por ejemplo, le puedo, puede venir un proyecto de mejoramiento de infraestructura y resulta que hay instituciones que todavía no tienen la infraestructura, por ejemplo; para camarines, no son dueños de un recinto deportivo, eehh... entonces yo creo, que hay muchos que deberían enfocarse de acuerdo a las necesidades de cada de quien, porque muchas veces vienen proyectos destinados a por ejemplo infraestructura, y resulta que ustedes los dueños de los recintos ¿son cuantos?, cuantos dueños, muchas veces no están, no están con la documentación, al día por ejemplo le pongo el caso de CB (club deportivo) en cuanto tiempo les costó tener la cancha, en comodato y por cuanto tiempo, o sea usted puede postular a un proyecto de largo tiempo si, si tiene una cancha quizá, cinco o seis años, en comodato, entonces...

DB:

Pero también se complica ahora.

DDA1:

Claro por eso le digo yo, que muchas veces eehh...

M:

Claro, eso a lo mejor puede producir segregación igual porque el que más tiene en un minuto, siguen teniendo más y cuestan que otros tengan. En el sentido de que claro, los proyectos de infraestructura son más costosos, entonces al no tener ya una un lugar para poder ejecutarlo obviamente ya nos limita que poder hacer. Bueno quedo claro un poco las funciones del dirigente son múltiples, ya, eh en relación y algunos ya se han adelantaron un poco a la temática, igual vamos a ir retomando, eehh... con respecto de la difusión de los fondos concursables, se acuerdan que los proyectos son, en cierta manera, algunos sistemas que tiene las organizaciones para postular o acarrear financiamientos de otras institución hacia la nuestra ¿cierto?, entonces con respecto a la difusión ¿cómo se difunden estos fondos?, eehh... la primera pregunta en relación a esto es; **¿Siempre ustedes se enteran cuando hay un proyecto, de fondos concursables o muchas veces no se enteran?.**

DSC:

No eehh..., casi lo más que se sabe son los proyectos de CODELCO (institución privada de la zona), es lo más eehh ... lo más accesible que tiene uno con la información, porque se dedican a informar eehh ... ya sea a la Municipalidad, por medios de comunicación, diarios (se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital), pero no así con los proyectos de presidente de la república, con proyectos de FONDECO (proyectos Municipio), proyectos de eehh... me parece de ESVAL (administradora de aguas de la zona), también tiene unos proyectos deportivos ahora, y eso yo creo que hay

muchos que no lo saben, entonces la difusión en cuanto así, no sé dónde llegara donde bajara, porque de las bases tiene que llegar algún lado, no directamente a las organizaciones, no llega directamente a las organizaciones.

M:

Ósea usted dice que no siempre llega toda la información.

DSC:

Y a veces no llegan.

M:

Y a veces no llegan.

DDA1:

Hasta ahora se ha estado dando mucho.

DD:

Sí, se ha estado dando mucho, si sabe ahí puedo hacer una crítica, que la han hecho en la reunión, los horarios que lo citan a uno como, son horarios de trabajo siempre.

M:

¿De diferentes organismos?

DD:

De casi la mayoría son horarios de trabajo de la gente, entonces tiene que dejar el trabajo, por ejemplo lo citan a las 11 a las 12, nunca es después, es por ejemplo después de las 7.

M:

Claro.

DD:

Entonces, yo de repente tengo que pagarle a alguien para vaya.

M:

Para que puede ir.

DD:

Para que vayan y puedan ir.

M:

Dirigente DB.

DB:

Yo discrepo con el amigo DSC porque acá don JV (funcionario Municipal) siempre nos tiene al tanto, yo veo los whatsapp. Aparte don JV, DDA2, DDA1, claro nos manda bastante información y lo otro que a veces uno si necesita, ahora tanto computador, cuestión que llegan solas.

DBA:

Yo creo que igual, parte en el sentido de cómo dice DD del tiempo que uno... eehh se entera como dice don DD, no alcanza o la ignorancia de uno al no saber que como dijeron, que hay que papeles hay que tener, que días hay que ir, entonces por eso de repente dejamos pasar. Porque no hay tiempo.

M:

Claro, bueno todas las opiniones son válidas en relación si me llagan o no me llegan la información. Diga...

DVMA:

No... yo solo quería hacer un alcance, se supone que todos estos proyectos, uno tiene que tener su personalidad jurídica al día, quien no tenga la personalidad jurídica al día, obviamente no puede postular a ninguno ... ¿cierto es así?

M:

Sí, si...

DVMA:

Ya ahora va entonces, la consulta ¿qué hay que hacer para regularizar la personalidad jurídica? Porque ese es un... En el caso de nuestro club nosotros, tenemos nuestra personalidad jurídica, pero no la tenemos actualizada, la quisimos actualizar el año pasado íbamos a Valparaíso tuvimos un accidente, nos dimos vuelta, que se yo, y quedo todo botado quedo todo en blanco, quedo todo, no hagan, volvimos a cero...

M:

Claro.

DVMA:

Significa entonces eeh... a nosotros se nos ha hecho complicado porque estamos pasando por una etapa, como club digamos bastante complicada en este minuto, a donde ha habido un éxodo de muchos jugadores, no sé si, eso no se la verdad si es eso o no, pero estamos teniendo problemas, lo días domingo para presentar las series, no debiéramos tenerlos, si nunca los habíamos tenido, pero ahora los estamos teniendo, y obviamente que el tema, de los proyectos, tampoco podemos postular porque, no tenemos personalidad jurídica, al día tampoco podemos postular, entonces no sé yo, si

ustedes me orientan, me dicen oye, o te ayudamos como ah, renovarla, actualizarla, para sacarla de nuevo, la verdad...

M:

Si, bueno es un poco lo que hablábamos, de la labor que tiene el dirigente ¿cierto? lo que hablábamos, al principio de todo esto, existe un conjunto de personas, que son más bien nómades, y andan por varios clubes, y es difícil la labor cuando existe un éxodo de muchos jugadores en este caso, lo que le está pasando al club VMA, que no se puedan presentar, es parte de la labor misma del dirigente. Lo que usted pregunta no es materia de la investigación, sin embargo en relación a como ustedes puedan actualizar sus datos, tiene que ver primero bajo que institución ustedes obtuvieron la personalidad jurídica, si fue como organización territorial son las Municipalidades las que otorgan la personalidad jurídica, si la obtuvieron por la ley del deporte el IND, en este caso son ellos quienes tienen que orientarlos. Después si quiere lo podemos conversar en relación a esos datos, ya pero dependiendo bajo qué ley, estén constituidos ustedes, es donde tienen que tratar, de solucionar su problema.

DVMA:

Bueno yo le hacia esta consulta en realidad de las cosas, cuando entre eeeh... no sabía que estábamos en esto no sabía que iba a interrumpir, vio de que se trataba.

DDA1:

Yo les puse ahí en el whatsapp.

DVMA:

Entonces, no es que no lo leí, si es que he tenido otros atados.

DDA1:

Les puse ahí proyectos con don Cristian Ramírez, tesis, proyecto Cristian Ramírez y puntos varios, nada más.

DVMA:

Ah ya! eeeh...

M:

Diga DA.

DA:

Eeeh... vamos a ocupar el número 7, el estacionamiento, eeeh... por la información quizá DDA2 en este periodo está en el directorio ha cumplido una función importante en cuanto a informarnos a los dirigentes, antiguamente creo que no había. Y una vez yo leí señor presidente (AFUSAR), cada directorio o cada institución tiene que marcar diferencias de lo que ha hecho anteriormente el otro directorio, basándose y hacer cosas mejores. En este caso DDA2 para nosotros para mí ha sido importante, porque gracias a ella hemos

sabido de muchos proyectos que antiguamente no se postulaban, y no se postulaban porque nadie sabía.

M:

Se habían pasado del plazo.

DA:

Claro.

M:

Ya... bueno la mayoría por lo que se entiende recibe información, obviamente hay que mejorar los canales, porque todas las opiniones son válidas, entonces a lo mejor hay personas que si reciben toda la información y otras no, pero eso es materia de la tesis y el plan de mejora que vamos a presentar una vez que terminemos. Eeeh... **¿cuándo se difunde a través de qué medio ustedes reciben la información?**, ya me identificaron uno que claramente.

DDS:

Whatsap.

M:

Que es DDA2 a través del whatsapp, que ella bueno cumple una labor como dirigente cierto, es parte del directorio.

DDS:

Sí.

M:

Cierto, eeh... bueno, DDA2 puede opinar aquí, pero **¿además ustedes bajo que medios reciben información?**, más allá de lo que DDA2 les entrega.

DDS:

A veces por terceros.

M:

Por terceros.

DDS:

Sí.

M:

Ya... ¿serian como pares, otros dirigentes?

DDS:

Claro otros.

M:

Otros dirigentes.

DDS:

Municipalidad.

M:

Municipalidad... ¿qué otros medios de difusión?

DDS:

Por las redes sociales, igual de ESVAL lo ha sacado por las redes. No igual hay varios que salen por las redes sociales, por los diarios. Por la UNCO y medios de comunicación.

M:

La UNCO (Unión Juntas de Vecinos).

DDS:

Gestión de CODELCO

M:

La unión comunal de juntas de vecinos.

DDS:

Igual el presidente de la población me dice presenta proyectos a clubes.

M:

Claro... ¿algún otro medio de información? ¿DDA2 usted como recibe la información?

DDA2:

No, es que como siempre postulo siempre me llegan ahora a mí por lo menos la información a los correos. Eeh... no sé, eeh... Gobierno Regional (otras instituciones), me dicen DDA2 se abren los fondos concursables del gobierno regional, eeh... CODELCO a mí me mandan un correo, ESVAL también me manda un correo, casi a mí, ya por el tema de postular siempre a proyectos, es a través de mail, porque como uno va a las capacitaciones, le anotan el correo ya le llegan todas las cosas.

M:

Claro... Ya y ¿ahí tu replicas la información?

DDA2:

Claro de repente el DDA1 o el JV (Funcionario Municipal) a mí me avisan que hay postulaciones a proyectos y listo ahí con el DDA1 mandamos la información al whatsapp.

M:

Ya... bueno pasando a otro tema lo hablaron antes igual, eeh... con respecto a la recopilación de los antecedentes se habló cierto, que para poder hacer el proyecto hay que cumplir, principalmente lo más tedioso.

El tema recopilar los papeles, el formulario bueno se llena según las necesidades de cada uno, pero están los papeles, **con respecto a la recopilación de los antecedentes**. Los documentos que se solicitan en las bases, según los plazos ya y, volvemos un poco a lo que dijo don DD parece, **¿los alcanzan a recopilar?** por ejemplo me llega la información, ya tenemos un mes para postular, **¿alcanzo a hacer esos trámites?**, bagaje de buscar las cotizaciones, personalidad jurídica, aquí allá.

DD:

Es corto un mes... ¿te darán un mes?

M:

Ya... ¿a veces dan menos? (Murmullo)

DDA3:

De hecho CODELCO nos dio menos de un mes, (murmullo) como 18 días, la información llega atrasada, eso es lo que pasa, de repente queda muy poco tiempo.

M:

Queda poco tiempo y después no alcanzan.

DDA3:

Claro de repente llega desfasada.

M:

Si pues.

DDA3:

Más tarde de lo cuando salió, y de repente queda muy poco tiempo.

DBA:

Tiene razón en el este año, primera vez que postulábamos, pero ganamos el proyecto, del gobierno regional principalmente me costó mucho juntar los papeles, porque eran, estaban, eran (murmullo), tenía que tenerlos todos, ese era el problema, después DDA2 me explico que el proyecto, cuando continuara el proyecto que había que tener los mismos papeles pero se diferencian en las fechas, algunos (murmullo), para el primer proyecto es como el más difícil como pa' juntar los papeles (murmullo) y no alcanza en un mes, porque tenís que ir a la hora de trabajo, claro se te hace difícil por el tiempo...

DD:

El banco, claro.

M:

DDA2

DDA2:

Es que yo creo que el problema en sí de los proyectos pasa más, en cuanto a fecha de cuando vienen los proyectos, sino de las capacitaciones, creo que las capacitaciones de los proyectos son muy encima, no se po' fondo concursable puede salir supongamos el 8 de junio y termina el 20, el 20 de junio, pero la capacitación es el 15, o sea yo creo que para la mayoría de las personas eeeh ... como dice DBA, el primer proyecto a postular es el que es más engorroso por las actualizaciones de la documentación, pero después ya todos van a tener su documentación y solamente van actualizando datos, y se van sacando la información, pero ya cuando son las charlas para una persona que recién va a

postular o yo creo, que es una experiencia nueva que está postulando es bastante engorroso porque las capacitaciones se hacen muy cerca, de la entrega de proyectos, y muy rara la vez que se aplacen una semana, sino los entregaste no podis cumplir, de hecho también paso, con el tema del proyecto presidente de la república la información que se dio en la charla de capacitación, dijeron que los proyectos, que , supongamos de mantención, mejoramiento de infraestructura se podían hacer sin calculista, y después nos encontramos con la sorpresa que de hecho DD me aviso, que en una nota letra chica (murmullo) que decía que.

M:

De las gradas (proyecto de la gradas).

DDA2:

Si po', de hecho que nosotros también íbamos a presentar por la ampliación de acá de la sede, y también no hay recursos, y que todos sabemos que los clubes son sin fines de lucro, y los calculistas en realidad si son caros más un arquitecto, y no tenemos las capacidades de postular a esos proyectos, creo que por ahí va más el tema, de que muchos se desilusionan y no postulan a un proyecto, es mucho el rigor que le dan a eso.

M:

Y ¿es fácil acceder a los papeles? en realidad en relación por ejemplo, la personalidad jurídica, por ejemplo DVMA presentaba un problema no sé dónde, eeh... actualizar o ponerle vigencia a la personalidad jurídica, porque hay que ir a diferentes organismos.

(Altiro disculpe DT).

DT:

No es que, como decía el DBA, a él le costó, en el caso particular nuestro llevamos 4 proyectos ganados, del tiempo que yo soy dirigente, llevo 6 años de presidente, entonces uno ya tiene una matriz de lo que tiene que hacer, y yo estoy claro que tiene que perder uno o dos días...

M:

Ya.

DT:

Registro civil, Municipalidad después al conservador de bienes raíces, impuestos internos, notaria, y después uno, eeeh... con antelación a eso un dato importante para los clubes, es tener más o menos claros a que va postular uno, ya ejemplo uno dice en marzo llegan las postulaciones a CODELCO, ya uno eeeh ... con meses de anticipación ya está como preparándose para postular a esta cuestión, porque esta es la necesidad que tenemos, tenemos la radiografía, tenemos todo, juntamos todo y hacemos el proyecto, entonces ya vamos con la idea de antes.

M:

Ya.

DT:

Gracias a dios este año, nuevamente ganamos un proyecto de CODELCO que salió en el diario ahí, son como 6 instituciones.

DTB:

Yo quería decir con respecto a la personalidad jurídica a nosotros a mi por lo menos, soy dirigente nuevo, me ha costado ósea hartos papeles, los papeles son muy difíciles de conseguir.

M:

¿a ustedes se la dio la Municipalidad?

DTB:

Claro.

M:

¿En San Felipe? (clubes con personalidad jurídica en otra comuna).

DTB:

Yo... es muy difícil conseguir muy difícil, entonces tuvimos que ir como 4 o 5 veces para que nos dieran, eehh... en cuanto se llama, los estatutos, que es muy difícil para poder renovar la personalidad jurídica, nos salió son cosas que cuestan.

M:

Claro son realidades.

DDA3:

En cambio, antes era súper fácil renovar la personalidad jurídica, ahora está bastante engorroso, que hay que hacer reuniones, hay que poner carteles, hay que tener la urna, es bastante engorroso, mas encima estos papeles o sea llegan los folletos tienen que llenarlos y después esos papeles se van a Valparaíso, eso en Valparaíso, hacen como hacen (murmullo), si es que lo acepten los dirigentes, o no y después de 2 o 3 meses, llegan si es que llegan hasta 6 meses se pueden demorar, la personalidad jurídica.

M:

Claro... ¿eso es cuando se crea una nueva institución?

DDA3:

No para renovar.

M:

¿Para renovar dirigente hay que hacer todo eso?

DDA3:

Así es, es bastante engorroso.

M:

Claro.

DDA3:

Después, eehh...

DT:

Aquí hay otro alcance, también don Cristian (Moderador). Por ejemplo ellos son de San Felipe, en el caso de nosotros en Rinconada, acá el CA (funcionario municipal) es el que ve ese tema, es súper ordenado y puta eehh ... en una hora te da los papeles.

DB:

Lo que ocurre es que ellos tienen asiento en San Felipe, como VMA (club) en Los Andes, y funcionan acá en Rinconada.

M:

Claro, si. Eso es complejo.

DDS:

(Murmullo)

M:

DA

DA:

Me eeeh... desvié un poco por el tema, me está tocando mucho los temas, hablando de los mismos proyectos que hemos hablado, DT, eeeh ... nos enteramos este año Abril, porque antes no se hacía, los papeles, me dijo una persona, en cuanto a los dirigentes, presidente, secretario, todo los cargos, hay una persona encargada eeeh, de ejecutar los proyectos, tiene una persona encargada, pero yo dije buen punto, claro que la mayoría de los clubes, no tenemos, una persona capacitada para quizá tener todos estos papeles, ordenadamente, quizá no se po`, que vea que papeles faltan y así hacemos una organización poder ordenar también el tema, porque a la hora de postular, saber los puntos que papeles nos faltan.

DDA1:

Trabajar exclusivamente en eso.

M:

Claro.

DA:

Exacto porque la persona, organizar, pensar de tener una persona, de proyectos, quizá a veces somos nosotros mismos, que andamos en todo esto, también el tiempo como hablaba el presidente, el tiempo y las ganas, no todos la tienen.

M:

Lo que decía DB también.

DA:

Eso es lo que pasa.

M:

¿Qué iba a decir usted ahora?

DDA1:

A todos nos gustaría tener una persona como don Cristian Ramírez (Moderador) (QUIEN EHH), (Risas murmullo), pero.

M:

Malo para la pelota.

DB:

Pasa por ser un caso, yo en el Club Deportivo tengo todos los papeles al día pero sabe que no puedo postular ahora, de hecho hable con el Alcalde de acá de Rinconada, él me dijo ya, yo llamo a don CP (funcionario municipal San Felipe) usted lo tiene que ubicar. Es que yo tengo buena relación con la Muni de San Felipe. Al caballero, lo aburrí, o sea el me aburrió a mí también (risas), era subir 3 veces pa' arriba, la secretaria colocaba cualquier traba para hablar yo con él, le deje 2 carpetas una con el estudio técnico, de lo que yo quería, y la otra carpeta con todos los papeles del club, ah y por motivos laborales, oiga jefe, me voy ausentar, pero ya a la tercera cuarta vez, el jefe me dice DB ¿ya de nuevo?... entonces eso es lo que pasa y resulta que no podis ir después de las 3 de la tarde.

DDA1:

Burocracia, ah!

DB:

Y el caballero me manda whatsapp de repente, cuando hay cicletadas cosas así, pero para llamarme por teléfono no puede.

M:

Bueno son realidades, cada uno tiene como institución, realidades distintas, tan saliendo elementos muy valiosos, en realidad en el relato, sobre todo en el tema de que han hecho, algunos clubes, de a lo mejor de algunos dirigentes que llevan mayor trayectoria, cierto y de cómo esto puede encausar, se puede decir, un bien común para cada institución, eehh... pasando a otro tema, con respecto a la **formulación mismos de los proyectos, en relación a las bases...** cierto? Eehh... son diferentes organismos, ustedes mencionaron varios organismos que entregan fondos concursable, la pregunta es directa, **¿las bases son entendibles, son claras, o en realidad son más bien engorrosas? o ¿tienen letra chica?** como por ahí dijeron.

DA:

Yo acabo de DDA2, mencionar que DD no pudo por no ver la letra chica.

DD:

Fíjate, que no es letra chica porque en la reunión que nos dieron, yo tenía todos los papeles, yo quede muy recaliente, trabajamos más de un mes y medio, porque yo hice los cálculos, tenía todo listo, no sé qué me da, cuando reviso, y lo íbamos a tirar comenzamos a leer todo de nuevo, y aparece un párrafo que en la charla no lo dieron, y ahí empecé a buscar y fui, y me dijeron no a ti no te lo podemos dar, y ahí empezamos a

buscar un ingeniero, que lo firmara, y un calculista me lo consiguieron por 540 Lucas, como una paleta, porque no hay casi en Chile, son muy pocos.

DDA1:

El proyecto era de 400, (risas y carcajadas).

A:

No hay ninguno que juegue a la pelota. (murmillos)

DT:

La otra vez nos pasó con, mmm ... con un proyecto que era que teníamos que ceder las canchas en comodatos. Aaah... aquí hay unas canchas en comodatos, que no tienen ningún problema, por ser a mi yo paso la cancha en comodato, claro yo puedo pasarla pero, al otro día amanezco colgado en la plaza, porque los viejos de allá dicen la cancha es de nosotros, a nosotros nos costó, nosotros perdimos una parte de, por ganar otra, teníamos una sede a orilla de calle, un montón de cosas después tuvimos un potrero, que hicimos una cancha, entonces a nosotros nos costó, y en homenaje a todos esos viejos, (murmullo) los fundadores, nosotros no pudimos pasar la cancha en comodato, entonces no podemos postular a ciertos proyectos, dejamos el proyecto hasta ahí, entonces, como le paso a DD a nosotros también nos pasó, de repente para los clubes son trabas que no las podemos sortear, y tenemos que dejar el proyecto ahí.

M:

Como mencionaron ustedes 2 y como menciona DDA1 también, en realidad un proyecto de infraestructura, no todos pueden postular, y en relación a las bases, entonces más allá de la letra chica, **¿se entienden las bases cuando vienen de los fondos más allá, o en realidad son complejas?**

DDA2:

Lo pasa que yo creo que de repente las bases, ellos cometen varios errores, que yo creo que copian y pegan no más, y de repente ellos mismos cometen irregularidades, sobre todo el gobierno regional, a mí me paso algo con el gobierno regional, habían proyectos que salían en las bases, y quedaban inhabilitados inmediatamente cuando uno cometía un error. Cosa que ellos esta vez aprobaron todos los proyectos y después que uno ejecuto proyectos quieren que uno devuelva la plata, pero son irregularidades que salen en las bases, pero son estrictamente irresponsabilidad de ellos. De repente yo creo en las bases de la mayoría de los proyectos, son muy ambiguos de repente y más encima en las mismas capacitaciones, eehh... preguntan cosas y ellos mismo no saben dar una respuesta concreta de lo que uno quiere postular.

Yo creo que por ahí también para muchas personas, están leyendo unas bases en donde hay 4 puntos, que dicen lo mismo que después solamente cambian las palabras, y uno tiende a cometer errores también, pero ellos fueran unas entidades un poco más serias porque también están las bases, y están las rendiciones que de repente uno pasa 2 o 3 años y recién te dicen que el proyecto tiene observaciones, y eso impide que uno pueda volver a postular el próximo año, yo creo que también por ahí el tema de los proyectos,

porque también desilusiona a varias instituciones, que después no quieren **volver a postular**.

M:

DA usted quería decir algo.

DA:

Esta casi relacionado con lo que dice DDA2, no sé en cuanto a CODELCO, postulamos el año pasado, lo adjudicamos y este año también, volvimos a postular y las bases decían que los que habían ganados años anterior tenían menos derecho a ganar este año, entonces postulamos igual sabiendo que teníamos...

M:

Menos posibilidades.

DA:

...quizás a veces el proyecto nuestro podría ser un poco mejor, que el otro que no postulo el año anterior, pero así también uno va adquiriendo, por esos temas que decían la información de decir, porque no se adjudicó, por esa regla o se equivocó por otra razón así tener nosotros también conocimiento (nula retroalimentación de las instituciones al no el proyecto), en cuanto a la INJUV (otra institución) debía postular un dirigente entre 15 y 29 años, yo no tenía la directiva, a esa edad, entonces no se podía llegar ahí.

M:

Claro.

DA:

Y las bases también a veces, impiden a que uno pueda postular.

M:

Los mecanismos de postulación, ¿qué tal son amigables? hay algunos que son en formularios de papel otros todos en línea.

DB:

Hay bastantes que son complicados, el del presidente de la república, creo que a usted le da hora no más cuando usted empieza (contra reloj la postulación)...

M:

Ya... ah ósea caduca, se corta la luz y chao (jajaja) no se puede postular...

A: Esos son los famosos on-line. (postulación vía internet).

M:

Claro... esto que dice DB, claro uno puede estar en línea, y deja guardado, y después puede seguir avanzando, pero este proceso no lo permite.

DB:

No, y si uno no tiene un papel a la mano.

M:

Claro perdió.

DB:

Perdió.

M:

Ya... y que les parecen los mecanismos, además de lo que dice DB, **los mecanismos de postulación ¿son amigables, o en realidad no?**

DT:

Yo creo que para un país desarrollado andan bien, pero para nosotros... si nosotros nos hacemos las preguntas, puta nosotros no tenemos el internet, computador un montón de

cosas, tenemos que hacerlas en el trabajo, pedirle algún amigo, igual tenemos eso que hacer

DB:

Yo creo, que aquí recién el DA pego como en el clavo, yo creo que a nosotros nos falta una persona que nos oriente, porque a veces me llega la información al whatsapp, digo ah!... el fondo presidente de la república, no se CODELCO, yah hay que hacerla on-line, yo sé que no voy postular, no sé cómo llegar y finalmente ni bajo la información a los socios.

M:

Además del apoyo que ustedes dicen que deben tener, en este caso acá del Municipio con las instituciones, como decía DA una persona del club, que este a cargo eso.

DB:

O en el Municipio.

.

DDA1:

O bien de acá de la Asociación que este encargado de todo eso, los proyectos deportivos.

DB:

Imagínese yo tengo el caso, por ser postulamos, bueno como club también peleamos como 6 años, por la cuestión del comodato, nosotros pensábamos que teniendo el comodato, yo lo tuve el año pasado, de ahí uno puede postular a proyectos, y resulta que uno no puede postular (solicitud de otros tipo de papeles Usufructo) a proyectos, algunos proyectos si otros no, voy a postular a un proyecto de ese que yo me hablaba, me piden eehh... ¿cómo es el nombre de la palabra? Tengo que pedir a la ANFA, de la 5 región, un papel que me autorice, no eehh... deje acordarme de la palabra y se la digo.

M:

Por eso.

DBA:

Pero justificaste que tienes en comodato la cancha.

DB:

No, no.

DDS:

Que es un club sin fines de lucro.

DB:

No, no es como un permiso que tengo que pedir, porque es un periodo de eeeh...
Usufructo.

M:

Ya.

DB:

Tengo que pedir un usufructo, ah por el tiempo que va a durar la obra, entonces con el hombre la relación, no están buenas así que (murmullo) ahh...

DDA1:

Es que yo le he hablado don Cristian (moderador), hace poco don Cristian cuando existía chiledeportes no sé si usted que lo conoce al señor, don Gerardo Piazza, era como un...

M:

Arquitecto del IND.

DDA1:

Era espectacular, y le daba la confianza a las personas, para poder ejecutar un proyecto, lo guiaba muy, muy bien. Te guiaba. Exactamente, él te hablaba las cosas por su nombre, no andaba con siutiqueces, ni nada por el estilo, sino que decía las cosas por su nombre,

y te hacia entrar en confianza, porque a ti muchas veces te meten en una oficina, y realmente te sentí, y te empiezan a hablar, así, y tú te sentí, prácticamente, no que veni a hacer, no me siento capaz, pero él te hacía sentir en confianza, a mí me paso, yo postule, a un proyecto con él... espectacular, yo creo que personas como él, hacen más fáciles las cosas, además sentirse más apoyado uno, e incluso le decía a uno ahí está mi número de teléfono, llámeme no mas no tenga problemas. Entonces uno lo puede llamar a cualquier hora. Ahora, las personas no son así.

DB:

Es la dedicación al trabajo, me gustaba el hombre.

DD:

El conocimiento.

M:

Claro.

DD:

Unas personas tenían esa experiencia. (Murmullo)

DDA1:

¿No sé si estará todavía?

M:

No creo, no lo he escuchado a Gerardo hace mucho tiempo.

DDA1:

Es como para contratarlo, (jajaja)

M:

Aquí hay un buen asesor, bueno siguiendo con, la siguiente pregunta hay unas preguntas que ustedes han ido desarrollando, así que nos vamos a saltar algunos puntos.

A:

Han ido avanzando si, en varias.

M:

Si, eeh... en relación a la importancia que ustedes le dan al tema creen, hago la pregunta abierta, a pesar que se han adelantado en este tema, creen ustedes que **¿es importante o en realidad no es importante acarrear recursos de organizaciones o instituciones externas? ¿qué creen ustedes?**

DD:

Yo pienso que es importante, como son instituciones sin fines de lucro, casi nos damos vuelta con lo que generamos, y proyectos ya de millones, yo pienso que aquí nadie está capacitado, para ejecutar la obra, entonces siempre estamos pidiendo, favores proyectos, o si no no crecimos, la verdad no crecen ninguna institución crece.

DBA:

No está el apoyo monetario de las personas.

DD:

Es que no alcanza.

DBA:

Si por eso.

DD:

Eeeh... si porque antiguamente era más simple, toquemos el fondo el turno lo hacían los clubes, los arbitrajes los hacían los clubes, ahora todos son pagados, y hay que pagarlos, por ejemplo para nosotros vender la bebida, nadie te lo hace gratis, hay que pagarlo.

M:

Hay que pagar.

DD:

A la entrada hay que pagar, entonces se va mucha plata, y si uno no genera plata, así es como se va, y para proyecto sería imposible, o sea tiene que depender de recursos externos que estén, en este caso a través de proyectos.

M:

Alguna otra opinión **¿es importante o no gestionar recursos? ¿qué opinan ustedes?**

DDA2:

Yo por lo menos he vivido la experiencia sobre todo con CSP (club pertenece territorialmente a San Felipe), que ellos eran súper reacios a postular a proyectos por siempre por el límite territorial, y gracias a dios me fue bien y rompimos bastante esquemas nosotros por terrenos no podíamos postular a proyectos, lo ganamos sacamos las luces led, ahora el cierre perimetral, y si dios quiere por recinto deportivo, también viene por parte de San Felipe y Rinconada así podemos trabajar en conjunto, y yo creo que eso facilita mucho a las instituciones deportivas porque imagínense una cancha con iluminación, pueden arrendar y eso hace que ingresen recursos a su mismo club cosa de repente no va, no cuesta menos, de 300 o 400 mil pesos en los cuales hay proyectos que son a un millón y pueden postular indumentarias cosas que esos mismos recursos, no se pa' la mejora de un camarín, el hacerle la mejora no se a los árbitros un camarín de árbitros, yo creo que si son los recursos de los proyectos y yo creo que ahí me gustaría

que casi la mayoría de los clubes postularan a estos proyectos, se interiorizaran más por el tema que les va a servir bastante después ustedes mismos van a ver su cancha y van a decir porque nos demoramos tanto en postular y si tenemos todas estas opciones para construir un gran complejo deportivo con proyectos mínimos que uno va como decía don Victorino. A él le ha ido súper bien con CODELCO y el de a poquito ha ido por parte a lo mejor no hizo su sede pero ha sido de a poquitito por etapa y por etapas se pueden ir construyendo después uno puede postular a la iluminación 4 focos y el otro año postulare a otros 4 focos más y así yo creo que son bastante buenos recursos que vienen a parte de proyectos ojala que todos los postularan y así tuvieran sus complejos bonitos.

M:

DA.

DA:

Ahí yo voy a tocar el tema de proyecto, eehh... imagínense nosotros el club no tenemos cancha y los proyectos están. Quizás es difícil a veces postular a proyectos de 2 millones, con hartas exigencias imaginase con un campo deportivo cuantas exigencias más uno va a poder, no no tener más limites más obstáculos para poder ejecutarlos, tenemos todas las ganas de hacerlo aún somos jóvenes los que estamos interesados en tener nuestro campo deportivo pero lo entregan no no como lo van a entregar si nosotros no tenemos el terreno si como vamos a mejorar algo que no tenemos entonces es más difícil aun a veces postular ese tipo de proyectos si estamos a 2 millones y las bases ponen muchos obstáculos y se hace aún más difícil y cuando vienen estas ayudas las personas que saben más que tienen mayores conocimientos las que pueden entender un poco más de

habilidades en cuanto poder postular ahí uno se base en ello lo que dicen ellos, pero quita al momento de postular es mucho más complicado.

DDA2:

Yo creo si no me equivoco creí que a los clubes deportivos hoy en día que he escuchado de varios creo que hay un proyecto que son a través de la Municipalidades por la SUBDERE no no estoy el 100 por 100 segura que si pueden postular a compras de terreno para clubes deportivos.

M:

Son eeeh... terrenos de bienes nacionales.

DDS:

Sí.

M:

Que están sin uso entonces ustedes pueden postular claro a través de las organizaciones habría que igual preguntar en el Municipio.

DDS:

Algo he escuchado que hay algo.

M:

Pero bueno, eeeh... nos vamos a salir un poco del tema pero el mandato es que bienes nacionales necesita ocupar esos terrenos entonces a organizaciones comunitarias les ofrecen el comodato a 50 años o 60 años, y otorga esos terrenos.

DDS:

Hay

M:

Pero habría que ver si en la comuna habrían esos terrenos de bienes nacionales.

DDS:

Eso es lo que significa de aquí se juega ya. Nosotros. Así como en la peña.

DA:

En cuanto a la Municipalidad estamos como estancados, como esta misma uno a veces agradece uno es dirigente y el tiempo que tiene que andar aquí y allá, y con esto mismo va a conociendo gente, y esa misma gente quiere ayudar quizás por diferentes cosas quieren ayudar y uno ahí se va agarrando más, más, más fuerza como dirigente al momento quizás ahora como con como la gobernación hay más ayuda como dice la

DDA2, igual en Chiledeportes el IND muchos más que pueden hacer fuerza para poder hacer este tipo de (murmullo) en cuanto a la información en cuanto a la coordinación de todo los proyectos anteriores.

M:

Claro.

DDA1:

Hay un punto importante que es bueno tocar que a lo mejor se escapa de ahí pero es el esfuerzo, la dedicación y que nosotros aquí tenemos acá a un caballero que está en la espalda permiso don Cristian Ramirez (Moderador) que si fue necesario ir a la moneda a pedir un proyecto y en tiempo record lo logro ¿o no? Él fue a la moneda a conseguir un proyecto a cualquiera que le dijeran tenis´ que ir a la moneda se va a se va a decir cómo voy a ir a la moneda yo... él fue.

DDA3:

Y yo ejecute el proyecto yo lo hice.

DDA1:

Cierto en tiempo record cierto se le exigió acá para entrar a la Asociación de Rinconada que tuviera un cierre perimetral, las canchas con cierre perimetral en tiempo record él fue a la moneda y lo logro cierto.

DDA3:

Sí.

DDA1:

Entonces por eso muchas veces no es por comparar como critica sino que va mucho más allá de la dedicación del esfuerzo de las ganas de salir muchas veces, disculpen la palabra de la mediocridad de no tener nada a tener algo y así se va peldaño por peldaño hasta conseguirlo pero muchas veces ocurre que las instituciones cambian de dirigente bueno a uno más o menos que no es tan dedicado a eso que les importa más lo deportivo pero a estos caballeros como a este caballero destaca que participaron le importo mucho ver eso... la infraestructura de un recinto deportivo eso es lo más importante.

DDA3:

La cara visible de.

M:

Bueno recogiendo todo lo que ustedes mencionaban recuerden el punto seis, toda información mencionada acá va a ser confidencial en relación a esto nosotros lo vamos a entregar en la tesis de igual manera como informe a ustedes como Asociación de Fútbol. Una de las preguntas es y lo mencionaban ustedes, por ejemplo DA mencionaba tener

una persona acá (Asociación). Ustedes que están a cargo, bueno DB decía que yo leo la información y sé que me va complicar postular entonces no postulo. Entonces ustedes con sus bases, **¿se sienten apoyados en sus bases en relación a la labor que cumplen como dirigentes?** lo digo porque ustedes mencionaron múltiples funciones que hacen vienen a reuniones, unos cobran entradas, otros dirigen series, buscan las camisetas y después las tienen que ir a dejar.

DDA1:

Circo chamorro.

M:

Claro, lo que van a vender y quien va a vender en el kiosco y todo eso entonces son un montón de situaciones. **¿Ustedes se sienten apoyados por su bases o más bien son algunos los que llevan la batuta?**

DD:

¿En relación a que a los proyectos?

M:

Si a proyectos

DD:

No nosotros en el caso lo trabajamos a nivel de directorio no mas.

M: De directiva.

DD:

Y si nos adjudicamos uno lo damos a conocer.

M:

Ya.

DD:

Porque nosotros más o menos hemos postulado como 4 a 6 proyectos más o menos, está diciendo el Dirigente del Club aquí, sino lo adjudicamos lo guardamos.

M:

Van guardando la carpeta.

DD:

En la carpeta entonces después (murmullo), para copiarlo después si vienen de nuevo para tirarlos de nuevo, ese es el orden que tenemos nosotros.

M:

Claro, alguna otra opinión en relación a proyectos, o sienten en realidad que es un área que tienen que potenciar como institución porque al final lo que más urge me imagino que el domingo, que los socios lleguen a la cancha y este todo dispuesto eso es lo que luce creo yo, ósea no lo que luce sino que en realidad es lo que a la mayoría le importa pero ustedes que están en el otro lado, en el área más bien directiva entonces cuanto más tiempo le deben dedicar a esto otro, entonces como dice DD lo ven más bien como club, en el directorio hay otra realidad en otro directorio o la mayoría lo ve en el mismo directorio.

DT:

El caso nuestro lo hago yo no más.

M:

Ya.

DT:

Y después lo informo si nos fue bien o nos fue mal en los aplausos o en las pifias

M:

Claro, (risas) usted informa ambos los éxitos y no éxitos.

DT:

Yo lo hago solo no más.

M: Ya.

DDA3:

Don Cristian (moderador), la clave es tener tiempo, porque si uno no sabe va y lo pregunta, y uno igual me puede ejecutarlo es el tiempo para los dirigentes porque casi todos nosotros trabajamos entonces estar perdiendo de trabajar por ejecutar un proyecto, eeh... uno de repente no lo hace por eso.

M:

Claro

DDA3:

Es por eso que uno lo hace es más que nada el tiempo porque si uno va y lo pregunta y lo orientan y todo uno va sacando de todo y si tiene un error va y lo arregla pero hay que tener tiempo para eso.

DVMA:

Nosotros no es como en el caso de ellos, tenemos tres personas que se encargan de eso pero desgraciadamente no podemos postular ese es el único pero porque no tenemos la personalidad jurídica.

M:

Claro.

DVMA:

Y si no tenemos el tiempo para dedicarle a la personalidad jurídica es el gran pero que tenemos (murmullos) nosotros quisimos hacerlo pero tuvimos un percance en la carretera.

M:

Por diferentes motivos

DVMA:

Tuvimos un accidente y murió y no lo hemos vuelto a retomar porque, eeh... el tiempo es escaso (murmullo) yo ahora ya estoy y tengo más tiempo, el año pasado el tiempo era súper escaso ósea ahora yo tengo más tiempo puedo dedicar un poco más pero... tenemos a las personas que preparen el proyecto como 3 personas pero desgraciadamente, eeh...

M:

Están topando con un elemento fundamental ahí.

DVMA:

... exactamente.

M:

Bueno también me mencionaron, ya estamos finalizando chiquillos, viene una segunda parte que es más bien breve es una pequeña encuesta que necesito que respondan y con eso ya terminamos. Ustedes mencionaron mucho instituciones que otorgan financiamientos a través de proyectos cierto, eeh... bueno mencionaron el Gobierno Regional, ESVAL, CODELCO...

DDS:

Presidente de la república.

M:

Presidente de la república.

DDS:

La Gobernación.

M:

El IND, claro la Gobernación orienta.

DDS:

No tienen fondos concursables.

M:

Es un elemento orientador.

DDS:

La Muni de acá.

M:

La Muni también tiene los FONDECO.

DDS:

La INJUV.

M:

La INJUV ... bien!

DDS:

Ahora se va a incorporar la ANFA V región la ANFA que también va.

M:

¿Van a ser fondos concursables?

DDS:

Ese es el que estamos esperando (risas). Yo creo que hay muchos pero nadie sabe que la empresa telefónica claro también da proyectos deportivos.

M:

¿Quién?

DDS:

Claro (empresa).

M:

Claro! ah ya.

DDS:

También los da Anglo América (murmillos). Yo creo que Anglo American tiene que trabajar alguien. Todos los que contaminan entregan fondos.

DDS:

Si po'.

DDS:

Sí... jajajaja.

M:

Buen vecino.

DDS:

Vuelve todo.

M:

Están esos mecanismos ¿ciertos? Eeeh... que organizaciones o instituciones los orientan también han mencionados algunas, eeeh... entre ellas hay algunos que se orientan con los mismos socios otros con los pares. ¿Qué instituciones quienes los orientan a ustedes?

DDS:

El Municipio con JV (funcionario municipal)

M:

El municipio.

DDS:

ESVAL.

M:

Bueno hablaron de JV (Funcionarios Municipales) ¿cierto? del CA el encargado de las organizaciones comunitarias.

DDS:

Dirigente AFAR.

M:

Claro.

DDS:

VM (funcionaria municipal) también como trabajo mucho tiempo, la VM.

M:

Ah ... VM (funcionaria municipal).

D:

(murmullos)

M:

Estamos ok (jajajajaja) comentarios, dudas bueno para los que se vinieron incorporando lo que estamos haciendo nosotros es en este caso con Asistente es recopilar información para formular una tesis de un posgrado universitario ya ... esta tesis después se las vamos a entregar a ustedes DDA1 como directorio para que podamos a lo mejor hacemos una nueva reunión, bueno no a lo mejor deberíamos DDA1 realizar una nueva reunión y nosotros entregarles las conclusiones y el análisis de los datos, ya ... y a través de eso mismo pueden hacer un plan de mejora, eso puede ser útil cierto en las organizaciones como puede que no, en realidad esa es la intención de lo de hoy así que agradezco a ustedes. Mientras fui desarrollando la tesis en algún minuto si tenemos la oportunidad de compartirla brevemente uno se va dando cuenta de la labor que cumplen los clubes amateur y como ustedes, que son la cara visible de las instituciones, son quienes reproducen socialmente una práctica deportiva en este caso el Fútbol. Ahora se

está trabajando con el Fútbol femenino y no sé si hay alguna otra rama deportiva que se esté haciendo esperemos que sigan creciendo.

DDS:

Los Penecas.

M:

Los penecas que es la cuarta infantil ósea los más chiquititos.

DDS:

Los más chiquititos.

M:

Eehh... entonces ustedes han ido creciendo y son los que reproducen el deporte. Entonces al final si ustedes se fijan en el Fútbol profesional todos los jugadores que están ahora están en algún club profesional, pasaron por algún club amateur o sea si ustedes no estuviesen los que son profesionales en este caso no estarían y lo otro es que la dinámica que ustedes tienen y que hemos ido analizando en la tesis es similar a la gestión que hacen una sociedad anónima deportiva, en donde los tipos mueven millones y millones de pesos, ya ... y ustedes hacen lo mismo pero a honores por amor al arte sin tiempo y con todas las dificultades y facilitadores que si realmente tienen. Entonces no puedo dejar de pasar la oportunidad de agradecer al directorio y a todos ustedes como

cuerpo de delegados y presidentes, y transmitir también la admiración de parte mía en particular, bueno Edison también es pelotero, y yo trabaje más menos 5 años en la comuna ligado a ustedes, pudimos hacer cosas buenas y cosas malas pero obviamente siempre intentamos de estar lo más cerca. La idea de nosotros si era separarnos de nuestro rol de funcionarios así que les agradezco bastante porque la información que nos dieron fue bastante valiosa y lo hicieron sin tapujos.

DDA4:

Sabe don Cristian para lo mismo del tema de los proyectos vale mucho cuando se entregan las rendiciones, los clubes que entregan la rendición de cuentas como tienen que entregarse son premiados después. Hay muchas instituciones acá en la comuna de Rinconada que no han sabido entregar las rendiciones a los proyectos y hay que rendir los que sean ganados o sean perdidos.

M:

Y eso es.

DDA4:

Es que hay algunos que como decían por ahí vienen con letra chica y si a usted le sobran como para comprar un dulce usted no puede comprar el dulce tiene que devolver y eso es un premio nosotros cuando estuve en Católica (club) yo lo hicimos 2 veces y nos quedaron 78 pesos y se devolvió a Santiago y después llegó una carta de agradecimiento.

M:

¿78 pesos así tal cual?

DDA4:

Sí así.

M:

Para poder cuadrarlos.

DDA4:

Hay proyectos que no se han podido adjudicar por 1 peso.

M:

Claro es importante lo que dice DDA4 y también lo mencionaron en algún minuto acá si no se rinden bien las cuentas ya automáticamente y no solamente por un fondo por ejemplo uno no puede luego postular al IND y a cualquier institución del estado, pues ya no te otorgan financiamiento por que en alguna uno debe y ahí ya es un círculo vicioso y lo más probable es que no puedan postular en vario en hartos tiempo.

DDA1:

Hay factores que son muy importantes por ejemplo el hecho de ser ordenado que es por ejemplo ustedes pueden trabajar muy ordenadamente pero después vienen otra directiva que los reemplace a ustedes, y que no van hacer lo mismo y que no van a guardar prácticamente los documentos por ejemplo una rendición de cuenta de un proyecto porque muchos proyectos que alguna vez están adjudicados tienen enajenación cierto por ejemplo enajenarla el terreno mismo de acuerdo a una cantidad de tiempo la no enajenarla me refiero a no vender no arrendar, eeh muchas veces los documentos se pierden muchas veces los documentos no están a nosotros nos pasó con el Municipio con el tema que tiene CG (club deportivo) con la multicancha que quieren cambiar la cancha por el recinto de la sede y resulta que se postuló a un proyecto y prácticamente había enajenación y resulta que la rendición se hizo y después perdieron una copia y la copia no estaba la copia no existía entonces es bueno e importante guardar siempre las rendiciones guardan siempre los documentos para poder tener un respaldo.

Y lo que hablaba usted Don Cristian (Moderador) también como usted no está dando las gracias, también nosotros damos las gracias porque todo esto les sirven a las instituciones y yo creo que lo más importante que le podemos decir nosotros es que lo extrañamos de verdad porque el trabajo que usted realizo con nosotros cuando estuvo en el departamento de deporte fue siempre un apoyo, fue siempre tuvo unas palabras de no sé de orientación y todos lo hemos conversado muchas veces cuando él no ha estado acá presente, aquí se le extraña y ojala algún día podamos volver a contar con usted con el apoyo que teníamos de parte el cuando trabajaba en la Municipalidad y se les agradece a ustedes también.

M:

Gracias, bueno aquí estamos trabajando y a lo mejor indirectamente ya no ligados del Municipio pero la idea es que esto les pueda servir y dejar algo después podemos trabajar en el plan de mejora en relación a los proyectos. Ya estamos bien claro en relación a como los orientan a ustedes como trabajan y como en realidad todos pueden trabajar en conjunto para que la mayoría de las instituciones vayan nivelando hacia arriba pero nos vamos bien contentos en realidad con la información así que gracias a ustedes.

DDA1:

Bueno tiene las puertas abiertas para cuando ustedes necesiten algo del Fútbol Amateur que la diferencia que tiene el Fútbol Amateur con el Fútbol profesional es que en el Fútbol profesional pagan para jugar y aquí uno tiene que pagar para jugar entonces esa es la gran diferencia así que...

M:

La camiseta, la entrada sobre todo los que ya no jugamos tanto

.

A:

Les pedimos que antes de retirarse llenen las encuestas por favor...

Fin!

Anexo N°3 - Codificación Abierta

Codificación Abierta

	Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores para que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados.			
	Participantes	Dirigentes de las organizaciones deportivas		
	Método de recolección	Grupo Focal		
	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador ("F" / Obstaculizado r "0")	Segmento / Unidad
1	Roles del Dirigente	RDF	F	DG: "yo soy delegado tengo que ver la función de lo legal del club, digamos tramitar jugadores, ver los castigos eso es lo que le corresponde al delegado, el secretario con su tema de administración

				<p>por decirlo del club, el tesorero es quien junta plata, el presidente se dedica a dirigir a nosotros, y nos pide la opinión a nosotros le damos opinión y él tendría que hacer lo que dice la asamblea, él es pa' dirigir lo que la asamblea quiere".</p>
2	<p>Roles del Dirigente (proyección del Club)</p>	RDF(PC)	F	<p>DD: "Mira en el caso mío el proyectar al club un poco más arriba, nosotros en estructura estábamos muy al debe, en comparación a Torino y Católica (otros clubes de la comuna), eso fue cuando asumí el club, proyectar un poco más arriba, esa es la función que estamos enfocando nosotros".</p>
3	<p>Excesiva Burocracia al Formular Proyectos</p>	EBFPO	O	<p>DD: "en el asunto de los proyectos, es muy sacrificado pa' una institución, crear proyectos porque hay que hacer mucho papeleo".</p>
4	<p>Bajo Apoyo de Instituciones que Orientan</p>	BAIOO	O	<p>DD: "que del Municipio ¿porque no hay un departamento exclusivo para nosotros? o sea, pa' toda la gente que hace proyectos". (Instituciones que orientan - apuntes investigador)</p>

5	Bases Rigurosas Segregadoras y	BRSDO	O	DD: “que yo quería postular en este caso a galerías (graderías), empecé a ver, busque todos los papeles, y después me da por leerlos, específicamente y mi encuentro que tenía que tener un ingeniero, calculista, la pura firma de ese calculista, .me costaba a la paleta 540 mil pesos”.
6	Desiguales Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	O	
7	Bajo Apoyo de Instituciones que Orientan	BAIOO	O	DD: “Entonces a eso lo veo yo, en este caso no sé porque en el Municipio, no hay un departamento más amplio, que nos ayuden en esto, en ese aspecto”. (apoyo de instituciones - apuntes investigador)
8	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	O	DD: “A mí me hicieron el plano pero nadie me lo podía firmar en la Muni, porque dicen que no podían ser, ósea a parte del calculista yo tenía que pagar un este ... un arquitecto, un ingeniero civil, así que más o menos, en las puras firmas tenía que tener, un millón de pesos, eso es lo que me paso a mí”. (recursos económicos / proyectos grandes - apuntes investigador)

9	Multirol	MRDO	O	<p>DB: “los dirigentes también somos un poco como “mentolatum”, hacemos de todo, o sea en el caso mío yo soy presidente de un club, pero me ha tocado cobrar entradas, eeh ... ha tocado dirigir series cuando los técnicos renuncian a mitad de semana y no le avisan a nadie ah! ... que ayer lo viví ah! que nadie quería tomar una serie y yo también he visto colegas cobrando en la puerta la entrada, he visto cuando dirigen, he visto que vienen a reunión, que la hacen de delegados, entonces lo veo así yo, o sea hay que tener voluntad para estar en esto”.</p> <p>M: Claro.</p> <p>DB: Y el compromiso.</p> <p>M: Y tiempo.</p> <p>DB: Claro correcto.</p> <p>(múltiples funciones / poco apoyo o falta delegar - apuntes investigador)</p> <p>(cualidades personales hacia la institución - apuntes investigador)</p>
10	Dirigencial	BASO	O	
11	Bajo Apoyo de Socios	CDF	F	
12	Cualidades del Dirigente (Voluntad - Compromiso) Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O	

				(espacios / tiempo - apuntes investigador).
13	Falta de Tiempo	FTO	O	DA: Eeeh ... con ser presidente mas nuevo quizá ... igual llevo tiempo dirigiendo en la institución, lo que decía don DB verdad, a veces uno como dirigente, tienen que tener tiempo, debe tener compromiso de hacer las cosas, de querer hacer las cosas, eeeH ... si falta esto uno poder hacer, si falta esto otro, lo mismo de director técnico”.
14	del Dirigente	CDF	F	
15	Cualidades del Dirigente	MRDO	O	
	(Compromiso) Multirol Dirigencial			
16	Baja Postulación	BPPO	O	DA: “a veces los proyectos, no se ganan porque no se postulan, no se postulan porque nadie sabe como postular, entonces no están las herramientas para poder hacerlo, entonces uno llega a un límite, y no puede pasar ese límite porque, faltan no se, falta papel, o nadie le indica lo que fallo entonces quizá cuando uno falla en un proyecto, quizá decir, si fallaron en esto fallaron en esto otro, porque quizás después, al postular nuevamente no va querer postular porque no sabe en qué fallo,
17	Proyectos	BCTFPO	O	
18	Baja Capacidad Técnica para Formular	EBFPO NRIO	O	
19	Proyectos Excesiva	BIDO	O	

20	Burocracia al Formular Proyectos Nula Retroalimentación de Instituciones Bajo Interés del Dirigente por NRIO	(NRIO)	O	quizá eso también hace falta para un dirigente, para poder tener las herramientas necesarias para poder ir sabiendo y adquiriendo mas conocimiento en general”.
21	Fondos Sin Pertinencia (segregadores y desiguales)	FSPO	O	DDA1: “... muchas veces se enfocan, a algo que uno todavía no tiene, por ejemplo, le puedo, puede venir un proyecto de mejoramiento de infraestructura y resulta que hay instituciones que todavía no tienen la infraestructura”. (proyectos pertinentes / segrega mas - apuntes investigador)
22	Fondos Sin Pertinencia (Segregadores y	FSPO	O	DDA1: “... entonces yo creo, que hay muchos que deberían enfocarse de acuerdo a las necesidades de cada de quien”. (idealización al detectar necesidades de los clubes - apuntes

	desiguales - apuntes investigador)			investigador)
23	Sin Documentación al Día	SDDO	O	DDA: “muchas veces no están (clubes), no están con la documentación”.
24 25	Difusión de Fondos Apoyo Tecnología para Difundir	DFF ATDF	F F	DSC: “No eeeh, casi lo mas que se sabe son los proyectos de CODELCO (institución privada de la zona), es lo mas eeeh ... lo más accesible que tiene uno con la información, porque se dedican a informar eeeh ... ya sea a la Municipalidad, por medios de comunicación, diarios”. (se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital - apuntes investigador)
26	Desinformación en la Difusión de Fondos	DDFO	O	DSC: “... pero no así con los proyectos de presidente de la república, con proyectos de FONDECO (proyectos Municipio), proyectos de eeeh ... me parece de ESVAL (administradora de aguas de la zona), también tiene unos proyectos deportivos ahora, y eso yo creo que hay

				<p>muchos que no lo saben, entonces la difusión en cuanto así, no sé donde llegara donde bajara, porque de las bases tiene que llegar algún lado, no directamente a las organizaciones, no llega directamente a las organizaciones”.</p> <p>(no baja la información a las organizaciones - apuntes investigador).</p>
27	Difusión de Fondos	DFF	F	DD: “Sí, se ha estado dando mucho”.
28	Reuniones de los Fondos Sin Pertinencia de Horarios	RFSPHO	O	<p>DD: “si sabe ahí puedo hacer una crítica, que la han hecho en la reunión, los horarios que lo citan a uno como, son horarios de trabajo siempre”</p> <p>M: ¿De diferentes organismos?</p> <p>DD: De casi la mayoría son horarios de trabajo de la gente, entonces tiene que dejar el trabajo, por ejemplo lo citan a las 11 a las 12, nunca es después, es por ejemplo después de las 7.</p> <p>(horarios de reuniones no son pertinentes - apuntes investigador).</p> <p>M: Claro.</p> <p>DD: Entonces, yo de repente tengo que pagarle a alguien para vaya.</p>
29	Destinar Recursos	DRAPO	O	

	Adicionales para Postular			M: Para que puede ir. DD: Para que vayan y puedan ir.
30	Difusión Fondos	DFPF	F	DB: Yo discrepo con el amigo DSC (Dirigente), porque acá don JV (funcionario Municipal - apoyo instituciones) siempre nos tiene al tanto, yo veo los whatsapp (medios de comunicación). Aparte don JV, la señorita DDA2 (Dirigente AFAR 2), DDA1 (Dirigente AFAR 1), claro nos manda bastante información y y lo otro que a veces uno si necesita, ahora tanto computador, cuestión que llegan solas. (se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital - apunte investigador)
31	por Pares	DFTF	F	
32	Difusión Fondos por Terceros Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F	
33	Escaso Tiempo desde la Difusión	ETDPO	O	DBA: "Yo creo que igual, parte en el sentido de cómo dice don DD del tiempo que uno ... eeeh se entera como dice DD, no alcanza, o la ignorancia de uno al no saber ... que como dijeron, que hay que papeles hay que tener, que días hay que ir, entonces por eso de repente dejamos pasar, Porque no hay tiempo.
34	a la Postulación	BCTFPO	O	
35	Baja Capacidad Técnica para Formular	EBFPO RFSPHO	O	

36	Proyectos Excesiva	FTDO	O	
37	Burocracia al Formular a Proyectos Reuniones de los Fondos Sin Pertinencia de Horarios Falta Tiempo del Dirigente		O	
38	Desconocimiento	BIADO	O	DVMA: "... la consulta ¿que hay que hacer para regularizar la personalidad jurídica?. Porque ese es un.. En el caso de nuestro club
39	para Actualizar Documentación Sin Documentación	SDDO	O	nosotros, tenemos nuestra personalidad jurídica, pero no la tenemos actualizada ...". (solicita ayuda para actualizar sus documentos - apunte investigador)

	al Día			
40	Problemas Puntuales por Salida de Socios Masiva	PPSSM	O	DVMA: "Significa entonces eeeh, a nosotros se nos ha hecho complicado porque estamos pasando por una etapa, como club digamos bastante complicada en este minuto, a donde a habido un éxodo de muchos jugadores (problemas internos como club), no sé si, eso no se la verdad si es eso o no, pero estamos teniendo problemas, lo días domingo para presentar las series, no debíamos tenerlos, si nunca los habíamos tenido, pero ahora los estamos teniendo.
41	Difusión Fondos	DFPF	F	DA: eeeh ... por la información quizá la DDA2 (Dirigenta AFAR) en este
42	por Pares Aumento de Postulaciones por Mejor Difusión	APMDF	F	periodo esta en el directorio ha cumplido una función importante en cuanto ha informarnos a los dirigentes, antiguamente creo que no había" "En este caso la Srta. Marjorie, para nosotros para mí ha sido importante, porque gracias a ella hemos sabido de muchos proyectos que antiguamente no se postulaban, y no se postulaban porque nadie sabía.

43	Difusión Fondos	DFPF	F	M:... “¿cuando se difunde a través de qué medio uds reciben la
44	por Pares	DFTF	F	información?, ya me identificaron uno que claramente”.
45	Difusión Fondos	ATDF	F	DBA: “Whatsap”.
	por Terceros			M: Que es la DDA2 a través del whatsapp, que ella bueno cumple
	Apoyo de			una labor como dirigente cierto, es parte del directorio.
	Tecnología para			D: Sí.
	Difundir			D: A veces por terceros.
				M: Por terceros.
				D: Sí.
				M: Ya ... ¿serian como pares, otros dirigentes?
				D: Claro otros.
				M: Otros dirigentes.
				D: Municipalidad.
				M: Municipalidad... ¿qué otros medios de difusión?
				D: Por las redes sociales, igual de ESVAl lo ha sacado por las red.

				<p>(medios digitales difusión)</p> <p>D: No igual hay varios que salen por las redes sociales, por los diarios</p> <p>D: Por la UNCO y medios de comunicación.</p> <p>M: La UNCO (Difusión organizaciones comunitarias de la comuna).</p> <p>D: Gestión de CODELCO</p> <p>M: La unión comunal de juntas de vecinos.</p> <p>D: Igual el presidente de la población me dice presenta proyectos a clubes.</p> <p>(Los dirigentes tienen claramente identificados los medios e instituciones que difunden la información con respecto a los fondos concursables - Apuntes Investigador).</p>
46	Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F	DDA2: “ ... es que como siempre postulo siempre me llegan ahora a mi por lo menos la información a los correos” “ ... Gobierno Regional (otras instituciones), me dicen DDA2 se abren los fondos concursables del

				<p>gobierno regional, eehh ... CODELCO a mi me mandan un correo, ESVAL también me manda un correo ...”</p> <p>(Difusión correos por base de datos y postulaciones anteriores - apuntes investigador).</p>
47	Postulaciones Previas Difusión	PPDF	F	<p>DDA2: “ ... casi a mí, ya por el tema de postular siempre a proyectos, es a través de mail, porque como uno va a las capacitaciones, le anotan el correo ya le llegan todas las cosas”.</p> <p>(difusión por asistencia a capacitaciones anteriores - apuntes investigador).</p>
48	Difusión Fondos	DFPF	F	<p>DDA2: “Claro de repente el DDA1 (Dirigente AFAR) o el JV (Coordinador de deportes Municipal) a mi me avisan que hay postulaciones a proyectos y listo ahí con el DDA1 (Dirigente AFAR) mandamos la información al whatsapp”.</p>
49	por Pares Difusión Apoyo Municipal	DAMF	F	

50	Escaso Tiempo desde la Difusión a la Postulación (Información Desfasada - apuntes investigador)	ETDPO	O	<p>M: El tema recopilar los papeles, el formulario bueno se llena según las necesidades de cada uno, pero están los papeles, con respecto a la recopilación de los antecedentes. Los documentos que se solicitan en las bases, según los plazos ya y, y .. Volvemos un poco a lo que dijo don Heriberto (Dirigente) parece, ¿los alcanzan a recopilar? por ejemplo me llega la información, ya tenemos un mes para postular, ¿alcanzo a hacer esos tramites?, bagaje de buscar las cotizaciones, personalidad jurídica, aquí allá.</p> <p>DD: “Es corto un mes ... ¿te darán un mes? (poco tiempo para recopilar antecedentes - apunte investigador)</p> <p>M: Ya ... ¿a veces dan menos? (Murmullo)</p> <p>DDA3: “De hecho CODELCO nos dio menos de un mes, (murmullo) como 18 días, la información llega atrasada, eso es lo que pasa, de repente queda muy poco tiempo”.</p> <p>M: Queda poco tiempo y después no alcanzan.</p> <p>DDA3: Claro de repente llega desfasada”</p>
----	---	-------	---	---

				<p>M: Si pues.</p> <p>DDA3: “Mas tarde de lo cuando salió, y de repente queda muy poco tiempo”.</p> <p>(recopilación antecedentes poco tiempo desfases desde que sale la información y les llega a ellos - apunte investigador).</p>
51	Dificultad a Recopilar los Antecedentes (EBFPO)	DRAO	O	<p>DBA: “Tiene razón en el este año, primera vez que postulábamos, pero ganamos el proyecto, del Gobierno Regional principalmente me costó mucho juntar los papeles, porque eran, estaban, eran (murmullo), tenía que tenerlos todos, ese era el problema.</p> <p>(dificultad para recopilar papeles - apunte investigador)</p>
52	Experiencia al Postular (Postulaciones Previas)	EPF	F	<p>DBA: “... después la DDA2 (Dirigente AFAR) me explico que el proyecto, cuando continuara el proyecto que había que tener los mismos papeles pero se diferencian en las fechas, algunos (murmullo), para el primer proyecto es como el más difícil como pa’ juntar los papeles (murmullo)”</p> <p>(optimizar gestión al postular - orden administrativo al postular a proyectos anteriores, teniendo una carpeta con todos los antecedentes -</p>

				apunte investigador)
53	Dificultad a Recopilar los Antecedentes por Tiempo	DRATO	O	DBA: "... y no alcanza en un mes, porque tenís que ir a la hora de trabajo, claro se te hace difícil por el tiempo". (dificultad para recopilar papeles por tiempo - apunte investigador)
54	Capacitaciones Encima de la fecha de Postulación	CEPO	O	DDA2: "Es que yo creo que el problema en sí de los proyectos pasa más, en cuanto a fecha de cuando vienen los proyectos, sino de las capacitaciones, creo que las capacitaciones de los proyectos son muy encima, no se pudo fondo concursable puede salir supongamos el 8 de junio y termina el 20, el 20 de junio, pero la capacitación es el 15". (capacitaciones para postular muy cercanas a la fecha de cierre de postulación - apunte investigador)
55	Experiencia al Postular (postulaciones previas - apunte	EPF	F	DDA2: "... o sea yo creo que para la mayoría de las personas eehh ... como dice DB (Dirigente Club), el primer proyecto a postular es el que es más engorroso por las actualizaciones de la documentación, pero después ya todos van a tener su documentación y solamente van

	investigador)			actualizando datos, y se van sacando la información. (optimizar gestión de documentación - apunte investigador)
56	Capacitaciones	CEPO	O	DDA2: "... pero ya cuando son las charlas para una persona que recién va a postular o yo creo, que es una experiencia nueva que está postulando es bastante engorroso porque las capacitaciones se hacen muy cerca, de la entrega de proyectos, y muy rara la vez que se aplacen una semana, sino los entregaste no podis cumplir".
57	Encima de la fecha de Postulación Inexperiencia al Postular	IEPO	O	
58	Instancia de Capacitación	ICPAO	O	DDA2: "... de hecho también con el tema del proyecto presidente de la república la información que se dio en la charla de capacitación, dijeron que los proyectos, que , supongamos de mantención, mejoramiento de infraestructura se podían hacer sin calculista, y después nos encontramos con la sorpresa que de hecho él (dirigente club) me aviso, que en una nota letra chica (murmullo) que decía que. M: De las gradas (proyecto de la gradas). DDA2: "... si po', de hecho que nosotros también íbamos a presentar por la ampliación de acá de la sede ...".
59	Poco Aclaratorias Bases con Letra Chica	BLCHO	O	

60	Destinar Recursos	DRAPO	O	<p>DDA2: "... y también no hay recursos, y que todos sabemos que los clubes son sin fines de lucro, y los calculistas en realidad si son caros más un arquitecto, y no tenemos las capacidades de postular a esos proyectos, creo que por ahí va mas el tema, de que muchos se desilusionan y no postulan a un proyecto, es mucho el rigor que le dan a eso".</p> <p>(recursos financieros aparte para proyectos de infraestructura - apunte investigador)</p> <p>(factor motivacional del dirigente - apunte investigador)</p> <p>(rigor de las bases).</p>
61	Adicionales para Postular	BCTFPO	O	
62	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos Desilusión del Dirigentes	DDO	O	
63	Experiencia al Postular	EPF	F	<p>DT: "No es que, como decía el Dago (Dirigente CLub), a él le costó, en el caso particular nuestro llevamos 4 proyectos ganados, del tiempo que yo soy dirigente, llevo 6 años de presidente, entonces uno ya tiene una matriz de lo que tiene que hacer, y yo estoy claro que tiene que perder uno o dos días ..."</p>
64	(Organización Interna - apunte investigador)	DTTAF	F	

	Destinar Tiempo a los Trámites Administrativos			<p>M: Ya.</p> <p>DT: “registro civil, Municipalidad después al conservador de bienes raíces, impuestos internos, notaria, y después uno, eehh ...” (experiencia en proyectos “Matriz” y tiempo a destinar - apunte investigador)</p>
65	Planificación	PIPF	F	<p>DT: “... con antelación a eso un dato importante para los clubes, es tener más o menos claros a que va postular uno, ya ejemplo uno dice en marzo llegan las postulaciones a CODELCO, ya uno eehh ... con meses de anticipación ya está como preparándose para postular a esta cuestión, porque esta es la necesidad que tenemos, tenemos la radiografía, tenemos todo, juntamos todo y hacemos el proyecto, entonces ya vamos con la idea de antes”.</p> <p>M: Ya.</p> <p>D: “Gracias a dios este año, nuevamente ganamos un proyecto de CODELCO que salió en el diario ahí, son como 6 instituciones”. (detección de necesidades del club y planificación según fechas de entrega de los fondos - apunte investigador)</p>
66	Interna al Postular Detección de Necesidad del Club	DNCF	F	

67	Dificultas para Actualizar Personalidad Juridica (BBO)	DAPJO	O	<p>DTB: Yo quería decir con respecto a la personalidad jurídica a nosotros a mi por lo menos, soy dirigente nuevo, me ha costado osea harto los papeles, los papeles son muy difíciles de conseguir. M: ¿a ustedes se la dio la Municipalidad?</p> <p>D: Claro.</p> <p>M: ¿En San Felipe? (clubes con personalidad juridica en otra comuna)</p> <p>DTB: “Yo ... es muy difícil conseguir muy difícil, entonces tuvimos que ir como 4 o 5 veces para que nos dieran, eehh, en cuanto se llama, los estatutos, que es muy difícil para poder renovar la personalidad jurídica, nos salió son cosas que cuestan”.</p> <p>(dificultad con respecto a la postulación por lo difícil de recopilar papeles).</p> <p>(dificultad para conseguir los papeles - apunte investigador).</p>
68	Dificultad para Renovar	DRDO	O	<p>DDA3: “En cambio, antes era súper fácil renovar la personalidad jurídica, ahora está bastante engorroso, que hay que hacer reuniones,</p>

	Directiva (BBO)			<p>hay que poner carteles, hay que tener la urna, es bastante engorroso, mas encima estos papeles o sea llegan los folletos tienen que llenarlos y después esos papeles se van a Valparaíso, eso en Valparaíso, hacen como hacen (murmullo), si es que lo acepten los dirigentes, o no y después de 2 o 3 meses llegan, si es que llegan hasta 6 meses se pueden demorar, la personalidad jurídica.</p> <p>M: Claro ... ¿eso es cuando se crea una nueva institución?</p> <p>D: No para renovar.</p> <p>M: ¿Para renovar dirigente hay que hacer todo eso?</p> <p>D: Así es, es bastante engorroso</p> <p>M: Claro.</p> <p>(tramitación de personalidad jurídica demanda tiempo según la nueva normativa - apunte investigador)</p>
69	Tramitación Apoyo Municipal	TAMF	F	<p>DT: "Aquí hay otro alcance, también don M (Moderador) ... por ejemplo ellos son de San Felipe, en el caso de nosotros en Rinconada, acá el CA (Encargado de Organizaciones Comunitarias Municipiol) es él que ve ese tema, es súper ordenado y puta eeeh ... en una hora te da los</p>

				papeles”. (apoyo municipal en tramitación de personalidad jurídica - apunte investigador)
70	Falta de Referente al Interior del Club	FRICO	O	DA: “... claro que la mayoría de los clubes, no tenemos, una persona capacitada para quizá tener todos estos papeles, ordenadamente, quizá no se po, que vea que papeles faltan y así hacemos una organización poder ordenar también el tema, porque a la hora de postular, saber los puntos que papeles nos faltan. (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo - apunte investigador)
71	Falta de Orden Administrativo	FOAO	O	
72	Falta de referente al Interior del Club	FRICO	O	DDA1: “... trabajar exclusivamente en eso”. (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo - apunte investigador)
73	Multirol	MRDO	O	DA: “... exacto porque la persona, organizar, pensar de tener una persona, de proyectos, quizá a veces somos nosotros mismos, que andamos en todo esto, también el tiempo como hablaba el presidente, el tiempo y las ganas, no todos la tienen”.
74	Dirigencial	FTDO	O	
75	Falta de Tiempo del Dirigente	CDPG	O	

	<p>Cualidades el Dirigente</p> <p>(Desmotivación - Pocas Ganas - apunte investigador)</p>			<p>(falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo + tiempo - apunte investigador)</p>
76	<p>Dificultad de Acceso a Funcionarios</p>	DAFCIO	O	<p>DB: "... al caballero, lo aburrí, o sea el me aburrió a mi también (risas), era subir 3 veces pa' arriba, la secretaria colocaba cualquier traba para hablar yo con él, le deje 2 carpetas una con el estudio técnico, de lo que yo quería, y la otra carpeta con todos los papeles del club, ah y por motivos laborales, oiga jefe, me voy ausentar, pero ya a la tercera cuarta vez, el jefe me dice Andrés (Dirigente Club) ¿ya de nuevo? ... entonces eso es lo que pasa y resulta que no podis ir después de las 3 de la tarde".</p> <p>(dificultad en el acceso a facilitadores de instituciones por el horario de atención de los mismos - apunte investigador)</p>
77	<p>Claves de las Instituciones (San Felipe)</p> <p>Falta de Tiempo del Dirigente</p>	FTO	O	

78	Excesiva Burocracia al Formular los Proyectos	BFPO	O	DDA1: "... Burocracia, ah! M: ¿las bases son entendibles, son claras, o en realidad son más bien engorrosas? o ¿tienen letra DA: "Yo acabo de la DDA2 (Dirigente AFAR), mencionar que Club D no pudo por no ver la letra chica. (letra chica en las bases a elementos fundamentales)
79	Revisión de	RBF	F	DD: "... Fíjate, que no es letra chica porque en la reunión que nos
80	Bases	ICPAO	O	dieron, yo tenía todos los papeles, yo quede muy recaliente, trabajamos
81	Instancia de Capacitación Poco Aclaratorias Destina Recursos Adicionales para Postular (monetarios y técnicos)	DRAPO	O	más de un mes y medio, porque yo hice los cálculos, tenía todo listo, no se que me da, cuando reviso, y lo íbamos a tirar comenzamos a leer todo de nuevo, y aparece un párrafo que en la charla no lo dieron , y ahí empecé a buscar y fui, y me dijeron no a ti no te lo podemos dar, y ahí empezamos a buscar un ingeniero, que lo firmara, y un calculista me lo consiguieron por 540 Lucas, como una paleta, porque no hay casi en Chile, son muy pocos. (recursos monetarios adicionales) (revisión de bases - apunte investigador) (las capacitaciones no aclaran todos los puntos - apunte investigador)

82	Requisitos de Postulación que Comprometen los Bienes del Club. (Bases Segregadoras “excluyentes” - apunte investigador)	RPCBCO	O	DT: “La otra vez nos paso con, mmm ... con un proyecto que era que teníamos que ceder las canchas en comodatos ... aquí hay unas canchas en comodatos, que no tienen ningún problema, por ser a mí yo paso la cancha en comodato, claro yo puedo pasarla pero, al otro día amanezco colgado en la plaza” “... entonces no podemos postular a ciertos proyectos, dejamos el proyecto hasta ahí, entonces, como le paso a DD (Dirigente Club) a nosotros también nos paso, de repente para los clubes son trabas que no las podemos sortear, y tenemos que dejar el proyecto ahí. (requisitos que comprometen los bienes de la institución - apunte investigador)
83	Error en el Planteamiento de las Bases	EPBO	O	DDA2: “Lo pasa que yo creo que de repente las bases, ellos cometen varios errores, que yo creo que copian y pegan no mas, y de repente ellos mismos cometen irregularidades” (irregularidad en el planteamiento de las bases - apunte investigador)

84	Error en el Planteamiento de las Bases (Origen de devolución de Recursos - apunte investigador)	EPBO	O	DDA2: "... habían proyectos que salían en las bases, y quedaban inhabilitados inmediatamente cuando uno cometía un error. Cosa que ellos esta vez aprobaron todos los proyectos y después que uno ejecuto proyectos quieren que uno devuelva la plata, pero son irregularidades que salen en las bases, pero son estrictamente irresponsabilidad de ellos" "... De repente yo creo en en las bases de la mayoría de los proyectos, son muy ambiguos de repente". (ambigüedad en las bases - apunte investigador)
85	Instancia de Capacitación Poco Aclaratorias	ICPAO	O	DDA2: "... y más encima en las mismas capacitaciones, eehh ... preguntan cosas y ellos mismo no saben dar una respuesta concreta de lo que uno quiere postular". (las instancias de aclaración de dudas no hay respuestas claras - apunte investigador)
86	Bases con Redundancia Generan Confusión	BRGCO	O	DDA2: "Yo creo que por ahí también para muchas personas, están leyendo unas bases en donde hay 4 puntos, que dicen lo mismo que después solamente cambian las palabras, y uno tiende a cometer errores también, pero ellos fueran unas entidades un poco más serias

				<p>porque también están las bases”</p> <p>(bases con redundancia de temas induciendo al error del dirigente - apunte investigador)</p>
87	Nula	NRIO	O	<p>DDA2: “... y están las rendiciones que de repente uno pasa 2 o 3 años y recién te dicen que el proyecto tiene observaciones, y eso impide que uno pueda volver a postular el próximo año, yo creo que también por ahí el tema de los proyectos, porque también desilusiona a varias instituciones, que después no quieren volver a postular. (no hay retroalimentación financiera - apunte investigador) (factor motivacional del Dirigente - apunte investigador)</p>
88	Retroalimentación de Instituciones (Financiera) Desilusión del Dirigentes	DDO	O	
89	Bases Segregadoras y Desiguales (Por éxitos anteriores)	BSO	O	<p>DA: “Esta casi relacionado con lo que dice DDA2 (Dirigente AFAR), no sé en cuanto a CODELCO, postulamos el año pasado, lo adjudicamos y este año también, volvimos a postular y las bases decían que los que habían ganados años anterior tenían menos derecho a ganar este año, entonces postulamos igual sabiendo que teníamos ...”</p> <p>M: Menos posibilidades.</p>

				<p>D: "... quizás a veces el proyecto nuestro podría ser un poco mejor, que el otro que no postulo el año anterior".</p> <p>(sesgo en las bases a instituciones que ya han ganado - apunte investigador).</p>
90	<p>Bases Segregadoras y desiguales (Edad)</p>	BSO	O	<p>DA: "... en cuanto a la INJUV (otra institución) debía postular un dirigente entre 15 y 29 años, yo no tenía la directiva, a esa edad, entonces no se podía llegar ahí".</p> <p>M: Claro.</p> <p>D: "Y las bases también a veces, impiden a que uno pueda postular".</p> <p>(sesgo a la hora de postular - apunte investigador)</p>
91	<p>Formas de Postulación Dificultosas (en la práctica)</p>	FPDO	O	<p>M: Los mecanismos de postulación, ¿que tal, son amigables? hay algunos que son en formularios de papel otros todos en línea.</p> <p>DB: Hay bastantes que son complicados , el del presidente de la república, creo que a usted le da hora no mas cuando usted empieza.</p> <p>M: Ya ... ah! osea caduca, se corta la luz y chao (jajaja) no se puede postular!</p>

				<p>A: Esos son los famosos on-line. (postulación vía internet)</p> <p>M: Claro ... esto que dice DB (Dirigente Club), claro uno puede estar en línea, y deja guardado, y después puede seguir avanzando, pero este proceso no lo permite.</p> <p>D: No, y si uno no tiene un papel a la mano.</p> <p>M: Claro perdió.</p> <p>D: Perdió.</p> <p>(dificultad con los formularios de postulación - apunte investigador)</p> <p>(contra reloj la postulación - apunte investigador)</p>
92	Formas de Postulación Dificultosas (Acceso)	FPDO	O	<p>DT: “Yo creo que para un país desarrollado andan bien, pero para nosotros ... si nosotros nos hacemos las preguntas, puta nosotros no tenemos el internet, computador un montón de cosas, tenemos que hacerlas en el trabajo, pedirle algún amigo, igual tenemos eso que hacer”.</p> <p>(dificultad por las formas de postulación - apunte investigador).</p>
93	Falta de Referente al	FRICO	O	<p>DB: “Yo creo, que aquí recién el DA (Dirigente Club) pego como en el clavo, yo creo que a nosotros nos falta una persona que nos oriente,</p>

94	Interior del Club	FPDO	O	<p>porque a veces me llega la información al whatsapp, digo ah! ... el fondo presidente de la república, no se CODELCO, yah hay que hacerla on-line, yo se que no voy postular, no sé cómo llegar y finalmente ni bajo la información a los socios.</p> <p>(falta referente técnico al interior del club - apunte investigador)</p>
95	Formas de Postulación Dificultosas (Acceso) Falta de Planificación Interna al Postular (Distribuir Labores)	FPIPO	O	
96	Excesiva Burocracia al Formular los Proyectos	BFPO	O	<p>DB: "Imagínese yo tengo el caso, por ser postulamos, bueno como club también peliamos como 6 años, por la cuestión del comodato, nosotros pensábamos que teniendo el comodato, yo lo tuve el año pasado, de ahí uno puede postular a proyectos, y resulta que uno no puede postular (solicitud de otros tipo de papeles Usufructo) a proyectos, algunos</p>

				proyectos si otros no ...”
97	Referentes de Instituciones (conocimiento y generan confianza - apunte investigador)	RIF	F	<p>DDA1: “Es que yo le he hablado M (moderador), hace poco M cuando existía chiledeportes no sé si usted que lo conoce al señor, don Gerardo Piazza, era como un ...”</p> <p>M: Arquitecto del IND.</p> <p>DDA1: “Era espectacular, y le daba la confianza a las personas, para poder ejecutar un proyecto, lo guiaba muy, muy bien”.</p> <p>DDA1: Te guiaba, exactamente, él te hablaba las cosas por su nombre, no andaba con siutiqueces, ni nada por el estilo, sino que decía las cosas por su nombre, y te hacía entrar en confianza, porque a ti muchas veces te meten en una oficina, y realmente te sentí, y te empiezan a hablar, así, y tú te sentí, prácticamente, no que veni a hacer, no me siento capaz, pero él te hacía sentir en confianza, a mi me paso, yo postule, a un proyecto con él ... espectacular, yo creo que personas como él, hacen más fáciles las cosas, además sentirse mas apoyado uno, e incluso le decía a uno ahí está mi número de teléfono, llámeme</p>

				no mas no tenga problemas. Entonces uno lo puede llamar a cualquier hora. Ahora, las personas no son así. (un referente técnico que genere confianza - Gerardo Piazza)
98	Falta Recursos en la	FROO	O	M: ... creen ustedes que ¿es importante o en realidad no es importante acarrear recursos de organizaciones o instituciones
99	Organizaciones	ISF	F	externas? ¿que creen ustedes?
100	Importante para Sustentarse Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos (Infraestructura)	BCTFPO	O	DD: “Yo pienso que es importante, como son instituciones sin fines de lucro, casi nos damos vuelta con lo que generamos, y proyectos ya de millones, yo pienso que aquí nadie esta capacitado, para ejecutar la obra, entonces siempre estamos pidiendo, favores proyectos, o si no no crecimos, la verdad no crecen ninguna institución crece. (si no hay gestión no hay crecimiento de las instituciones - apunte investigador) (faltan recursos por lo tanto es importante - apunte investigador) (referente técnico no hay personas capacitadas - apunte investigador)
101	Sin Apoyo Financiero de los	SAFPO	O	DBA: “No está el apoyo monetario de las personas”. (Los socios no aportan dinero - apunte investigador)

	Socios			
102	Falta Recursos	FROO	O	DD: Es que no alcanza ...eeeh si porque antiguamente era más simple, toquemos el fondo; el turno lo hacían los clubes, los arbitrajes los hacían
103	en la Organizaciones Importante para Sustentarse	ISF	F	los clubes, ahora todos son pagados, y hay que pagarlos, por ejemplo para nosotros vender la bebida, nadie te lo hace gratis, hay que pagarlo” “... a la entrada hay que pagar, entonces se va mucha plata, y si uno no genera plata, así es como se va, y para proyecto sería imposible, o sea tiene que depender de recursos externos que estén, en este caso a través de proyectos”. (muchos costos y se depende de recursos externos sino sería imposible - apunte investigador) (todos los servicios actuales en torno al fútbol son costos - apunte investigador) (los ingresos actuales vs egresos = no hay financiamiento - apunte investigador)

104	<p>Importante para Sustentarse (Generar Ingresos)</p>	ISF	F	<p>DDA2: "... y yo creo que eso facilita mucho a las instituciones deportivas por que imagínense una cancha con iluminación, pueden arrendar y eso hace que ingresen recursos a su mismo club cosa de repente no va, no cuesta menos, de 300 o 400 mil pesos en los cuales hay proyectos que son a un millón y pueden postular indumentarias cosas que esos mismos recursos, no se pa' la mejora de un camarín, el hacerle la mejora no se a los árbitros un camarín de árbitros ..."</p> <p>(los proyectos pueden generar mayores ingresos - apunte investigador)</p>
105	<p>Importante para Sustentarse (Mejorar Infraestructura)</p>	ISF	F	<p>DDA2: "... me gustaría que casi la mayoría de los clubes postularan a estos proyectos, se interiorizaran mas por el tema que les va a servir bastante después ustedes mismos van a ver su cancha y van a decir porque nos demoramos tanto en postular y si tenemos todas estas opciones para construir un gran complejo deportivo con proyectos mínimos que uno va como decía don Victorino, a él le ha ido súper bien con CODELCO y él de a poquito ha ido por parte a lo mejor no hizo su sede pero ha sido de a poquitito por etapa y por etapas se pueden ir construyendo después uno puede postular a la iluminación 4 focos y el</p>

				<p>otro año postulare a otros 4 focos mas y así yo creo que son bastante buenos recursos que vienen a parte de proyectos ojala que todos los postularan y asi tuvieran sus complejos bonitos.</p> <p>(replicar los mecanismos de postulación como otros clubes que han tenido éxito - apunte investigador)</p>
106	Baja Capacidad	BCTFPO	O	<p>DA: "Ahí yo voy a tocar el tema de proyecto, eeeh ... imagínense nosotros el club no tenemos cancha y los proyectos están están están, quizá es difícil a veces postular a proyectos de 2 millones, con hartas exigencias, imaginase con un campo deportivo cuantas exigencias más uno va a poder, no no tener mas limites mas obstáculos para poder poder ejecutarlos, tenemos todas las ganas de hacerlo aún somos jóvenes los que estamos interesados en tener nuestro campo deportivo pero lo entregan no no como lo van a entregar si nosotros no tenemos el terreno si como vamos a mejorar algo que no tenemos entonces es más difícil aun a veces postular ese tipo de proyectos si estamos a 2 millones y las bases ponen muchos obstáculos y se hace aun mas difícil</p> <p>(dificultad de postulación alta - apunte investigador)</p>
107	Técnica para Formular	BSDO	O	
108	Proyectos Bases	DBO	O	
109	Segregadoras y desiguales	CDF	F	
	(Infraestructura Previa)			
	Dificultad en las Bases			
	Cualidades			

	Dirigente (Motivación)			(bases y/o fondos que segregan - apunte investigador) (dificultad de bases - apunte investigador)
110	Organismos de Orientación	OOF	F	DA: "... y con esto mismo va a conociendo gente, y esa misma gente quiere ayudar quizás por diferentes cosas quieren ayudar y uno ahí se va agarrando mas mas mas fuerza como dirigente al momento quizás ahora como con como la gobernación hay mas ayuda como dice DDA2 (Dirigente AFAR), igual en chiledeportes el IND muchos muchos mas que pueden hacer fuerza para poder hacer este tipo de (murmullo) en cuanto a la información en cuanto a la coordinación de todo los proyectos anteriores".
111	Cualidades del Dirigente (esfuerzo - dedicación)	CDF	F	DDA1: "Hay un punto importante que es bueno tocar que a lo mejor se escapa de ahí pero es el esfuerzo la dedicación ... (señala el cuadro de un dirigente) que si fue necesario ir a la moneda a pedir un proyecto y en tiempo record lo logro ¿o no? Él fue a La Moneda a conseguir un proyecto a cualquiera que le dijeran tenis' que ir a La Moneda se va a

				se va a decir como voy a ir a la moneda yo ... él fue” “Cierto en tiempo record cierto se le exigió acá para entrar a la Asociación de Rinconada que tuviera un cierre perimetral las canchas con cierre perimetral en tiempo record el fue a la moneda y lo logro cierto (hábilidades de los dirigentes - apunte investigador)
112	Cualidades del Dirigente (Motivación)	CDF	F	DDA1: “Entonces por eso muchas veces no es por comparar como critica, sino que va mucho mas allá de la dedicación del esfuerzo de las ganas de salir muchas veces, disculpen la palabra de la mediocridad de no tener nada a tener algo y así se va peldaño por peldaño hasta conseguirlo”.
113	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O	DDA1: “... pero muchas veces ocurre que las instituciones cambian de dirigente bueno a uno mas o menos que no es tan dedicado a eso que les importa mas lo deportivo pero a estos caballeros como a este caballero destaca que participaron le importo mucho ver eso ... la infraestructura de un recinto deportivo eso es lo lo mas importante. (dificultad continuidad de los dirigentes - apunte investigador)

114	Inexistente	IDIPO	O	M: ¿Ustedes se sienten apoyados por su bases (otros socios) o o mas bien son algunos los que llevan la batuta?
115	Difusión Interna al Postular (Distribuir Labores - apunte investigador) Experiencia al Postular (Archivar procesos de postulación)	EPF	F	<p>D: ¿En relación a que a los proyectos?</p> <p>M: Si a proyectos</p> <p>DD: “No nosotros en el caso lo trabajamos a nivel de directorio no mas... y si nos adjudicamos uno lo damos a conocer ... Porque nosotros más o menos hemos postulado como 4 a 6 proyectos mas o menos, esta diciendo el Wilson aquí, sino lo adjudicamos lo guardamos.</p> <p>M: Van guardando la carpeta.</p> <p>D: En la carpeta entonces después (murmullo), para copiarlo después si vienen de nuevo pera tirarlos de nuevo, ese es el orden que tenemos nosotros.</p> <p>(apoyo de socios, se trabaja solo con directiva - apunte investigador)</p> <p>(apoyo de socios, solo se informan los éxitos - apunte investigador)</p> <p>(se postula y se quedan con la carpeta con los antecedentes para postular a otro - apunte investigador)</p>

116	Inexistente Difusión Interna al Postular (Distribuir Labores - apunte investigador)	IDIPO	O	DT: “El caso nuestro lo hago yo no mas. Y después lo informo si nos fue bien o nos fue mal en los aplausos o en las pifias. Yo lo hago solo no mas”.
117	Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O	DDA3: M (moderador), la clave es tener tiempo, porque si uno no sabe va y lo pregunta, y uno igual me puede ejecutarlo es el tiempo para los dirigentes porque casi todos nosotros trabajamos entonces estar perdiendo de trabajar por ejecutar un proyecto, eeh ... uno de repente no lo hace por eso. Es por eso que uno lo hace es mas que nada el tiempo porque si uno va y lo pregunta y lo orientan y todo uno va sacando de todo y si tiene un error va y lo arregla pero hay que tener tiempo para eso” (factor tiempo escaso por trabajo - apunte investigador).
118	Conocimiento de las Instituciones	CIOFCF	F	M: Ustedes mencionaron mucho instituciones que otorgan financiamientos a través de proyectos cierto, eeh ... bueno

	que Otorgan Fondos Conkursables			mencionaron el Gobierno Regional, ESVAL, CODELCO, IND ... DRS: Presidente de la república, La Muni de acá, La INJUV, Ahora se va a incorporar la ANFA V región la ANFA que también va, yo creo que hay muchos pero nadie sabe que la empresa telefónica Claro también da proyectos deportivos, también los da Anglo América (murmillos).
119	Identificación de Agentes Orientadores	IAOF	F	M: ¿que organizaciones o instituciones los orientan también han mencionados algunas, eeh ... entre ellas hay algunos que se orientan con los mismos socios otros con los pares que que instituciones quienes los orientan a ustedes. DRS: El Municipio con JV (Coordinador de Deportes Municipal), ESVAL, CA (Encargado de Organizaciones Comunitarias), DDA3 (Dirigente AFAR), VM (funcionaria municipal).
120	Rendición de Cuentas Optimas	RCOF	F	DDA4: Sabe M (Moderador) para lo mismo del tema de los proyectos vale mucho cuando se entregan las rendiciones, los clubes que entregan la rendición de cuentas como tienen que entregarse son premiados después. Hay muchas instituciones acá en la comuna de Rinconada que no han sabido entregar las rendiciones a los proyectos y

				<p>hay hay que rendir los que sean ganados o sean perdidos. Es que hay algunos que como decían por ahí vienen con letra chica y si a usted le sobran como para comprar un dulce usted no puede comprar el dulce tiene que devolver y eso es un premio nosotros cuando estuve en Católica (club) yo lo hicimos 2 veces y nos quedaron 78 pesos y se devolvió a Santiago y después llegó una carta de de agradecimiento.</p> <p>(rendición de cuentas proyectos adjudicados - apunte investigador)</p>
121	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O	<p>DDA1: "Hay factores que son muy importantes por ejemplo el hecho de ser ordenado (ser ordenados administrativamente) que es por ejemplo ustedes pueden trabajar muy ordenadamente pero después vienen otra directiva (cambio de directiva) que los reemplace a ustedes, y que no van hacer lo mismo y que no van a guardar prácticamente los documento".</p>
122	Experiencia al Postular (Orden respaldo)	EPF	F	

123	Nula Retroalimentación de Instituciones (Técnica)	NRIO	O	DA: "... pero así también uno va adquiriendo, por esos temas que decían la información de decir, porque no se adjudico, por esa regla o se equivoco por otra razón así tener nosotros también conocimiento". (nula retroalimentación de las instituciones al no el proyecto - apunte investigador)
-----	---	------	---	---

Anexo N°4 Codificación Central

Categoría Mecanismo de Instituciones para Ofertar Fondos Concursables

Categorización de datos

Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores para que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados.						
Participantes	Dirigentes de las organizaciones deportivas					
Método de recolección	Grupo Focal					
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador “F” / Obstaculizador “0”)	Segmento / Unidad
Mecanismos de Instituciones para Ofertar los	Difusión	24	Difusión de Fondos	DFE	F	DSC: “No eeeh, casi lo mas que se sabe son los proyectos de CODELCO (institución privada de la zona), es lo

Fondos Conkursables						<p>mas eeeh ... lo más accesible que tiene uno con la información, porque se dedican a informar eeeh ... ya sea a la Municipalidad, por medios de comunicación, diarios”.</p> <p>(se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital)</p>
	25	Apoyo Tecnología para Difundir	ATDF	F	<p>DSC: “No eeeh, casi lo mas que se sabe son los proyectos de CODELCO (institución privada de la zona), es lo mas eeeh ... lo más accesible que tiene uno con la información, porque se dedican a informar eeeh ... ya sea a la Municipalidad, por medios de comunicación, diarios”.</p> <p>(se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital)</p>	

		26	Desinformación en la Difusión de Fondos	DDFO	O	DSC: "... pero no así con los proyectos de presidente de la república, con proyectos de FONDECO (proyectos Municipio), proyectos de eeeh ... me parece de ESVAL (administradora de aguas de la zona), también tiene unos proyectos deportivos ahora, y eso yo creo que hay muchos que no lo saben, entonces la difusión en cuanto así, no sé donde llegara donde bajara, porque de las bases tiene que llegar algún lado, no directamente a las organizaciones, no llega directamente a las organizaciones". (no baja la información a las organizaciones).
		27	Difusión de	DFE	F	DD: "Sí, se ha estado dando mucho".

			Fondos			
		30	Difusión Fondos por Pares	DFPF	F	DB: Yo discrepo con el amigo DSC (Dirigente), porque acá don JV (funcionario Municipal - apoyo instituciones) siempre nos tiene al tanto, yo veo los whatsapp (medios de comunicación). Aparte don JV, DDA2 (Dirigente AFAR 2), DDA1 (Dirigente AFAR 1), claro nos manda bastante información y y lo otro que a veces uno si necesita, ahora tanto computador, cuestión que llegan solas. (se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital)
		31	Difusión Fondos por Terceros	DFTF	F	DB: Yo discrepo con el amigo DSC (Dirigente), porque acá don JV

						<p>(funcionario Municipal - apoyo instituciones) siempre nos tiene al tanto, yo veo los whatsapp (medios de comunicación). Aparte don JV, la señorita DDA2 (Dirigente AFAR 2), DDA1 (Dirigente AFAR 1), claro nos manda bastante información y y lo otro que a veces uno si necesita, ahora tanto computador, cuestión que llegan solas.</p> <p>(se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital)</p>
		32	Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F	<p>DB: Yo discrepo con el amigo DSC (Dirigente), porque acá don JV (funcionario Municipal - apoyo instituciones) siempre nos tiene al tanto, yo veo los whatsapp (medios de</p>

						<p>comunicación). Aparte don JV, la señorita DDA2 (Dirigente AFAR 2), DDA1 (Dirigente AFAR 1), claro nos manda bastante información y lo otro que a veces uno si necesita, ahora tanto computador, cuestión que llegan solas.</p> <p>(se difunde por medio de instituciones del estado, prensa escrita y digital)</p>
		41	Difusión Fondos por Pares	DFPF	F	<p>DA: eeeh ... por la información quizá la DDA2 (Dirigenta AFAR) en este periodo esta en el directorio ha cumplido una función importante en cuanto ha informarnos a los dirigentes, antiguamente creo que no había”</p> <p>“En este caso la Srta. Marjorie, para nosotros para mí ha sido importante,</p>

						<p>porque gracias a ella hemos sabido de muchos proyectos que antiguamente no se postulaban, y no se postulaban porque nadie sabía.</p>
		43	Difusión Fondos por Pares	DFPF	F	<p>M: ... “¿cuando se difunde a través de qué medio uds reciben la información?, ya me identificaron uno que claramente”.</p> <p>DBA: “Whatsap”.</p> <p>M: Que es la DDA2 a través del whatsapp, que ella bueno cumple una labor como dirigente cierto, es parte del directorio.</p> <p>D: Sí.</p> <p>D: A veces por terceros.</p> <p>M: Por terceros.</p>

						<p>D: Sí.</p> <p>M: Ya ... ¿serian como pares, otros dirigentes?.</p> <p>D: Claro otros.</p> <p>M: Otros dirigentes.</p> <p>D: Municipalidad.</p> <p>M: Municipalidad ... ¿que otros medios de difusión?</p> <p>D: Por las redes sociales, igual de ESVAL lo ha sacado por las red. (medios digitales difusión)</p> <p>D: No igual hay varios que salen por las redes sociales, por los diarios</p> <p>D: Por la UNCO y medios de comunicación.</p> <p>M: La UNCO (Difusión organizaciones comunitarias de la</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>comuna).</p> <p>D: Gestión de CODELCO</p> <p>M: La unión comunal de juntas de vecinos.</p> <p>D: Igual el presidente de la población me dice presenta proyectos a clubes.</p> <p>Los dirigentes tienen claramente identificados los medios e instituciones que difunden la información con respecto a los fondos concursables.</p>
		44	Difusión Fondos por Terceros	DFTF	F	<p>M: ... “¿cuando se difunde a través de qué medio uds reciben la información?, ya me identificaron uno que claramente”.</p>

						<p>DBA: "Whatsap".</p> <p>M: Que es la DDA2 a través del whatsapp, que ella bueno cumple una labor como dirigente cierto, es parte del directorio.</p> <p>D: Sí.</p> <p>D: A veces por terceros.</p> <p>M: Por terceros.</p> <p>D: Sí.</p> <p>M: Ya ... ¿serian como pares, otros dirigentes?.</p> <p>D: Claro otros.</p> <p>M: Otros dirigentes.</p> <p>D: Municipalidad.</p> <p>M: Municipalidad ... ¿que otros medios de difusión?</p> <p>D: Por las redes sociales, igual de</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>ESVAL lo ha sacado por las red. (medios digitales difusión)</p> <p>D: No igual hay varios que salen por las redes sociales, por los diarios</p> <p>D: Por la UNCO y medios de comunicación.</p> <p>M: La UNCO (Difusión organizaciones comunitarias de la comuna).</p> <p>D: Gestión de CODELCO</p> <p>M: La unión comunal de juntas de vecinos.</p> <p>D: Igual el presidente de la población me dice presenta proyectos a clubes.</p> <p>Los dirigentes tienen claramente</p>
--	--	--	--	--	--	--

						identificados los medios e instituciones que difunden la información con respecto a los fondos concursables.
		45	Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F	<p>M: ... “¿cuando se difunde a través de qué medio uds reciben la información?, ya me identificaron uno que claramente”.</p> <p>DBA: “Whatsap”.</p> <p>M: Que es la DDA2 a través del whatsapp, que ella bueno cumple una labor como dirigente cierto, es parte del directorio.</p> <p>D: Sí.</p> <p>D: A veces por terceros.</p> <p>M: Por terceros.</p> <p>D: Sí.</p>

						<p>M: Ya ... ¿serian como pares, otros dirigentes?.</p> <p>D: Claro otros.</p> <p>M: Otros dirigentes.</p> <p>D: Municipalidad.</p> <p>M: Municipalidad ... ¿que otros medios de difusión?</p> <p>D: Por las redes sociales, igual de ESVAL lo ha sacado por las red. (medios digitales difusión)</p> <p>D: No igual hay varios que salen por las redes sociales, por los diarios</p> <p>D: Por la UNCO y medios de comunicación.</p> <p>M: La UNCO (Difusión organizaciones comunitarias de la comuna).</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>D: Gestión de CODELCO</p> <p>M: La unión comunal de juntas de vecinos.</p> <p>D: Igual el presidente de la población me dice presenta proyectos a clubes.</p> <p>Los dirigentes tienen claramente identificados los medios e instituciones que difunden la información con respecto a los fondos concursables.</p>
		46	Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F	<p>DDA2: “ ... es que como siempre postulo siempre me llegan ahora a mi por lo menos la información a los correos” “ ... Gobierno Regional (otras instituciones), me dicen DDA2 se</p>

						<p>abren los fondos concursables del gobierno regional, eehh ... CODELCO a mi me mandan un correo, ESVAL también me manda un correo ...”</p> <p>(Difusión correos por base de datos y postulaciones anteriores)</p>
		48	Difusión Fondos por Pares	DFPF	F	<p>DDA2: “Claro de repente el DDA1 (Dirigente AFAR) o el JV (Coordinador de deportes Municipal) a mi me avisan que hay postulaciones a proyectos y listo ahí con el DDA1 (Dirigente AFAR) mandamos la información al whatsapp”.</p>
		49	Difusión Apoyo Municipal	DAMF	F	<p>DDA2: “Claro de repente el DDA1 (Dirigente AFAR) o el JV (Coordinador de deportes Municipal) a mi me avisan que hay postulaciones a proyectos y</p>

						listo ahí con el DDA1 (Dirigente AFAR) mandamos la información al whatsapp”.
Mecanismos de Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables		118	Conocimiento de las Instituciones que Otorgan Fondos Concursables	CIOFCF	F	<p>M: Ustedes mencionaron mucho instituciones que otorgan financiamientos a través de proyectos cierto, eeh ... bueno mencionaron el Gobierno Regional, ESVAL, CODELCO, IND ...</p> <p>DRS: Presidente de la república, La Muni de acá, La INJUV, Ahora se va a incorporar la ANFA V región la ANFA que también va, yo creo que hay muchos pero nadie sabe que la empresa telefónica Claro también da proyectos deportivos, también los da Anglo América (murmullos).</p>
Categorías	Sub	N°	Denominación	Código	Dimensión	Segmento / Unidad

	Categoría	Segmento			(Facilitador ("F" / Obstaculizada or "0")	
Mecanismos de Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Bases Fondos Concursables	3	Excesiva Burocracia al Formular Proyectos	EBFPO	O	DD: "en el asunto de los proyectos, es muy sacrificado para una institución, crear proyectos porque hay que hacer mucho papeleo".
		5	Bases Rigurosas Segregadoras y Desiguales	BRSDO	O	DD: "que yo quería postular en este caso a galerías (graderías), empecé a ver, busque todos los papeles, y después me da por leerlos, específicamente y mi encuentro que tenía que tener un ingeniero, calculista, la pura firma de ese calculista, .me costaba a la paleta 540 mil pesos".

		18	Excesiva Burocracia al Formular Proyectos	EBFPO	O	DA: "a veces los proyectos, no se ganan porque no se postulan, no se postulan porque nadie sabe como postular, entonces no están las herramientas para poder hacerlo, entonces uno llega a un límite, y no puede pasar ese límite porque, faltan no se, falta papel, o nadie le indica lo que fallo entonces quizá cuando uno falla en un proyecto, quizá decir, si fallaron en esto fallaron en esto otro, porque quizás después, al postular nuevamente no va querer postular porque no sabe en qué fallo, quizá eso también hace falta para un dirigente, para poder tener las herramientas necesarias para poder ir sabiendo y
--	--	----	--	-------	---	--

						adquiriendo mas conocimiento en general”.
		21	Fondos Sin Pertinencia (segregadores y desiguales)	FSPO	O	DDA1: “... muchas veces se enfocan, a algo que uno todavía no tiene, por ejemplo, le puedo, puede venir un proyecto de mejoramiento de infraestructura y resulta que hay instituciones que todavía no tienen la infraestructura”. (proyectos pertinentes - segrega mas)
		22	Fondos Sin Pertinencia (Segregadores y desiguales)	FSPO	O	DDA1: “... entonces yo creo, que hay muchos que deberían enfocarse de acuerdo a las necesidades de cada de quien”. (idealización al detectar necesidades de los clubes)
		35	Excesiva	EBFPO	O	DBA: “Yo creo que igual, parte en el

			Burocracia al Formular a Proyectos			sentido de cómo dice don DD del tiempo que uno ... eeeh se entera como dice DD, no alcanza, o la ignorancia de uno al no saber ... que como dijeron, que hay que papeles hay que tener, que días hay que ir, entonces por eso de repente dejamos pasar, Porque no hay tiempo.
		56	Capacitaciones Encima de la fecha de Postulación	CEPO	O	DDA2: "... pero ya cuando son las charlas para una persona que recién va a postular o yo creo, que es una experiencia nueva que está postulando es bastante engorroso porque las capacitaciones se hacen muy cerca, de la entrega de proyectos, y muy rara la vez que se aplacen una semana, sino los entregaste no podis

						cumplir”.
		59	Bases con Letra Chica	BLCHO	O	<p>DDA2: “... de hecho también con el tema del proyecto presidente de la república la información que se dio en la charla de capacitación, dijeron que los proyectos, que , supongamos de mantención, mejoramiento de infractuctura se podían hacer sin calculista, y después nos encontramos con la sorpresa que de hecho él (dirigente club) me aviso, que en una nota letra chica (murmullo) que decía que.</p> <p>M: De las gradas (proyecto de la gradas).</p> <p>DDA2: “... si po’, de hecho que nosotros también íbamos a presentar</p>

						por la ampliación de acá de la sede ...”.
		78	Excesiva Burocracia al Formular los Proyectos	BFPO	O	DDA1: “... Burocracia, ah! M:¿las bases son entendibles, son claras, o en realidad son más bien engorrosas? o ¿tienen letra DA: “Yo acabo de la DDA2 (Dirigente AFAR), mencionar que Club D no pudo por no ver la letra chica. (letra chica en las bases a elementos fundamentales)
		79	Revisión de Bases	RBF	F	DD: “... Fíjate, que no es letra chica porque en la reunión que nos dieron, yo tenía todos los papeles, yo quede muy recaliente, trabajamos más de un mes y medio, porque yo hice los cálculos, tenía todo listo, no se que me

						<p>da, cuando reviso, y lo íbamos a tirar comenzamos a leer todo de nuevo, y aparece un párrafo que en la charla no lo dieron , y ahí empecé a buscar y fui, y me dijeron no a ti no te lo podemos dar, y ahí empezamos a buscar un ingeniero, que lo firmara, y un calculista me lo consiguieron por 540 Lucas, como una paleta, porque no hay casi en Chile, son muy pocos.</p> <p>(recursos monetarios adicionales)</p> <p>(revisión de bases)</p> <p>(las capacitaciones no aclaran todos los puntos)</p>
		82	Requisitos de Postulación que Comprometen	RPCBC O	O	DT: “La otra vez nos paso con, mmm ... con un proyecto que era que teníamos que ceder las canchas en

			los Bienes del Club. (Bases Segregadoras “excluyentes”)			comodatos ... aquí hay unas canchas en comodatos, que no tienen ningún problema, por ser a mí yo paso la cancha en comodato, claro yo puedo pasarla pero, al otro día amanezco colgado en la plaza” “... entonces no podemos postular a ciertos proyectos, dejamos el proyecto hasta ahí, entonces, como le paso a DD (Dirigente Club) a nosotros también nos paso, de repente para los clubes son trabas que no las podemos sortear, y tenemos que dejar el proyecto ahí. (requisitos que comprometen los bienes de la institución)
		83	Error en el	EPBO	O	DDA2: “Lo pasa que yo creo que de

			Planteamiento de las Bases			repente las bases, ellos cometen varios errores, que yo creo que copian y pegan no mas, y de repente ellos mismos cometen irregularidades” (irregularidad en el planteamiento de las bases),
		84	Error en el Planteamiento de las Bases (Origina devolución de Recursos)	EPBO	O	DDA2: “... habían proyectos que salían en las bases, y quedaban inhabilitados inmediatamente cuando uno cometía un error. Cosa que ellos esta vez aprobaron todos los proyectos y después que uno ejecuto proyectos quieren que uno devuelva la plata, pero son irregularidades que salen en las bases, pero son estrictamente irresponsabilidad de ellos” “... De repente yo creo en en las bases de la

						<p>mayoría de los proyectos, son muy ambiguos de repente”.</p> <p>(ambigüedad en las bases)</p>
		86	<p>Bases con Redundancia</p> <p>Generan Confusión</p>	BRGCO	O	<p>DDA2: “Yo creo que por ahí también para muchas personas, están leyendo unas bases en donde hay 4 puntos, que dicen lo mismo que después solamente cambian las palabras, y uno tiende a cometer errores también, pero ellos fueran unas entidades un poco más serias porque también están las bases”</p> <p>(bases con redundancia de temas induciendo al error del dirigente)</p>
		89	<p>Bases Segregadoras y Desiguales (Por</p>	BSO	O	<p>DA: “Esta casi relacionado con lo que dice DDA2 (Dirigente AFAR), no sé en cuanto a CODELCO, postulamos el</p>

			éxitos anteriores)			<p>año pasado, lo adjudicamos y este año también, volvimos a postular y las bases decían que los que habían ganados años anterior tenían menos derecho a ganar este año, entonces postulamos igual sabiendo que teníamos ...”</p> <p>M: Menos posibilidades.</p> <p>D: “... quizás a veces el proyecto nuestro podría ser un poco mejor, que el otro que no postulo el año anterior”. (sesgo en las bases a instituciones que ya han ganado).</p>
		90	Bases Segregadoras y desiguales (Edad)	BSO	O	DA: “... en cuanto a la INJUV (otra institución) debía postular un dirigente entre 15 y 29 años, yo no tenía la directiva, a esa edad, entonces no se

						<p>podía llegar ahí”.</p> <p>M: Claro.</p> <p>D: “Y las bases también a veces, impiden a que uno pueda postular”. (sesgo a la hora de postular)</p>
		96	Excesiva Burocracia al Formular los Proyectos	BFPO	O	<p>DB: “Imagínese yo tengo el caso, por ser postulamos, bueno como club también peliamos como 6 años, por la cuestión del comodato, nosotros pensábamos que teniendo el comodato, yo lo tuve el año pasado, de ahí uno puede postular a proyectos, y resulta que uno no puede postular (solicitud de otros tipo de papeles Usufructo) a proyectos, algunos proyectos si otros no ...”</p>
		107	Bases	BSDO	O	<p>DA: “Ahí yo voy a tocar el tema de</p>

			Segregadoras y desiguales (Infraestructura Previa)			<p>proyecto, eeeh ... imagínense nosotros el club no tenemos cancha y los proyectos están están están, quizá es difícil a veces postular a proyectos de 2 millones, con hartas exigencias, imaginase con un campo deportivo cuantas exigencias más uno va a poder, no no tener mas limites mas obstáculos para poder poder ejecutarlos, tenemos todas las ganas de hacerlo aún somos jóvenes los que estamos interesados en tener nuestro campo deportivo pero lo entregan no no como lo van a entregar si nosotros no tenemos el terreno si como vamos a mejorar algo que no tenemos entonces es más difícil aun a veces</p>
--	--	--	---	--	--	---

						<p>postular ese tipo de proyectos si estamos a 2 millones y las bases ponen muchos obstáculos y se hace aun mas difícil</p> <p>(dificultad de postulación Alta)</p> <p>(bases y/o fondos que segregan)</p> <p>(dificultad de bases)</p>
		108	Dificultad en las Bases	DBO	O	<p>DA: "Ahí yo voy a tocar el tema de proyecto, eehh ... imagínense nosotros el club no tenemos cancha y los proyectos están están están, quizá es difícil a veces postular a proyectos de 2 millones, con hartas exigencias, imaginase con un campo deportivo cuantas exigencias más uno va a poder, no no tener mas limites mas obstáculos para poder poder</p>

						<p>ejecutarlos, tenemos todas las ganas de hacerlo aún somos jóvenes los que estamos interesados en tener nuestro campo deportivo pero lo entregan no no como lo van a entregar si nosotros no tenemos el terreno si como vamos a mejorar algo que no tenemos entonces es más difícil aun a veces postular ese tipo de proyectos si estamos a 2 millones y las bases ponen muchos obstáculos y se hace aun mas difícil</p> <p>(dificultad de postulación Alta)</p> <p>(bases y/o fondos que segregan)</p> <p>(dificultad de bases)</p>
		33	Escaso Tiempo desde la Difusión	ETDPO	O	DBA: "Yo creo que igual, parte en el sentido de cómo dice don DD del

			a la Postulación			<p>tiempo que uno ... eeh se entera como dice DD, no alcanza, o la ignorancia de uno al no saber ... que como dijeron, que hay que papeles hay que tener, que días hay que ir, entonces por eso de repente dejamos pasar, Porque no hay tiempo.</p>
Categorías	Sub Categoría	N° Segmento	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador ("F" / Obstaculizador "0"))	Segmento / Unidad
Mecanismos de Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Formularios	91	Formas de Postulación Dificultosas (en la práctica)	FPDO	O	<p>M: Los mecanismos de postulación, ¿que tal, son amigables? hay algunos que son en formularios de papel otros todos en línea.</p> <p>DB: Hay bastantes que son</p>

						<p>complicados , el del presidente de la república, creo que a usted le da hora no mas cuando usted empieza.</p> <p>M: Ya ... ah! osea caduca, se corta la luz y chao (jajaja) no se puede postular!</p> <p>A: Esos son los famosos on-line. (postulación vía internet)</p> <p>M: Claro ... esto que dice DB (Dirigente Club), claro uno puede estar en línea, y deja guardado, y después puede seguir avanzando, pero este proceso no lo permite.</p> <p>D: No, y si uno no tiene un papel a la mano.</p> <p>M: Claro perdió.</p> <p>D: Perdió.</p>
--	--	--	--	--	--	--

						(dificultad con los formularios de postulación) (contra reloj la postulación)
		92	Formas de Postulación Dificultosas (Acceso)	FPDO	O	DT: “Yo creo que para un país desarrollado andan bien, pero para nosotros ... si nosotros nos hacemos las preguntas, puta nosotros no tenemos el internet, computador un montón de cosas, tenemos que hacerlas en el trabajo, pedirle algún amigo, igual tenemos eso que hacer”. (dificultad por las formas de postulación).
		94	Formas de Postulación Dificultosas (Acceso)	FPDO	O	DB: “Yo creo, que aquí recién el DA (Dirigente Club) pego como en el clavo, yo creo que a nosotros nos falta una persona que nos oriente, porque a

						<p>veces me llega la información al whatsapp, digo ah! ... el fondo presidente de la república, no se CODELCO, yah hay que hacerla on-line, yo se que no voy postular, no sé cómo llegar y finalmente ni bajo la información a los socios. (falta referente técnico al interior del club)</p>
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador ("F" / Obstaculizador "0"))	Segmento / Unidad
Mecanismos de Instituciones para Ofertar los	Acompaña miento	28	Reuniones de los Fondos Sin Pertinencia de	RFSPH O	O	DD: "si sabe ahí puedo hacer una crítica, que la han hecho en la reunión, los horarios que lo citan a uno como,

Fondos Concursables			Horarios			<p>son horarios de trabajo siempre”</p> <p>M: ¿De diferentes organismos?</p> <p>DD: De casi la mayoría son horarios de trabajo de la gente, entonces tiene que dejar el trabajo, por ejemplo lo citan a las 11 a las 12, nunca es después, es por ejemplo después de las 7. (horarios de reuniones no son pertinentes).</p> <p>M: Claro.</p> <p>DD: Entonces, yo de repente tengo que pagarle a alguien para vaya.</p> <p>M: Para que puede ir.</p> <p>DD: Para que ir.</p>
	54	Capacitaciones Encima de la fecha de	CEPO	O	DDA2: “Es que yo creo que el vayan y puedan problema en si de los proyectos pasa mas, en cuanto a	

			Postulación			fecha de cuando vienen los proyectos, sino de las capacitaciones, creo que las capacitaciones de los proyectos son muy encima, no se po´ fondo concursable puede salir supongamos el 8 de junio y termina el 20, el 20 de junio, pero la capacitación es el 15”. (capacitaciones para postular muy cercanas a la fecha de cierre de postulación)
		36	Reuniones de los Fondos Sin Pertinencia de Horarios	RFSPH O	O	DBA: “Yo creo que igual, parte en el sentido de cómo dice don DD del tiempo que uno ... eeh se entera como dice DD, no alcanza, o la ignorancia de uno al no saber ... que como dijeron, que hay que papeles hay que tener, que días hay que ir,

						entonces por eso de repente dejamos pasar, Porque no hay tiempo.
		56	Capacitaciones Encima de la fecha de Postulación	CEPO	O	DDA2: "... pero ya cuando son las charlas para una persona que recién va a postular o yo creo, que es una experiencia nueva que está postulando es bastante engorroso porque las capacitaciones se hacen muy cerca, de la entrega de proyectos, y muy rara la vez que se aplacen una semana, sino los entregaste no podis cumplir".
		58	Instancia de Capacitación Poco Aclaratorias	ICPAO	O	DDA2: "... de hecho también con el tema del proyecto presidente de la república la información que se dio en la charla de capacitación, dijeron que los proyectos, que , supongamos de

						<p>mantención, mejoramiento de infraestructura se podían hacer sin calculista, y después nos encontramos con la sorpresa que de hecho él (dirigente club) me aviso, que en una nota letra chica (murmullo) que decía que.</p> <p>M: De las gradas (proyecto de la gradas).</p> <p>DDA2: "... si po', de hecho que nosotros también íbamos a presentar por la ampliación de acá de la sede ...".</p>
		80	<p>Instancia de Capacitación Poco Aclaratorias</p>	ICPAO	O	<p>DD: "... Fíjate, que no es letra chica porque en la reunión que nos dieron, yo tenía todos los papeles, yo quede muy recaliente, trabajamos más de un</p>

						<p>mes y medio, porque yo hice los cálculos, tenía todo listo, no se que me da, cuando reviso, y lo íbamos a tirar comenzamos a leer todo de nuevo, y aparece un párrafo que en la charla no lo dieron , y ahí empecé a buscar y fui, y me dijeron no a ti no te lo podemos dar, y ahí empezamos a buscar un ingeniero, que lo firmara, y un calculista me lo consiguieron por 540 Lucas, como una paleta, porque no hay casi en Chile, son muy pocos.</p> <p>(recursos monetarios adicionales)</p> <p>(revisión de bases)</p> <p>(las capacitaciones no aclaran todos los puntos)</p>
		85	Instancia de	ICPAO	O	DDA2: "... y más encima en las

			Capacitación Poco Aclaratorias			mismas capacitaciones, eeh ... preguntan cosas y ellos mismo no saben dar una respuesta concreta de lo que uno quiere postular”. (las instancias de aclaración de dudas no hay respuestas claras).
Categorías	Sub Categoría	N° Segmento	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador ("F" / Obstaculizado r "0")	Segmento / Unidad
Mecanismos de Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Retroalime ntación	19	Nula Retroalimentació n de Instituciones	NRIO	O	DA: “a veces los proyectos, no se ganan porque no se postulan, no se postulan porque nadie sabe como postular, entonces no están las herramientas para poder hacerlo,

						<p>entonces uno llega a un límite, y no puede pasar ese límite porque, faltan no se, falta papel, o nadie le indica lo que fallo entonces quizá cuando uno falla en un proyecto, quizá decir, si fallaron en esto fallaron en esto otro, porque quizás después, al postular nuevamente no va querer postular porque no sabe en qué fallo, quizá eso también hace falta para un dirigente, para poder tener las herramientas necesarias para poder ir sabiendo y adquiriendo mas conocimiento en general”.</p>
		87	Nula Retroalimentació	NRIO	O	DDA2: “... y están las rendiciones que de repente uno pasa 2 o 3 años y

			n de Instituciones (Financiera)			recién te dicen que el proyecto tiene observaciones, y eso impide que uno pueda volver a postular el próximo año, yo creo que también por ahí el tema de los proyectos, porque también desilusiona a varias instituciones, que después no quieren volver a postular. (no hay retroalimentación financiera) (factor motivacional del Dirigente)
		123	Nula Retroalimentación de Instituciones (Técnica)	NRIO	O	DA: "... pero así también uno va adquiriendo, por esos temas que decían la información de decir, porque no se adjudico, por esa regla o se equivoco por otra razón así tener nosotros también conocimiento". (nula retroalimentación de las

						instituciones al no el proyecto)
Categorías	Sub Categoría	N° Segmento	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador "F" / Obstaculizad or "0")	Segmento / Unidad
Mecanismos de Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Recursos Adicionales	6	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	O	DD: "que yo quería postular en este caso a galerías (graderías), empecé a ver, busque todos los papeles, y después me da por leerlos, específicamente y mi encuentro que tenía que tener un ingeniero, calculista, la pura firma de ese calculista, .me costaba a la paleta 540 mil pesos".
		8	Destinar	DRAPO	O	DD: "A mí me hicieron el plano pero

			Recursos Adicionales para Postular			nadie me lo podía firmar en la Muni, porque dicen que no podían ser, ósea a parte del calculista yo tenía que pagar un este ... un arquitecto, un ingeniero civil, así que más o menos, en las puras firmas tenía que tener, un millón de pesos, eso es lo que me paso a mí”. (recursos económicos - proyectos grandes)
		29	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	O	DD: “si sabe ahí puedo hacer una crítica, que la han hecho en la reunión, los horarios que lo citan a uno como, son horarios de trabajo siempre” M: ¿De diferentes organismos? DD: De casi la mayoría son horarios de trabajo de la gente, entonces tiene

						<p>que dejar el trabajo, por ejemplo lo citan a las 11 a las 12, nunca es después, es por ejemplo después de las 7. (horarios de reuniones no son pertinentes).</p> <p>M: Claro.</p> <p>DD: Entonces, yo de repente tengo que pagarle a alguien para vaya.</p> <p>M: Para que puede ir.</p> <p>DD: Para que vayan y puedan ir.</p>
		60	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	O	<p>DDA2: "... y también no hay recursos, y que todos sabemos que los clubes son sin fines de lucro, y los calculistas en realidad si son caros más un arquitecto, y no tenemos las capacidades de postular a esos proyectos, creo que por ahí va mas el</p>

						<p>tema, de que muchos se desilusionan y no postulan a un proyecto, es mucho el rigor que le dan a eso".</p> <p>(recursos financieros aparte para proyectos de infraestructura)</p> <p>(factor motivacional del dirigente)</p> <p>(rigor de las bases).</p>
		81	<p>Destina Recursos Adicionales para Postular (monetarios y técnicos)</p>	DRAPO	O	<p>DD: "... Fíjate, que no es letra chica porque en la reunión que nos dieron, yo tenía todos los papeles, yo quede muy recaliente, trabajamos más de un mes y medio, porque yo hice los cálculos, tenía todo listo, no se que me da, cuando reviso, y lo íbamos a tirar comenzamos a leer todo de nuevo, y aparece un párrafo que en la charla no lo dieron , y ahí empecé a buscar y fui,</p>

						<p>y me dijeron no a ti no te lo podemos dar, y ahí empezamos a buscar un ingeniero, que lo firmara, y un calculista me lo consiguieron por 540 Lucas, como una paleta, porque no hay casi en Chile, son muy pocos.</p> <p>(recursos monetarios adicionales)</p> <p>(revisión de bases)</p> <p>(las capacitaciones no aclaran todos los puntos)</p>
		98	Falta Recursos en la Organizaciones	FROO	O	<p>M: ... creen ustedes que ¿es importante o en realidad no es importante acarrear recursos de organizaciones o instituciones externas? ¿que creen ustedes?</p> <p>DD: “Yo pienso que es importante, como son instituciones sin fines de</p>

						<p>lucro, casi nos damos vuelta con lo que generamos, y proyectos ya de millones, yo pienso que aquí nadie esta capacitado, para ejecutar la obra, entonces siempre estamos pidiendo, favores proyectos, o si no no crecimos, la verdad no crecen ninguna institución crece.</p> <p>(si no hay gestión no hay crecimiento de las instituciones)</p> <p>(faltan recursos por lo tanto es importante)</p> <p>(referente técnico no hay personas capacitadas)</p>
		102	Falta Recursos en la Organizaciones	FROO	O	<p>DD: Es que no alcanza ...eeeh si porque antiguamente era más simple, toquemos el fondo; el turno lo hacían</p>

						<p>los clubes, los arbitrajes los hacían los clubes, ahora todos son pagados, y hay que pagarlos, por ejemplo para nosotros vender la bebida, nadie te lo hace gratis, hay que pagarlo” “... a la entrada hay que pagar, entonces se va mucha plata, y si uno no genera plata, así es como se va, y para proyecto sería imposible, o sea tiene que depender de recursos externos que estén, en este caso a través de proyectos”.</p> <p>(muchos costos y se depende de recursos externos sino sería imposible)</p> <p>(todos los servicios actuales en torno al fútbol son costos)</p>
--	--	--	--	--	--	--

						(los ingresos actuales vs egresos = no hay financiamiento)
--	--	--	--	--	--	---

Anexo N°5 Codificación Central

Categoría Organización Interna de la organización deportiva

Categorización de datos

Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores para que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados.						
Participantes	Dirigentes de las organizaciones deportivas					
Método de recolección	Grupo Focal					
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador “F” / Obstaculizador “0”)	Segmento / Unidad
Organización Interna de la	Recopilación de	51	Dificultad a Recopilar los	DRAO	O	DBA: “Tiene razón en el este año, primera vez que postulábamos, pero

organización deportiva.	antecedentes		Antecedentes (EBFPO)			ganamos el proyecto, del Gobierno Regional principalmente me costó mucho juntar los papeles, porque eran, estaban, eran (murmullo), tenía que tenerlos todos, ese era el problema. (dificultad para recopilar papeles)
		53	Dificultad a Recopilar los Antecedentes por Tiempo	DRATO	O	DBA: "... y no alcanza en un mes, porque tenís que ir a la hora de trabajo, claro se te hace difícil por el tiempo". (dificultad para recopilar papeles por tiempo)
		64	Destinar Tiempo a los Trámites Administrativos	DTTAF	F	DT: "No es que, como decía el Dago (Dirigente Club), a él le costó, en el caso particular nuestro llevamos 4

						<p>proyectos ganados, del tiempo que yo soy dirigente, llevo 6 años de presidente, entonces uno ya tiene una matriz de lo que tiene que hacer, y yo estoy claro que tiene que perder uno o dos días ...”</p> <p>M: Ya.</p> <p>DT: “registro civil, Municipalidad después al conservador de bienes raíces, impuestos internos, notaria, y después uno, eehh ...”</p> <p>(experiencia en proyectos (Matriz) y tiempo a destinar)</p>
		113	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O	DDA1: “... pero muchas veces ocurre que las instituciones cambian de dirigente bueno a uno mas o menos que no es tan dedicado a eso que les

						<p>importa mas lo deportivo pero a estos caballeros como a este caballero destaca que participaron le importo mucho ver eso ... la infraestructura de un recinto deportivo eso es lo lo mas importante.</p> <p>(dificultad continuidad de los dirigentes)</p>
		121	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O	<p>DDA1: "Hay factores que son muy importantes por ejemplo el hecho de ser ordenado (ser ordenados administrativamente) que es por ejemplo ustedes pueden trabajar muy ordenadamente pero después vienen otra directiva (cambio de directiva) que los reemplace a ustedes, y que no van a hacer lo mismo y que no van a</p>

						guardar prácticamente los documento”.
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador “F” / Obstaculizador “0”)	Segmento / Unidad
Organización Interna de la organización deportiva.	Capacidad Técnica para Formular el Proyecto	16	Baja Postulación Proyectos	BPPO	O	DA: “a veces los proyectos, no se ganan porque no se postulan, no se postulan porque nadie sabe como postular, entonces no están las herramientas para poder hacerlo, entonces uno llega a un límite, y no puede pasar ese límite porque, faltan no se, falta papel, o nadie le indica lo que fallo entonces quizá cuando uno falla en un proyecto, quizá decir, si

						fallaron en esto fallaron en esto otro, porque quizás después, al postular nuevamente no va querer postular porque no sabe en qué fallo, quizá eso también hace falta para un dirigente, para poder tener las herramientas necesarias para poder ir sabiendo y adquiriendo mas conocimiento en general”.
		17	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFP O	O	DA: “a veces los proyectos, no se ganan porque no se postulan, no se postulan porque nadie sabe como postular, entonces no están las herramientas para poder hacerlo, entonces uno llega a un límite, y no puede pasar ese límite porque, faltan no se, falta papel, o nadie le indica lo

						que fallo entonces quizá cuando uno falla en un proyecto, quizá decir, si fallaron en esto fallaron en esto otro, porque quizás después, al postular nuevamente no va querer postular porque no sabe en qué fallo, quizá eso también hace falta para un dirigente, para poder tener las herramientas necesarias para poder ir sabiendo y adquiriendo mas conocimiento en general”.
		34	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFP O	O	DBA: “Yo creo que igual, parte en el sentido de cómo dice don DD del tiempo que uno ... eehh se entera como dice DD, no alcanza, o la ignorancia de uno al no saber ... que

						como dijeron, que hay que papeles hay que tener, que días hay que ir, entonces por eso de repente dejamos pasar, Porque no hay tiempo.
		42	Aumento de Postulaciones por Mejor Difusión	APMDF	F	DA: eeh ... por la información quizá la DDA2 (Dirigenta AFAR) en este periodo esta en el directorio ha cumplido una función importante en cuanto ha informarnos a los dirigentes, antiguamente creo que no había” “En este caso la Srta. Marjorie, para nosotros para mí ha sido importante, porque gracias a ella hemos sabido de muchos proyectos que antiguamente no se postulaban, y no se postulaban porque nadie sabía.

		61	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFP O	O	DDA2: "... y también no hay recursos, y que todos sabemos que los clubes son sin fines de lucro, y los calculistas en realidad si son caros más un arquitecto, y no tenemos las capacidades de postular a esos proyectos, creo que por ahí va mas el tema, de que muchos se desilusionan y no postulan a un proyecto, es mucho el rigor que le dan a eso". (recursos financieros aparte para proyectos de infraestructura) (factor motivacional del dirigente) (rigor de las bases).
		57	Inexperiencia al Postular	IEPO	O	DDA2: "... pero ya cuando son las charlas para una persona que recién

						<p>va a postular o yo creo, que es una experiencia nueva que está postulando es bastante engorroso porque las capacitaciones se hacen muy cerca, de la entrega de proyectos, y muy rara la vez que se aplacen una semana, sino los entregaste no podis cumplir”.</p>
		100	<p>Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos (Infraestructura)</p>	<p>BCTFP O</p>	O	<p>M: ... creen ustedes que ¿es importante o en realidad no es importante acarrear recursos de organizaciones o instituciones externas? ¿que creen ustedes?</p> <p>DD: “Yo pienso que es importante, como son instituciones sin fines de lucro, casi nos damos vuelta con lo que generamos, y proyectos ya de</p>

						<p>millones, yo pienso que aquí nadie esta capacitado, para ejecutar la obra, entonces siempre estamos pidiendo, favores proyectos, o si no no crecimos, la verdad no crecen ninguna institución crece.</p> <p>(si no hay gestión no hay crecimiento de las instituciones)</p> <p>(faltan recursos por lo tanto es importante)</p> <p>(referente técnico no hay personas capacitadas)</p>
		106	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFP O	O	<p>DA: "Ahí yo voy a tocar el tema de proyecto, eeh ... imagínense nosotros el club no tenemos cancha y los proyectos están están están, quizá es</p>

						<p>difícil a veces postular a proyectos de 2 millones, con hartas exigencias, imaginase con un campo deportivo cuantas exigencias más uno va a poder, no no tener mas limites mas obstáculos para poder poder ejecutarlos, tenemos todas las ganas de hacerlo aún somos jóvenes los que estamos interesados en tener nuestro campo deportivo pero lo entregan no no como lo van a entregar si nosotros no tenemos el terreno si como vamos a mejorar algo que no tenemos entonces es más difícil aun a veces postular ese tipo de proyectos si estamos a 2 millones y las bases ponen muchos obstáculos y se hace</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>aun mas difícil</p> <p>(dificultad de postulación Alta)</p> <p>(bases y/o fondos que segregan)</p> <p>(dificultad de bases)</p>
		120	<p>Rendición de</p> <p>Cuentas</p> <p>Optimas</p>	RCOF	F	<p>DDA4: Sabe M (Moderador) para lo mismo del tema de los proyectos vale mucho cuando se entregan las rendiciones, los clubes que entregan la rendición de cuentas como tienen que entregarse son premiados después. Hay muchas instituciones acá en la comuna de Rinconada que no han sabido entregar las rendiciones a los proyectos y hay que rendir los que sean ganados o sean perdidos. Es que hay algunos que como decían por ahí vienen con letra</p>

						<p>chica y si a usted le sobran como para comprar un dulce usted no puede comprar el dulce tiene que devolver y eso es un premio nosotros cuando estuve en Católica (club) yo lo hicimos 2 veces y nos quedaron 78 pesos y se devolvió a Santiago y después llevo una carta de de agradecimiento. (rendición de cuentas proyectos adjudicados)</p>
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador (“F” / Obstaculizador “0”)	Segmento / Unidad
Organización Interna de la	Documentación al	23	Sin Documentación	SDDO	O	DDA: “muchas veces no están (clubes), no están con la

organización deportiva.	día		al Día			documentación”.
		38	Desconocimient o para Actualizar Documentación	BIADO	O	DVMA: “... la consulta ¿que hay que hacer para regularizar la personalidad jurídica?. Porque ese es un.. En el caso de nuestro club nosotros, tenemos nuestra personalidad jurídica, pero no la tenemos actualizada...”. (solicita ayuda para actualizar sus documentos)
		39	Sin Documentación al Día	SDDO	O	DVMA: “... la consulta ¿que hay que hacer para regularizar la personalidad jurídica?. Porque ese es un.. En el caso de nuestro club nosotros, tenemos nuestra personalidad jurídica, pero no la tenemos actualizada ...”. (solicita ayuda para actualizar sus documentos)

		67	Dificultas para Actualizar Personalidad Juridica (BBO)	DAPJO	O	<p>DTB: Yo quería decir con respecto a la personalidad jurídica a nosotros a mi por lo menos, soy dirigente nuevo, me ha costado osea hartos los papeles, los papeles son muy difíciles de conseguir. M: ¿a ustedes se la dio la Municipalidad?</p> <p>D: Claro.</p> <p>M: ¿En San Felipe? (clubes con personalidad jurídica en otra comuna)</p> <p>DTB: “Yo ... es muy difícil conseguir muy difícil, entonces tuvimos que ir como 4 o 5 veces para que nos dieran, eehh, en cuanto se llama, los estatutos, que es muy difícil para poder renovar la personalidad jurídica, nos salió son cosas que cuestan”.</p>
--	--	----	--	-------	---	---

						(dificultad con respecto a la postulación por lo difícil de recopilar papeles). (dificultad para conseguir los papeles).
		68	Dificultad para Renovar Directiva (BBO)	DRDO	O	DDA3: “En cambio, antes era súper fácil renovar la personalidad jurídica, ahora está bastante engorroso, que hay que hacer reuniones, hay que poner carteles, hay que tener la urna, es bastante engorroso, mas encima estos papeles o sea llegan los folletos tienen que llenarlos y después esos papeles se van a Valparaíso, eso en Valparaíso, hacen como hacen (murmullo), si es que lo acepten los dirigentes, o no y después de 2 o 3 meses llegan, si es

						<p>que llegan hasta 6 meses se pueden demorar, la personalidad jurídica.</p> <p>M: Claro ... ¿eso es cuando se crea una nueva institución?</p> <p>D: No para renovar.</p> <p>M: ¿Para renovar dirigente hay que hacer todo eso?</p> <p>D: Así es, es bastante engorroso</p> <p>M: Claro.</p> <p>(tramitación de personalidad jurídica demanda tiempo según la nueva normativa)</p>
		71	Falta de Orden Administrativo	FOAO	O	<p>DA: "... claro que la mayoría de los clubes, no tenemos, una persona capacitada para quizá tener todos estos papeles, ordenadamente, quizá no se po, que vea que papeles faltan y</p>

						así hacemos una organización poder ordenar también el tema, porque a la hora de postular, saber los puntos que papeles nos faltan. (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo)
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador ("F" / Obstaculizador "0"))	Segmento / Unidad
Organización Interna de la organización deportiva.	Referente Técnico al Interior del Club	70	Falta de Referente al Interior del Club	FRICO	O	DA: "... claro que la mayoría de los clubes, no tenemos, una persona capacitada para quizá tener todos estos papeles, ordenadamente, quizá no se po, que vea que papeles faltan y así hacemos una organización poder

						ordenar también el tema, porque a la hora de postular, saber los puntos que papeles nos faltan. (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo)
		72	Falta de referente al Interior del Club	FRICO	O	DDA1: "... trabajar exclusivamente en eso". (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo)
		93	Falta de Referente al Interior del Club	FRICO	O	DB: "Yo creo, que aquí recién el DA (Dirigente Club) pego como en el clavo, yo creo que a nosotros nos falta una persona que nos oriente, porque a veces me llega la información al whatsapp, digo ah! ... el fondo presidente de la república, no se CODELCO, yah hay que hacerla on-

						line, yo se que no voy postular, no sé cómo llegar y finalmente ni bajo la información a los socios. (falta referente técnico al interior del club)
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador (“F” / Obstaculizador “0”))	Segmento / Unidad
Organización Interna de la organización deportiva.	Valoración de los Fondos	99	Importante para Sustentarse	ISF	F	M: ... creen ustedes que ¿es importante o en realidad no es importante acarrear recursos de organizaciones o instituciones externas? ¿que creen ustedes? DD: “Yo pienso que es importante, como son instituciones sin fines de

						<p>lucro, casi nos damos vuelta con lo que generamos, y proyectos ya de millones, yo pienso que aquí nadie esta capacitado, para ejecutar la obra, entonces siempre estamos pidiendo, favores proyectos, o si no no crecimos, la verdad no crecen ninguna institución crece.</p> <p>(si no hay gestión no hay crecimiento de las instituciones)</p> <p>(faltan recursos por lo tanto es importante)</p> <p>(referente técnico no hay personas capacitadas)</p>
		103	Importante para Sustentarse	ISF	F	<p>DD: Es que no alcanza ...eeeh si porque antiguamente era más simple, toquemos el fondo; el turno lo hacían</p>

						<p>los clubes, los arbitrajes los hacían los clubes, ahora todos son pagados, y hay que pagarlos, por ejemplo para nosotros vender la bebida, nadie te lo hace gratis, hay que pagarlo” “... a la entrada hay que pagar, entonces se va mucha plata, y si uno no genera plata, así es como se va, y para proyecto sería imposible, o sea tiene que depender de recursos externos que estén, en este caso a través de proyectos”.</p> <p>(muchos costos y se depende de recursos externos sino sería imposible)</p> <p>(todos los servicios actuales en torno al fútbol son costos)</p>
--	--	--	--	--	--	--

						(los ingresos actuales vs egresos = no hay financiamiento)
		104	Importante para Sustentarse (Generar Ingresos)	ISF	F	DDA2: "... y yo creo que eso facilita mucho a las instituciones deportivas por que imagínense una cancha con iluminación, pueden arrendar y eso hace que ingresen recursos a su mismo club cosa de repente no va, no cuesta menos, de 300 o 400 mil pesos en los cuales hay proyectos que son a un millón y pueden postular indumentarias cosas que esos mismos recursos, no se pa´ la mejora de un camarín, el hacerle la mejora no se a los árbitros un camarín de árbitros ..." (los proyectos pueden generar mayores ingresos)

		105	Importante para Sustentarse (Mejorar Infraestructura)	ISF	F	DDA2: "... me gustaría que casi la mayoría de los clubes postularan a estos proyectos, se interiorizaran mas por el tema que les va a servir bastante después ustedes mismos van a ver su cancha y van a decir porque nos demoramos tanto en postular y si tenemos todas estas opciones para construir un gran complejo deportivo con proyectos mínimos que uno va como decía don Victorino, a él le ha ido súper bien con CODELCO y él de a poquito ha ido por parte a lo mejor no hizo su sede pero ha sido de a poquitito por etapa y por etapas se pueden ir construyendo después uno puede postular a la iluminación 4 focos
--	--	-----	--	-----	---	---

						<p>y el otro año postulare a otros 4 focos mas y así yo creo que son bastante buenos recursos que vienen a parte de proyectos ojala que todos los postularan y así tuvieran sus complejos bonitos.</p> <p>(replicar los mecanismos de postulación como otros clubes que han tenido éxito)</p>
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador (“F” / Obstaculizador “0”))	Segmento / Unidad
Organización Interna de la organización	Bajo Apoyo de Socios	10	Bajo Apoyo de Socios	BASO	O	DB: “los dirigentes también somos un poco como “mentolatum”, hacemos de todo, o sea en el caso mío yo soy

deportiva.					<p>presidente de un club, pero me ha tocado cobrar entradas, eehh ... ha tocado dirigir series cuando los técnicos renuncian a mitad de semana y no le avisan a nadie ah! ... que ayer lo viví ah! que nadie quería tomar una serie y yo también he visto colegas cobrando en la puerta la entrada, he visto cuando dirigen, he visto que vienen a reunión, que la hacen de delegados, entonces lo veo así yo, o sea hay que tener voluntad para estar en esto”.</p> <p>M: Claro.</p> <p>DB: Y el compromiso.</p> <p>M: Y tiempo.</p> <p>DB: Claro correcto.</p>
------------	--	--	--	--	--

						(múltiples funciones - poco apoyo o falta delegar) (cualidades personales hacia la institución) (espacios - tiempo).
		40	Problemas Puntuales por Salida de Socios Masiva	PPSSM	O	DVMA: "Significa entonces eeeh, a nosotros se nos ha hecho complicado porque estamos pasando por una etapa, como club digamos bastante complicada en este minuto, a donde a habido un éxodo de muchos jugadores (problemas internos como club), no sé si, eso no se la verdad si es eso o no, pero estamos teniendo problemas, lo días domingo para presentar las series, no debíamos tenerlos, si nunca los habíamos tenido, pero

						ahora los estamos teniendo.
		101	Sin Apoyo Financiero de los Socios	SAFSO	O	DBA: "No está el apoyo monetario de las personas". (Los socios no aportan \$)
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador ("F" / Obstaculiza dor "0")	Segmento / Unidad
Organización Interna de la organización deportiva.	Experienci a al Postular	47	Postulaciones Previas Difusión	PPDF	F	DDA2: "... casi a mí, ya por el tema de postular siempre a proyectos, es a través de mail, porque como uno va a las capacitaciones, le anotan el correo ya le llegan todas las cosas". (difusión por asistencia a capacitaciones anteriores)

		52	Experiencia al Postular (Postulaciones Previas)	EPF	F	DBA: "... después la DDA2 (Dirigente AFAR) me explico que el proyecto, cuando continuara el proyecto que había que tener los mismos papeles pero se diferencian en las fechas, algunos (murmullo), para el primer proyecto es como el más difícil como pa' juntar los papeles (murmullo)" (optimizar gestión al postular - orden administrativo al postular a proyectos anteriores, teniendo una carpeta con todos los antecedentes)
		55	Experiencia al Postular (postulaciones previas)	EPF	F	DDA2: "... o sea yo creo que para la mayoría de las personas eeh ... como dice DB (Dirigente Club), el primer proyecto a postular es el que es mas engorroso por las actualizaciones de

						la documentación, pero después ya todos van a tener su documentación y solamente van actualizando datos, y se van sacando la información. (optimizar gestión de documentación)
		63	Experiencia al Postular (Organización Interna)	EPF	F	DT: “No es que, como decía el Dago (Dirigente CLub), a él le costó, en el caso particular nuestro llevamos 4 proyectos ganados, del tiempo que yo soy dirigente, llevo 6 años de presidente, entonces uno ya tiene una matriz de lo que tiene que hacer, y yo estoy claro que tiene que perder uno o dos días ...” M: Ya. DT: “registro civil, Municipalidad después al conservador de bienes

						raíces, impuestos internos, notaria, y después uno, eeeh ...” (experiencia en proyectos (Matriz) y tiempo a destinar)
		65	Planificación Interna al Postular	PIPF	F	DT: “... con antelación a eso un dato importante para los clubes, es tener más o menos claros a que va postular uno, ya ejemplo uno dice en marzo llegan las postulaciones a CODELCO, ya uno eeeh ... con meses de anticipación ya está como preparándose para postular a esta cuestión, porque esta es la necesidad que tenemos, tenemos la radiografía, tenemos todo, juntamos todo y hacemos el proyecto, entonces ya vamos con la idea de antes”.

						<p>M: Ya.</p> <p>D: “Gracias a dios este año, nuevamente ganamos un proyecto de CODELCO que salió en el diario ahí, son como 6 instituciones”. (detección de necesidades del club y planificación según fechas de entrega de los fondos)</p>
		66	Detección de Necesidad del Club	DNCF	F	<p>DT: “... con antelación a eso un dato importante para los clubes, es tener más o menos claros a que va postular uno, ya ejemplo uno dice en marzo llegan las postulaciones a CODELCO, ya uno eeeh ... con meses de anticipación ya está como preparándose para postular a esta cuestión, porque esta es la necesidad</p>

						<p>que tenemos, tenemos la radiografía, tenemos todo, juntamos todo y hacemos el proyecto, entonces ya vamos con la idea de antes”.</p> <p>M: Ya.</p> <p>D: “Gracias a dios este año, nuevamente ganamos un proyecto de CODELCO que salió en el diario ahí, son como 6 instituciones”.</p> <p>(detección de necesidades del club y planificación según fechas de entrega de los fondos)</p>
		115	Experiencia al Postular (Archivar procesos de postulación)	EPF	F	<p>M: ¿Ustedes se sienten apoyados por su bases (otros socios) o o mas bien son algunos los que llevan la batuta?</p> <p>D: ¿En relación a que a los proyectos?</p>

						<p>M: Si a proyectos</p> <p>DD: "No nosotros en el caso lo trabajamos a nivel de directorio no mas... y si nos adjudicamos uno lo damos a conocer ... Porque nosotros más o menos hemos postulado como 4 a 6 proyectos mas o menos, esta diciendo el Wilson aquí, sino lo adjudicamos lo guardamos.</p> <p>M: Van guardando la carpeta.</p> <p>D: En la carpeta entonces después (murmullo), para copiarlo después si vienen de nuevo pera tirarlos de nuevo, ese es el orden que tenemos nosotros.</p> <p>(apoyo de socios, se trabaja solo con directiva)</p>
--	--	--	--	--	--	---

						(apoyo de socios, solo se informan los éxitos) (se postula y se quedan con la carpeta con los antecedentes para postular a otro
		122	Experiencia al Postular (Orden respaldo)	EPF	F	DDA1: "Hay factores que son muy importantes por ejemplo el hecho de ser ordenado (ser ordenados administrativamente) que es por ejemplo ustedes pueden trabajar muy ordenadamente pero después vienen otra directiva (cambio de directiva) que los reemplace a ustedes, y que no van a hacer lo mismo y que no van a guardar prácticamente los documento".
Categorías	Sub	N°	Denominación	Código	Dimensión	Segmento / Unidad

	Categoría	Segmento			(Facilitador ("F" / Obstaculiza dor "0")	
Organización Interna de la organización deportiva.	Dificultad Continuidad de Dirigentes	113	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O	DDA1: "... pero muchas veces ocurre que las instituciones cambian de dirigente bueno a uno mas o menos que no es tan dedicado a eso que les importa mas lo deportivo pero a estos caballeros como a este caballero destaca que participaron le importo mucho ver eso ... la infraestructura de un recinto deportivo eso es lo lo mas importante. (dificultad continuidad de los dirigentes)
Categorías	Sub	N°	Denominación	Código	Dimensión	Segmento / Unidad

	Categoría	Segmento			(Facilitador ("F" / Obstaculiza dor "0"))	
Organización Interna de la organización deportiva.	Apoyo de Instituciones	4	Bajo Apoyo de Instituciones que Orientan	BAIOO	O	DD: "que del Municipio ¿porque no hay un departamento exclusivo para nosotros? o sea, pa' toda la gente que hace proyectos". (Instituciones que orientan)
		7	Bajo Apoyo de Instituciones que Orientan	BAIOO	O	DD: "Entonces a eso lo veo yo, en este caso no sé porque en el Municipio, no hay un departamento más amplio, que nos ayuden en esto, en ese aspecto". (apoyo de instituciones)
		69	Tramitación Apoyo Municipal	TAMF	F	DT: "Aquí hay otro alcance, también don M (Moderador) ... por ejemplo

						ellos son de San Felipe, en el caso de nosotros en Rinconada, acá el CA (Encargado de Organizaciones Comunitarias Municipiol) es él que ve ese tema, es súper ordenado y puta eeeh ... en una hora te da los papeles”. (apoyo municipal en tramitación de personalidad jurídica)
		76	Dificultad de Acceso a Funcionarios Claves de las Instituciones (San Felipe)	DAFCIO	O	DB: “... al caballero, lo aburrí, o sea el me aburrí a mi también (risas), era subir 3 veces pa´ arriba, la secretaria colocaba cualquier traba para hablar yo con él, le deje 2 carpetas una con el estudio técnico, de lo que yo quería, y la otra carpeta con todos los papeles

						<p>del club, ah y por motivos laborales, oiga jefe, me voy ausentar, pero ya a la tercera cuarta vez, el jefe me dice</p> <p>Andrés (Dirigente Club) ¿ya de nuevo? ... entonces eso es lo que pasa y resulta que no podis ir después de las 3 de la tarde”.</p> <p>(dificultad en el acceso a facilitadores de instituciones por el horario de atención de los mismos)</p>
		97	Referentes de Instituciones (conocimiento y generan confianza)	RIF	F	<p>DDA1: “Es que yo le he hablado M (moderador), hace poco M cuando existía chiledeportes no sé si usted que lo conoce al señor, don Gerardo Piazza, era como un ...”</p> <p>M: Arquitecto del IND.</p> <p>DDA1: “Era espectacular, y le daba la</p>

						<p>confianza a las personas, para poder ejecutar un proyecto, lo guiaba muy, muy bien”.</p> <p>DDA1: Te guiaba, exactamente, él te hablaba las cosas por su nombre, no andaba con siutiqueces, ni nada por el estilo, sino que decía las cosas por su nombre, y te hacía entrar en confianza, porque a ti muchas veces te meten en una oficina, y realmente te sentí, y te empiezan a hablar, así, y tú te sentí, prácticamente, no que veni a hacer, no me siento capaz, pero él te hacía sentir en confianza, a mi me paso, yo postule, a un proyecto con él ... espectacular, yo creo que personas como él, hacen más fáciles</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>las cosas, además sentirse mas apoyado uno, e incluso le decía a uno ahí está mi número de teléfono, llámeme no mas no tenga problemas.</p> <p>Entonces uno lo puede llamar a cualquier hora. Ahora, las personas no son así. (un referente técnico que genere confianza - Gerardo Piazza)</p>
		110	Organismos de Orientación	OOF	F	<p>DA: "... y con esto mismo va a conociendo gente, y esa misma gente quiere ayudar quizás por diferentes cosas quieren ayudar y uno ahí se va agarrando mas mas mas fuerza como dirigente al momento quizás ahora como con como la gobernación hay mas ayuda como dice DDA2 (Dirigente AFAR), igual en chiledeportes el IND</p>

						<p>muchos muchos mas que pueden hacer fuerza para poder hacer este tipo de (murmullo) en cuanto a la información en cuanto a la coordinación de todo los proyectos anteriores”.</p>
		119	Identificación de Agentes Orientadores	IAOF	F	<p>M: ¿que organizaciones o instituciones los orientan también han mencionados algunas, eeh ... entre ellas hay algunos que se orientan con los mismos socios otros con los pares que que instituciones quienes los orientan a ustedes.</p> <p>DDS: El Municipio con JV (Coordinador de Deportes Municipal),</p> <p>ESVAL, CA (Encargado de Organizaciones Comunitarias), DDA3</p>

						(Dirigente AFAR), VM (funcionaria municipal).
--	--	--	--	--	--	---

Anexo N°6 Codificación Central
Categoría Roles y Cualidades del Dirigente
Categorización de datos

Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores para que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados.						
Participantes	Dirigentes de las organizaciones deportivas					
Método de recolección	Grupo Focal					
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador “F” / Obstaculizador “0”)	Segmento / Unidad
Roles y cualidades del Dirigente	Multirol	1	Roles del Dirigente	RDF	F	DG: “yo soy delegado tengo que ver la función de lo legal del club, digamos

						<p>tramitar jugadores, ver los castigos eso es lo que le corresponde al delegado, el secretario con su tema de administración por decirlo del club, el tesorero es quien junta plata, el presidente se dedica a dirigir a nosotros, y nos pide la opinión a nosotros le damos opinión y él tendría que hacer lo que dice la asamblea, él es pa' dirigir lo que la asamblea quiere".</p>
		2	<p>Roles del Dirigente (proyección del Club)</p>	<p>RDF (PC)</p>	F	<p>DD: "Mira en el caso mío el proyectar al club un poco más arriba, nosotros en estructura estábamos muy al debe, en comparación a Torino y Católica (otros clubes de la comuna), eso fue cuando asumí el club, proyectar un</p>

						poco más arriba, esa es la función que estamos enfocando nosotros”.
		9	Multirol Dirigencial	MRDO	O	DB: “los dirigentes también somos un poco como “mentolatum”, hacemos de todo, o sea en el caso mío yo soy presidente de un club, pero me ha tocado cobrar entradas, eehh ... ha tocado dirigir series cuando los técnicos renuncian a mitad de semana y no le avisan a nadie ah! ... que ayer lo viví ah! que nadie quería tomar una serie y yo también he visto colegas cobrando en la puerta la entrada, he visto cuando dirigen, he visto que vienen a reunión, que la hacen de delegados, entonces lo veo así yo, o sea hay que tener voluntad para estar

						<p>en esto”.</p> <p>M: Claro.</p> <p>DB: Y el compromiso.</p> <p>M: Y tiempo.</p> <p>DB: Claro correcto.</p> <p>(múltiples funciones - poco apoyo o falta delegar)</p> <p>(cualidades personales hacia la institución)</p> <p>(espacios - tiempo).</p>
		15	<p>Multitrol</p> <p>Dirigencial</p>	MRDO	O	<p>DA: Eeeh ... con ser presidente mas nuevo quizá ... igual llevo tiempo dirigiendo en la institución, lo que decía don DB verdad, a veces uno como dirigente, tienen que tener tiempo, debe tener compromiso de hacer las cosas, de querer hacer las</p>

						cosas, eeeH ... si falta esto uno poder hacer, si falta esto otro, lo mismo de director técnico”.
		73	Multirol Dirigencial	MRDO	O	DA: “... exacto porque la persona, organizar, pensar de tener una persona, de proyectos, quizá a veces somos nosotros mismos, que andamos en todo esto, también el tiempo como hablaba el presidente, el tiempo y las ganas, no todos la tienen”. (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo + tiempo)
		95	Falta de Planificación Interna al Postular	FPIPO	O	DB: “Yo creo, que aquí recién el DA (Dirigente Club) pego como en el clavo, yo creo que a nosotros nos falta una persona que nos oriente, porque a

			(Distribuir Labores)			<p>veces me llega la información al whatsapp, digo ah! ... el fondo presidente de la república, no se CODELCO, yah hay que hacerla on-line, yo se que no voy postular, no sé cómo llegar y finalmente ni bajo la información a los socios.</p> <p>(falta referente técnico al interior del club)</p>
		114	Inexistente Difusión Interna al Postular (Distribuir Labores)	IDIPO	O	<p>M: ¿Ustedes se sienten apoyados por su bases (otros socios) o o mas bien son algunos los que llevan la batuta?</p> <p>D: ¿En relación a que a los proyectos?</p> <p>M: Si a proyectos</p> <p>DD: "No nosotros en el caso lo trabajamos a nivel de directorio no</p>

						<p>mas... y si nos adjudicamos uno lo damos a conocer ... Porque nosotros más o menos hemos postulado como 4 a 6 proyectos mas o menos, esta diciendo el Wilson aquí, sino lo adjudicamos lo guardamos.</p> <p>M: Van guardando la carpeta.</p> <p>D: En la carpeta entonces después (murmullo), para copiarlo después si vienen de nuevo pera tirarlos de nuevo, ese es el orden que tenemos nosotros.</p> <p>(apoyo de socios, se trabaja solo con directiva)</p> <p>(apoyo de socios, solo se informan los éxitos)</p> <p>(se postula y se quedan con la carpeta)</p>
--	--	--	--	--	--	--

						con los antecedentes para postular a otro)
		116	Inexistente Difusión Interna al Postular (Distribuir Labores)	IDIPO	O	DT: “El caso nuestro lo hago yo no mas. Y después lo informo si nos fue bien o nos fue mal en los aplausos o en las pifias. Yo lo hago solo no mas”.
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador “F” / Obstaculiza dor “0”)	Segmento / Unidad
Roles y cualidades del Dirigente	Escaso Tiempo	12	Falta de Tiempo del Dirigente (Multirol)	FTDO	O	DB: “los dirigentes también somos un poco como “mentolatum”, hacemos de todo, o sea en el caso mío yo soy presidente de un club, pero me ha

						<p>tocado cobrar entradas, eeh ... ha</p> <p>tocado dirigir series cuando los</p> <p>técnicos renuncian a mitad de semana</p> <p>y no le avisan a nadie ah! ... que ayer</p> <p>lo viví ah! que nadie quería tomar una</p> <p>serie y yo también he visto colegas</p> <p>cobrando en la puerta la entrada, he</p> <p>visto cuando dirigen, he visto que</p> <p>vienen a reunión, que la hacen de</p> <p>delegados, entonces lo veo así yo, o</p> <p>sea hay que tener voluntad para estar</p> <p>en esto”.</p> <p>M: Claro.</p> <p>DB: Y el compromiso.</p> <p>M: Y tiempo.</p> <p>DB: Claro correcto.</p> <p>(múltiples funciones - poco apoyo o</p>
--	--	--	--	--	--	---

						falta delegar) (cualidades personales hacia la institución) (espacios - tiempo).
		13	Falta de Tiempo del Dirigente (Horario Personal)	FTDO	O	DA: Eeeh ... con ser presidente mas nuevo quizá ... igual llevo tiempo dirigiendo en la institución, lo que decía don DB verdad, a veces uno como dirigente, tienen que tener tiempo, debe tener compromiso de hacer las cosas, de querer hacer las cosas, eeeH ... si falta esto uno poder hacer, si falta esto otro, lo mismo de director técnico”.
		37	Falta Tiempo del Dirigente (Tiempo	FTDO	O	DBA: “Yo creo que igual, parte en el sentido de cómo dice don DD del tiempo que uno ... eeeh se entera

			Postulación)			como dice DD, no alcanza, o la ignorancia de uno al no saber ... que como dijeron, que hay que papeles hay que tener, que días hay que ir, entonces por eso de repente dejamos pasar, Porque no hay tiempo.
		74	Falta de Tiempo del Dirigente (No distribución de Roles)	FTDO	O	DA: "... exacto porque la persona, organizar, pensar de tener una persona, de proyectos, quizá a veces somos nosotros mismos, que andamos en todo esto, también el tiempo como hablaba el presidente, el tiempo y las ganas, no todos la tienen". (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo + tiempo)
		77	Falta de Tiempo	FTDO	O	DB: "... al caballero, lo aburrí, o sea el

			del Dirigente (Tiempo por Acceso a Orientación)			<p>me aburrió a mi también (risas), era subir 3 veces pa´ arriba, la secretaria colocaba cualquier traba para hablar yo con él, le deje 2 carpetas una con el estudio técnico, de lo que yo quería, y la otra carpeta con todos los papeles del club, ah y por motivos laborales, oiga jefe, me voy ausentar, pero ya a la tercera cuarta vez, el jefe me dice</p> <p>Andrés (Dirigente Club) ¿ya de nuevo? ... entonces eso es lo que pasa y resulta que no podis ir después de las 3 de la tarde”.</p> <p>(dificultad en el acceso a facilitadores de instituciones por el horario de atención de los mismos)</p>
		117	Falta de Tiempo	FTDO	O	DDA3: M (moderador), la clave es

			del Dirigente (Por Trabajo)			tener tiempo, porque si uno no sabe va y lo pregunta, y uno igual me puede ejecutarlo es el tiempo para los dirigentes porque casi todos nosotros trabajamos entonces estar perdiendo de trabajar por ejecutar un proyecto, eeeh ... uno de repente no lo hace por eso. Es por eso que uno lo hace es mas que nada el tiempo porque si uno va y lo pregunta y lo orientan y todo uno va sacando de todo y si tiene un error va y lo arregla pero hay que tener tiempo para eso” (factor tiempo escaso por trabajo).
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador “F” /	Segmento / Unidad

					Obstaculiza dor “0”)	
Roles y cualidades del Dirigente	Cualidades	11	Cualidades del Dirigente (Voluntad - Compromiso)	CDF	F	DB: “los dirigentes también somos un poco como “mentolatum”, hacemos de todo, o sea en el caso mío yo soy presidente de un club, pero me ha tocado cobrar entradas, eeeh ... ha tocado dirigir series cuando los técnicos renuncian a mitad de semana y no le avisan a nadie ah! ... que ayer lo viví ah! que nadie quería tomar una serie y yo también he visto colegas cobrando en la puerta la entrada, he visto cuando dirigen, he visto que vienen a reunión, que la hacen de delegados, entonces lo veo así yo, o sea hay que tener voluntad para estar

						<p>en esto”.</p> <p>M: Claro.</p> <p>DB: Y el compromiso.</p> <p>M: Y tiempo.</p> <p>DB: Claro correcto.</p> <p>(múltiples funciones - poco apoyo o falta delegar)</p> <p>(cualidades personales hacia la institución)</p> <p>(espacios - tiempo).</p>
		14	Cualidades del Dirigente (Compromiso)	CDF	F	<p>DA: Eeeh ... con ser presidente mas nuevo quizá ... igual llevo tiempo dirigiendo en la institución, lo que decía don DB verdad, a veces uno como dirigente, tienen que tener tiempo, debe tener compromiso de hacer las cosas, de querer hacer las</p>

						cosas, eeeH ... si falta esto uno poder hacer, si falta esto otro, lo mismo de director técnico”.
		111	Cualidades del Dirigente (esfuerzo - dedicación)	CDF	F	DDA1: “Hay un punto importante que es bueno tocar que a lo mejor se escapa de ahí pero es el esfuerzo la dedicación ... (señala el cuadro de un dirigente) que si fue necesario ir a la moneda a pedir un proyecto y en tiempo record lo logro ¿o no? Él fue a La Moneda a conseguir un proyecto a cualquiera que le dijeran tenis´ que ir a La Moneda se va a se va a decir como voy a ir a la moneda yo ... él fue” “Cierto en tiempo record cierto se le exigió acá para entrar a la Asociación de Rinconada que tuviera un cierre

						<p>perimetral las canchas con cierre perimetral en tiempo record el fue a la moneda y lo logro cierto (hábilidades de los dirigentes)</p>
		112	<p>Cualidades del Dirigente (Perseverancia)</p>	CDF	F	<p>DDA1: “Entonces por eso muchas veces no es por comparar como critica, sino que va mucho mas allá de la dedicación del esfuerzo de las ganas de salir muchas veces, disculpen la palabra de la mediocridad de no tener nada a tener algo y así se va peldaño por peldaño hasta conseguirlo”.</p>
Categorías	Sub Categoría	N° Segment o	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador (“F” / Obstaculiza	Segmento / Unidad

					dor "0")	
Roles y cualidades del Dirigente.	Motivación	20	Bajo Interés del Dirigente por NRIO	BIDO (NRIO)	O	DA: "a veces los proyectos, no se ganan porque no se postulan, no se postulan porque nadie sabe como postular, entonces no están las herramientas para poder hacerlo, entonces uno llega a un límite, y no puede pasar ese límite porque, faltan no se, falta papel, o nadie le indica lo que fallo entonces quizá cuando uno falla en un proyecto, quizá decir, si fallaron en esto fallaron en esto otro, porque quizás después, al postular nuevamente no va querer postular porque no sabe en qué fallo, quizá eso también hace falta para un dirigente, para poder tener las herramientas

						necesarias para poder ir sabiendo y adquiriendo mas conocimiento en general”.
		62	Desilusión del Dirigentes	DDO	O	DDA2: “... y también no hay recursos, y que todos sabemos que los clubes son sin fines de lucro, y los calculistas en realidad si son caros más un arquitecto, y no tenemos las capacidades de postular a esos proyectos, creo que por ahí va mas el tema, de que muchos se desilusionan y no postulan a un proyecto, es mucho el rigor que le dan a eso”. (recursos financieros aparte para proyectos de infraestructura) (factor motivacional del dirigente) (rigor de las bases).

		75	Cualidades el Dirigente (Desmotivación - Pocas Ganas)	CDPG	O	DA: "... exacto porque la persona, organizar, pensar de tener una persona, de proyectos, quizá a veces somos nosotros mismos, que andamos en todo esto, también el tiempo como hablaba el presidente, el tiempo y las ganas, no todos la tienen". (falta de referente técnico para la postulación y orden administrativo + tiempo)
		88	Desilusión del Dirigentes	DDO	O	DDA2: "... y están las rendiciones que de repente uno pasa 2 o 3 años y recién te dicen que el proyecto tiene observaciones, y eso impide que uno pueda volver a postular el próximo año, yo creo que también por ahí el tema de los proyectos, porque también

						<p>desilusiona a varias instituciones, que después no quieren volver a postular.</p> <p>(no hay retroalimentación financiera)</p> <p>(factor motivacional del Dirigente)</p>
		109	<p>Cualidades Dirigente (Motivación)</p>	CDF	F	<p>DA: "Ahí yo voy a tocar el tema de proyecto, eehh ... imagínense nosotros el club no tenemos cancha y los proyectos están están están, quizá es difícil a veces postular a proyectos de 2 millones, con hartas exigencias, imaginase con un campo deportivo cuantas exigencias más uno va a poder, no no tener mas limites mas obstáculos para poder poder ejecutarlos, tenemos todas las ganas de hacerlo aún somos jóvenes los que estamos interesados en tener nuestro</p>

						<p>campo deportivo pero lo entregan no no como lo van a entregar si nosotros no tenemos el terreno si como vamos a mejorar algo que no tenemos entonces es más difícil aun a veces postular ese tipo de proyectos si estamos a 2 millones y las bases ponen muchos obstáculos y se hace aun mas difícil (dificultad de postulación Alta) (bases y/o fondos que segregan) (dificultad de bases)</p>

Anexo N°7 - Matriz de Especificación de Frecuencia "Mecanismos de las instituciones para ofertar los fondos concursables"

Categorías	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
Mecanismos de las Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Difusión Fondos Concursables	24	Difusión de Fondos	DFF	F
		25	Apoyo Tecnología para Difundir	ATDF	F
		26	Desinformación en la Difusión de Fondos	DDFO	O
		27	Difusión de Fondos	DFF	F
		30	Difusión Fondos por Pares	DFPF	F
		31	Difusión Fondos por Terceros	DFTF	F
		32	Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F
		41	Difusión por Pares	DFPF	F
		43	Difusión por Pares	DFPF	F
		44	Difusión Fondos por Terceros	DFTF	F

		45	Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F
		46	Apoyo de Tecnología para Difundir	ATDF	F
		48	Difusión Fondos por Pares	DFPF	F
		49	Difusión Apoyo Municipal	DAMF	F
		118	Conocimiento Instituciones que Otorgan Fondos Concursables	CIOFCF	F
	Total Segmentos	15	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	14	1
	Presencia	12,2%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	11,4%	0,8%
Mecanismos de las Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Código	Dimensión
	Bases Fondos Concursables	3	Excesiva Burocracia al Formular Proyectos	EBFPO	O
		5	Bases Rigurosas Segregadoras y Desiguales	BRSDO	O
		18	Excesiva Burocracia al Formular Proyectos	EBFPO	O
		21	Fondos Sin Pertinencia (segregadores y desiguales)	FSPO	O

	22	Fondos Sin Pertinencia (Segregadores y desiguales)	FSPO	O
	35	Excesiva Burocracia al Formular a Proyectos	EBFPO	O
	56	Capacitaciones Encima de la fecha de Postulación	CEPO	O
	59	Bases con Letra Chica	BLCHO	O
	78	Excesiva Burocracia al Formular los Proyectos	BFPO	O
	79	Revisión de Bases	RBF	F
	82	Requisitos de Postulación que Comprometen los Bienes del Club. (Bases Segregadoras “excluyentes”)	RPCBCO	O
	83	Error en el Planteamiento de las Bases	EPBO	O
	84	Error en el Planteamiento de las Bases (Original devolución de Recursos)	EPBO	O
	86	Bases con Redundancia Generan Confusión	BRGCO	O

		89	Bases Segregadoras y Desiguales (Por éxitos anteriores)	BSO	O
		90	Bases Segregadoras y desiguales (Edad)	BSO	O
		96	Excesiva Burocracia al Formular los Proyectos	BFPO	O
		107	Bases Segregadoras y desiguales (Infraestructura Previa)	BSDO	O
		108	Dificultad en las Bases	DBO	O
		33	Escaso Tiempo desde la Difusión a la Postulación	ETDPO	O
	Total Segmentos	20	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	1	19
	Presencia	16,3%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,8%	15,4%
Mecanismos de las Instituciones para Ofertar	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Código	Dimensión
	Formularios de Postulación	91	Formas de Postulación Dificultosas (en la práctica)	FPDO	O

los Fondos Conkursables		92	Formas de Postulación Dificultosas (Acceso)	FPDO	0
		94	Formas de Postulación Dificultosas (Acceso)	FPDO	0
	Total Segmentos	3	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	0	3
	Presencia	2,4%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	2,4%
Mecanismos de las Instituciones para Ofertar los Fondos Conkursables	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Acompañamiento de las Instituciones que Ofertan Fondos Conkursables	28	Reuniones de los Fondos Sin Pertinencia de Horarios	RFSPHO	0
		54	Capacitaciones Encima de la fecha de Postulación	CEPO	0
		36	Reuniones de los Fondos Sin Pertinencia de Horarios	RFSPHO	0
		56	Capacitaciones Encima de la fecha de Postulación	CEPO	0
		58	Instancia de Capacitación Poco Aclaratorias	ICPAO	0

		80	Instancia de Capacitación Poco Aclaratorias	ICPAO	0
		85	Instancia de Capacitación Poco Aclaratorias	ICPAO	0
	Total Segmentos	7	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	0	7
	Presencia	5,7%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	5,7%
Mecanismos de las Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Retroalimentación	19	Nula Retroalimentación de Instituciones	NRIO	0
		87	Nula Retroalimentación de Instituciones (Financiera)	NRIO	0
		123	Nula Retroalimentación de Instituciones (Técnica)	NRIO	0
	Total Segmentos	3	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	0	3
	Presencia	2,4%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	2,4%
Mecanismos de las	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión

Instituciones para Ofertar los Fondos Concursables	Recursos Adicionales	6	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	0
		8	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	0
		29	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	0
		60	Destinar Recursos Adicionales para Postular	DRAPO	0
		81	Destina Recursos Adicionales para Postular (monetarios y técnicos)	DRAPO	0
		98	Falta Recursos en la Organizaciones	FROO	0
		102	Falta Recursos en la Organizaciones	FROO	0
	Total Segmentos	7	Cantidad Facilitadores / Obtaculizadores	0	7
	Presencia	5,7%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	5,7%
Mecanismos de las Instituciones para Ofertar los Fondos	Resumen Categoría				
	Total Segmentos	55	Total de Facilitadores	15	
			Total Obstaculizadores	40	
	Sub Categorías con mayor cantidad de Facilitadores	Difusion de Fondos Concursables		14	

Conkursables	Sub Categorías con mayor cantidad de Obtaculizadores	Bases Fondos Konkursables	19
--------------	--	---------------------------	----

Anexo N°8 - Matriz de Especificación de Frecuencia categoría Organización interna del club

Categorías	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
Organización Interna del Club	Recopilación de Antecedentes	51	Dificultad a Recopilar los Antecedentes (EBFPO)	DRAO	O
		53	Dificultad a Recopilar los Antecedentes por Tiempo	DRATO	O
		64	Destinar Tiempo a los Tramites Administrativos	DTTAF	F
		113	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O
		121	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O
	Total Segmentos	5	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	1	4
	Presencia	4,1%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,8%	3,3%
Organización Interna del	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión

Club	Capacidad Técnica Para Formular Proyectos	16	Baja Postulación Proyectos	BPPO	O
		17	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFPO	O
		34	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFPO	O
		42	Aumento de Postulaciones por Mejor Difusión	APMDF	F
		61	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFPO	O
		57	Inexperiencia al Postular	IEPO	O
		100	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos (Infraestructura)	BCTFPO	O
		106	Baja Capacidad Técnica para Formular Proyectos	BCTFPO	O
		120	Rendición de Cuentas Optimas	RCOF	F
Total	9	Cantidad Facilitadores / Obtaculizadores	2	7	

	Segmentos				
	Presencia	7,3%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	1,6%	5,7%
Organización Interna del Club	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Documentación al Día	23	Sin Documentación al Día	SDDO	0
		38	Desconocimiento para Actualizar Documentación	BIADO	0
		39	Sin Documentación al Día	SDDO	0
		67	Dificultades para Actualizar Personalidad Jurídica (BBO)	DAPJO	0
		68	Dificultad para Renovar Directiva (BBO)	DRDO	0
		71	Falta de Orden Administrativo	FOAO	0
	Total Segmentos	6	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	0	6
Presencia	4,9%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	4,9%	

Organización Interna del Club	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Inexistencia de Referente Técnico al Interior del Club	70	Falta de Referente al Interior del Club	FRICO	O
		72	Falta de referente al Interior del Club	FRICO	O
		93	Falta de Referente al Interior del Club	FRICO	O
	Total Segmentos	3	Cantidad Facilitadores / Obtaculizadores	0	3
	Presencia	2,4%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	2,4%
Organización Interna del Club	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Valoración de los Fondos	99	Importante para Sustentarse	ISF	F
		103	Importante para Sustentarse	ISF	F
		104	Importante para Sustentarse (Generar Ingresos)	ISF	F
		105	Importante para Sustentarse (Mejorar Infraestructura)	ISF	F

	Total Segmentos	4	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	4	0
	Presencia	3,3%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	3,3%	0,0%
Organización Interna del Club	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Bajo Apoyo de los Socios	10	Bajo Apoyo de Socios	BASO	O
		40	Problemas Puntuales por Salida de Socios Masiva	PPSSM	O
		101	Sin Apoyo Financiero de los Socios	SAFSO	O
	Total Segmentos	3	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	0	3
	Presencia	2,4%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	2,4%
Organización Interna del Club	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Experiencia al	47	Postulaciones Previas Difusión	PPDF	F

	Postular	52	Experiencia al Postular (Postulaciones Previas)	EPF	F
		55	Experiencia al Postular (postulaciones previas)	EPF	F
		63	Experiencia al Postular (Organización Interna)	EPF	F
		65	Planificación Interna al Postular	PIPF	F
		66	Detección de Necesidad del Club	DNCF	F
		115	Experiencia al Postular (Archivar procesos de postulación)	EPF	F
		122	Experiencia al Postular (Orden respaldo)	EPF	F
		Total Segmentos	8	Cantidad Facilitadores / Obtaculizadores	8
	Presencia	6,5%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	6,5%	0,0%
Organización Interna del Club	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Dificultad de Continuidad de	113	Dificultad de Continuidad de los Dirigentes	DCDO	O

	los Dirigentes				
	Total Segmentos	1	Cantidad Facilitadores / Obtaculizadores	0	1
	Presencia	0,8%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	0,8%
Organización Interna del Club	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Apoyo de Instituciones	4	Bajo Apoyo de Instituciones que Orientan	BAIOO	O
		7	Bajo Apoyo de Instituciones que Orientan	BAIOO	O
		69	Tramitación Apoyo Municipal	TAMF	F
		76	Dificultad de Acceso a Funcionarios Claves de las Instituciones (San Felipe)	DAFCIO	O
		97	Referentes de Instituciones (conocimiento y generan confianza)	RIF	F
		110	Organismos de Orientación	OOF	F
		119	Identificación de Agentes Orientadores	IAOF	F

	Total Segmentos	7	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	4	3
	Presencia	5,7%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	3,3%	2,4%
	Resumen Categoría				
Organización Interna del Club	Total Segmentos	46	Total de Facilitadores	19	
			Total Obstaculizadores	27	
	Sub Categorías con mayor cantidad de Facilitadores		Experiencia al Postular	8	
	Sub Categorías con mayor cantidad de Obstaculizadores		Capacidad Técnica Para Formular Proyectos	7	

Anexo N°9 - Matriz de Especificación de Frecuencia categoría Roles y cualidades del dirigente

Categorías	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
Roles y Cualidades del Dirigente	Multirol	1	Roles del Dirigente	RDF	F
		2	Roles del Dirigente (proyección del Club)	RDF(PC)	F
		9	Multirol Dirigencial	MRDO	O
		15	Multirol Dirigencial	MRDO	O
		73	Multirol Dirigencial	MRDO	O
		95	Falta de Planificación Interna al Postular (Distribuir Labores)	FPIPO	O
		114	Inexistente Difusión Interna al Postular (Distribuir Labores)	IDIPO	O
		116	Inexistente Difusión Interna al Postular (Distribuir Labores)	IDIPO	O
	Total	8	Cantidad Facilitadores / Obtaculizadores	2	6

	Segmentos				
	Presencia	6,5%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	1,6%	4,9%
Roles y Cualidades del Dirigente	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Escaso Tiempo	12	Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O
		13	Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O
		37	Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O
		74	Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O
		77	Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O
	117	Falta de Tiempo del Dirigente	FTDO	O	
Total Segmentos	6	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	0	6	
	Presencia	4,9%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,0%	4,9%
Roles y Cualidades del Dirigente	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Cualidades	11	Cualidades del Dirigente (Voluntad - Compromiso)	CDF	F

		14	Cualidades del Dirigente (Compromiso)	CDF	F
		111	Cualidades del Dirigente (esfuerzo - dedicación)	CDF	F
		112	Cualidades del Dirigente (Motivación)	CDF	F
	Total Segmentos	4	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	4	0
	Presencia	3,3%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	3,3%	0,0%
Roles y Cualidades del Dirigente	Sub Categorías	N° de Segmento	Denominación	Codigo	Dimensión
	Motivación	20	Bajo Interés del Dirigente por NRIO	BIDO (NRIO)	O
		62	Desilusión del Dirigentes	DDO	O
		62	Desilusión del Dirigentes	DDO	O
		88	Desilusión del Dirigentes	DDO	O
		109	Cualidades del Dirigente (Motivación)	CDF	F
	Total Segmentos	5	Cantidad Facilitadores / Obstaculizadores	1	4
	Presencia	4,1%	Presencia Facilitadores / Obstaculizadores	0,8%	3,3%
Roles y	Resumen Categoría				

Cualidades del Dirigente	Total Segmentos	23	Total de Facilitadores	7
			Total Obstaculizadores	16
	Sub Categorías con mayor cantidad de Facilitadores		Cualidades del Dirigente	4
	Sub Categorías con mayor cantidad de Obstaculizadores		Multirol Dirigencial / Escases de Tiempo (6 c/u)	12

Anexo N°10

Bitácora de Campo

M: Modelador.

A: Asistente.

Audio n° 1

A:

...Que es lo que hacían los profes, pedían ayuda permanentemente donde el Alvarito, se perdía tiempo, había que hacer esto. Entonces lo que se hizo un día fue realizar una jornada de capacitación dividida en 3 sesiones, para los profes y los que trabajamos en aula, se les enseñó así estructura, de como se maneja el software, cuales son las teclas, cuales son los facilitadores que te ayudan a que link ir, a que pagina ir, entonces ya eso facilita la pega del profesor, el no perder más tiempo en acudir a otras personas y eso creo yo que les falta a los dirigentes, capacitarlos porque finalmente a la gente, le puedes facilitar las cosas, pero si no se les educa, no se forman un poquito, no se generan, no se fortalece el autoconocimiento de ellos hay algunos que mucho les cuesta, pero si supieran por ejemplo llegar a la muni, saber donde ir, es como tener un protocolo o tener esta wea.

M:

Los pasos a seguir.

A:

...eh como se llaman, ahhh cuando tu por ejemplo uno llega, un organigrama, como le llaman a esta cuestión, ya después te cuento no me acuerdo ahora, eh por ejemplo ya, si tengo que llegar al programa del adolescente.

M:

Flujograma.

A:

Flujograma, me entiendes.

M:

Si

A:

Que aprendieran y de esa manera para las cosas mas simples obviamente. El flujograma por ejemplo, para postular a los proyectos. El flujograma de proyectos para postular a ESVAL, el flujo grama para postular a codelco, e y en palabras y concepto y términos simples para ellos, y quienes pueden colaborar, dentro del mismo flujograma, por ejemplo en la muni, Juan valle, terin terran, en codelco, ir aca, ir haya, y dentro de ese mismo flujograma, por ejemplo decir los documentos de la notaria, plazo 3 dias, la persona ya

sabe que para poder ir tiene que...asi tu facilitas informas, educas, a la persona en su forma, porque sino van a ver, facilitadores que van a estar permanentemente, la persona o la institución misma se va a mantener, en el pasado. Es un poco lo que yo les decía el otro día a los profes , bueno a un par de profes, que pasa con el senda, el senda tiene el mismo material del año 2010, copian, pegan, cambian de color, pero es el mismo material con los mismos objetivos, y estamos en el 2010, y los niños están en esto (Tecnología) y seguimos en el papel, cachai o no, entonces tiene que ver con la actualización.

M:

Ya, opiniones del ayudante, de ese día del focus grup.

Audio N°2

A:

Si hubiera alguien de nosotros, que se capacitara o que viniera una persona externa, a capacitarnos, para que uno de nosotros, pudiese generar, para todas las instituciones que pertenecen o sea, a rinconada por ejemplo, a la asociación de aca, en gestionar el tema de los proyectos, u otros, entonces también eso es fundamental para ellos, pero yo creo e insisto que ellos se deben manejar conocer, y saber porque si se enferma, por lo que paso, y lo nombraron haya, si se enferma Juan Pérez, diego..o renuncia, que no se va a mover el club no se van a mover los dirigentes, en cambio si el dirigente se capacita, si esta informado, sabe, estoy inventando a través de un flujograma a saber. Allá ahí voy yo se entiende...

Audio nº 3

M:

Bueno lo que yo opino en relación a eso, mas allá de que de cómo postulan los dirigentes, es que creo el eje fundamental, o el obstaculizador fundamental es como, las instituciones que otorgan estos beneficios de los fondos concursales, se vinculan con las organizaciones, eehh, esa es la barrera digámoslo así, fundamental porque los dirigentes de alguna u otra manera, se las arreglan preguntan van para allá, eeeh, consultan tratan de buscar la información con otros con pares se hay colaboración se podría decir, entre ellos sin embargo al final es como se vinculan las instituciones con ellos, la principal barrera que les dan poco tiempo para postular, no alcanzan a buscar su, todos sus papeles además de eso, eee, generan capacitaciones que es un poco lo que decía el ayudante, sin embargo las generan muy tarde, en relación a los plazos de postulación ee, además de eso las bases contienen letras chicas, un poco como decían ellos, y pedían requisitos, pero en otro lado pedían otros requisitos, como que no están todos los requisitos, agrupados en un mismo lugar, entonces se pierden, los dirigentes, y ,u otro es que segregan, segregan, el que tiene más, el que tiene infraestructura, puede postular a los proyectos y va a tener mas y el que no tiene infraestructura no puede postular, entonces eeehh, el que tiene mas va a seguir teniendo mas y el que tiene menos va a seguir teniendo menos, obviamente eso los desmotiva a muchos dirigentes.

Audio N°4

A:

Cuando se trabajo en, en capacitar también a los funcionarios , desde los técnico y a los profesionales, y se empeso a ir a, laas sedes comunitarias, a los sectores mas alejados, a atender a capaitar, o a trabajar con las personas, esa fue la mirada me parece, cesfam comunitario, algo asi, entonces eso también genera un facilitador en las instituciones, cono por ejemplo en este caso, la asociación de futbol de aca, yo creo que a hacercar a las instituciones, o a los representantes, para que generen un grado de capacitaciones, no antes de los proyectos perdón no, solamente para los proyectos, sino para que puedan ellos desarrollarse y crecer como institución y de manera personal.

Audio N°5

M:

A lo que decía Edison, en relación a un flojograma, que tener eeeh, con respecto a como postular por ejemplo a un determinado fondo, lo que yo creo es que finalmente lo que pueden hacer las instituciones, desde ya, hacer como un denominador común de lo que necesitan para postular por ejemplo. Personalidad jurídica, fotocopia del carnet, de los dirigentes, eeehh, certificado de receptores d fondos público del estado, eeehh, no se certificado de nacimiento de los dirigentes,

Hay un montón de papeleos que se son un denominador en común de todos los fondos, entonces podría hacerse, de que todos los clubes, tuviesen actualizado, todos esos datos en una carpeta, en una bitácora, dentro del club, o bien que la municipalidad, los posea en algún punto con el encargado de organizaciones comunitarias, entonces cuando digan, vamos a postular a tal fondo se preocupen solamente de hacer el formulario y de lo especifico del proyecto o sea, eeeh, cotizaciones del proyecto y esas cosas pero no se preocupen de andar buscando papeles, porque ya los tienen, y solamente los van a

retirar, van a sacar las copias, y es un trámite que se van a demorar 1 o 2 horas, y no semanas o 2 o 3 días, como algunos decían...

Audio nº 6

A:

Un calendario sería otro facilitador, para los dirigentes, que tuviesen, e de manera uniforme, un cronograma, pero cada institución, que supiera por ejemplo, que en diciembre, tienen que tener actualizado todos los papeles, en enero, tienen que ir a presentarlos en la municipalidad, en febrero, tienen que estar listo o enviados en un sobre por ejemplo al gob. Regional entonces que eso también les sea un facilitador para que todos de una manera puedan postular y se equilibre la balanza de los que tienen menos y puedan subir junto con los que tienen más.

Anexo N°11 - Bitácora de Campo

Codificación Abierta

	Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores para que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados.			
	Participantes	Dirigentes de las organizaciones deportivas		
	Método de recolección	Grupo Focal		
	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador (“F” / Obstaculizador “0”)	Segmento / Unidad
1	Capacitación a	CDF	F	A: “... que es lo que hacían los profes, pedían ayuda permanentemente donde el A (Referente Informático del Establecimiento), se perdía tiempo, había que hacer esto. Entonces lo que se hizo un día fue realizar una jornada de
2	Dirigentes Flujograma de Acción	FAF	F	

				<p>capacitación dividida en 3 sesiones, para los profes y los que trabajamos en aula, se les enseñó así estructura, de como se maneja el software, cuales son las teclas, cuales son las facilitadores que te ayudan a que link ir, a que pagina ir, entonces ya eso facilita la pega del profesor, el no perder más tiempo en acudir a otras personas y eso creo yo que les falta a los dirigentes, capacitarlos porque finalmente a la gente, le puedes facilitar las cosas, pero si no se les educa, no se forman un poquito, no se generan, no se fortalece el autoconocimiento de ellos hay algunos que mucho les cuesta, pero si supieran por ejemplo llegar a la muni, saber dónde ir, es como tener un protocolo ...”</p>
3	Flujograma de Postulación a Proyectos	FPPF	F	<p>A: “que aprendieran y de esa manera para las cosas más simples obviamente. El flujograma por ejemplo, para postular a los proyectos. El flujograma de proyectos para postular a ESVAL, el flujo grama para postular a CODELCO, e y en palabras y concepto y términos simples para ellos, y quienes pueden colaborar, dentro del mismo flujograma, por ejemplo en la muni, JV (funcionario</p>

				<p>municipal), en CODELCO, ir acá, ir haya, y dentro de ese mismo flujograma, por ejemplo decir los documentos de la notaria, plazo 3 días, la persona ya sabe que para poder ir tiene que...asi tu facilitas informas, educas, a la persona en su forma, porque sino van a ver, facilitadores que van a estar permanentemente, la persona o la institución misma se va a mantener, en el pasado”.</p>
4	<p>Mantener los Antiguos Mecanismos de Postulación</p>	MAMPO	O	<p>A: “Es un poco lo que yo les decía el otro día a los profes , bueno a un par de profes, que pasa con el SENDA, el SENDA tiene el mismo material del año 2010, copian, pegan, cambian de color, pero es el mismo material con los mismos objetivos, y estamos en el 2010, y los niños están en esto (Tecnología) y seguimos en el papel, cachai o no, entonces tiene que ver con la actualización”</p>
5	<p>Capacitador de Proyectos para las Directivas de los Clubes</p>	CPDCF	F	<p>A; “si hubiera alguien de nosotros, que se capacitara o que viniera una persona externa, a capacitarnos, para que uno de nosotros, pudiese generar, para todas las instituciones que pertenecen o sea, a Rinconada por ejemplo, a la asociación de acá, en</p>

				<p>gestionar el tema de los proyectos, u otros, entonces también eso es fundamental para ellos, pero yo creo e insisto que ellos se deben manejar conocer, y saber porque si se enferma, por lo que paso, y lo nombraron haya, si se enferma “Juan Pérez”, “Diego” o renuncia, ¿que no se va a mover el club no se van a mover los dirigentes?, en cambio si el dirigente se capacita, si esta informado, sabe, estoy inventando a través de un flujograma a saber. Allá ahí voy yo se entiende”</p>
6	<p>Mantenición de los Mismos Mecanismos de Postulación por Parte de las Instituciones</p>	<p>MMMPPI O</p>	O	<p>M; bueno lo que yo opino en relación a eso, más allá de que de cómo postulan los dirigentes, es que creó el eje fundamental, o el obstaculizador fundamental es como, las instituciones que otorgan estos beneficios de los fondos concursales, se vinculan con las organizaciones, eehh, esa es la barrera digámoslo asi, fundamental porque los dirigentes de alguna u otra manera, se las arreglan preguntan van para allá, eeeh, consultan tratan de buscar la información con otros con pares se hay colaboración se podría decir, entre ellos sin embargo al final es como se vinculan las</p>

				<p>instituciones con ellos, la principal barrera que les dan poco tiempo para postular, no alcanzan a buscar su, todos sus papeles además de eso, eee, generan capacitaciones que es un poco lo que decía el ayudante, sin embargo las generan muy tarde, en relación a los plazos de postulación ee, además de eso las bases contienen letras chicas, un poco como decían ellos, y pedían requisitos, pero en otro lado pedían otros requisitos, como que no están todos los requisitos, agrupados en un mismo lugar, entonces se pierden, los dirigentes,</p>
7	<p>Segregación por Infraestructura al Momento de Postular a los Fondos</p>	SIMPFO	O	<p>M: otro es que segregan, segregan, el que tiene más, el que tiene infraestructura, puede postular a los proyectos y va a tener mas y el que no tiene infraestructura no puede postular, entonces eeheh, el que tiene mas va a seguir teniendo mas y el que tiene menos va a seguir teniendo menos, obviamente eso los desmotiva a muchos dirigentes.</p>

8	<p>Capacitación a Todos Clubes Deportivos por Parte de las Instituciones Comunales</p>	<p>CTCDPIC F</p>	<p>F</p>	<p>A; cuando se trabajo en, en capacitar también a los funcionarios , desde los técnico y a los profesionales, y se empezó a ir a, las sedes comunitarias, a los sectores más alejados, a atender a capacitar, o a trabajar con las personas, esa fue la mirada me parece, CESFAM comunitario, algo así, entonces eso también genera un facilitador en las instituciones, cono por ejemplo en este caso, la asociación de futbol de aca, yo creo que a acercar a las instituciones, o a los representantes, para que generen un grado de capacitaciones, no antes de los proyectos perdón no, solamente para los proyectos, sino para que puedan ellos desarrollarse y crecer como institución y de manera personal.</p>
9	<p>Mantenión Permanente y Actualizada de los Documentos de la Organización</p>	<p>MPADOF</p>	<p>F</p>	<p>M; a lo que decía Edison, en relación a un flojograma, que tener eee, con respecto a como postular por ejemplo a un determinado fondo, lo que yo creo es que finalmente lo que pueden hacer las instituciones, desde ya, hacer como un denominador común de lo que necesitan para postular por ejemplo. Personalidad jurídica,</p>

				fotocopia del carnet, de los dirigentes, eeehh, certificado de receptores d fondos público del estado, eeehh, no se certificado de nacimiento de los dirigentes,
10	Creación de una Carpeta y Bitácora de la Organización	CCBOF	F	Hay un montón de papeleos que se son un denominador en común de todos los fondos, entonces podría hacerse, de que todos los clubes, tuviesen actualizado, todos esos datos en una carpeta, en una bitácora, dentro del club, o bien que la municipalidad, los posea en algún punto con el encargado de organizaciones comunitarias, entonces cuando digan, vamos a postular a tal fondo se preocupen solamente de hacer el formulario y de lo específico del proyecto o sea, eeh, cotizaciones del proyecto y esas cosas pero no se preocupen de andar buscando papeles, porque ya los tienen, y solamente los van a retirar, van a sacar las copias, y es un tramites que se van a demorar 1 o 2 horas, y no semanas o 2 o 3 días, como algunos decían...

11	Creación de un Calendario con Fechas de Postulación Anual a Proyectos	CCFPAP F	F	A: Un calendario seria otro facilitador, para los dirigentes, que tuviesen, e de manera uniforme, un cronograma, pero cada institución, que supiera por ejemplo, que en diciembre, tienen que tener actualizado todos los papeles, en enero, tiene que ir a presentarlos en la municipalidad, en febrero, tienen que estar listo o enviados en un sobre por ejemplo al gob. Regional entonces que eso también les sea un facilitador para que todos de una manera puedan postular y se equilibre la balanza de los que tienen menos y puedan subir junto con los que tienen más.
----	---	-------------	---	--

Anexo N°12

Audio Posterior a la Codificación.

(Bitácora de Análisis)

Audio – 1.

M:

Habiendo, habiendo hecho las categorías nos damos cuenta que los mecanismos que utilizan las instituciones, para ofertar fondo concursables ... ehh su principal **potencialidad (facilitador)** podríamos decir eehh ... son la **difusión**, la mayoría de las organizaciones saben de algún u otra manera que se ofertan los fondos, sin embargo todo los demás elementos, sub categorías dan más bien en realidad son **obstaculizadores** que facilitadores entre ellas; las **bases, bases** que segregan que son demasiadas burocráticas que ehh ... se necesitan demasiados papeles para poder postular recién a un fondo concursable los formularios son poco amigables los **plazos** también son obstaculizadores el **acompañamiento** no son aclaratoria, las **capacitaciones** son desfasadas en el tiempo también la **retroalimentación** no existe o sea si un club postula y no gana no sabe por qué no gana ehh el apoyo de instituciones si hay apoyo de algún instituciones de otras no , y de **recursos adicionales** también, ósea la institución recién para postular también debe destinar muchos recursos monetarios adicionales, ósea en suma el tren que diseña las instituciones para ofertar estos fondos concursable son demasiados incoherente las en relación a lo que las instituciones viven entonces el primer peldaño para recién subirse a postular mide 5 metros y los dirigentes no pueden postular en relación a las organizaciones internas podemos decir que el recopilar antecedentes para las organizaciones es un obstáculo la capacidad técnica para poder postular a un proyecto también es un obstáculo aunque hay algunos facilitadores la

documentación al día es un obstáculo hay organizaciones que no tienen un orden interno al principio no tienen un referente al interior del club que se destine para postular a estos proyectos si hay una facilitación en cuanto a la vinculación con el entorno y a la valoración de los fondos ellos saben que los fondos son demasiado importantes sin embargo todo lo demás flaquea en relación a que no pueden postular que los mecanismos que manejan estas instituciones son demasiados burocráticos en relación a lo que los pueden hacer ehh hay un bajo apoyo de los socios un factor que es un facilitador es la experiencia que tienen algunas organizaciones al haber postulado anteriormente a otros fondos ósea que quiere decir esto que finalmente son las organizaciones las que se adaptan de tal manera que puedan subirse a ese tren que diseñan en este caso las instituciones que ofertan los fondos concursables y utilizan ellos mismos sus propios mecanismos para poder adaptarse a esas bases que están o que son demasiados rigurosas en relación a su diario vivir y ehh dificultad bueno...ya y en relación a los roles del dirigente el multi rol esta con obstáculo porque tienen que hacer demasiadas cosas para postular a fondo el tiempo es un obstáculo no hay tiempo las cualidades son fortalezas ósea ellos tienen mucho compromiso mucha dedicación y todo eso en relación a su organización sin embargo hay otro elemento que son trabas para postular y la motivación también es un obstáculo pero tiene sino que ser un obstáculo la heee desmotivación que originan las mismas organizaciones hacia los dirigentes porque no hay retroalimentación , no hay acompañamiento m al final los dirigentes se frustran y no postulan a los fondos concursables eso .

A:

Deberías haber comenzado con nombrar, del porque estos resultados...

M:

Esto es en relación a los resultados de la categorización de datos en relación son tres categorías mecanismos de instituciones para ofertar los fondos concursables, la otra es la participación interna del club y la otra son los roles y cualidades del dirigente.

Audio – 2.

M:

eehh además bueno, sacamos 122 segmentos del grupo focal, y de los 122 segmentos 41 corresponden a facilitadores lo que equivale a un tercio de los segmentos utilizados ehh y 82 son obstaculizadores que equivalen a 2 tercios, ahora si hacemos la relación la mayor parte de los facilitadores se encuentra en la difusión que hacen las instituciones para ofertar estos fondos concursables ahí se concentra la mayor cantidad de facilitadores y en relación a los obstaculizadores donde se concentra la mayor cantidad de obstaculizadores son en las bases que generan estas mismas instituciones, ya además de ehh otro punto puede ser bueno..ehh eso en realidad en grandes rasgos como los mayores facilitadores son la difusión, y los obstaculizadores son las bases de estas instituciones ...

Audio -3

A:

Bueno lo yo creo y me di cuenta, a medida que se hace este trabajo manual en papel casi arcaico a la antigua , como en la escuela antigua como te digo te genera mayor capacidad de reconocimiento y de darte cuenta (ingsigth) te estás dando cuenta de que te entrega otro tipo de elementos como lo relacional, vinculo y empatía...si bueno es importante que en realidad nosotros para las investigaciones cualitativa Ahora hay software que se utilizan para poder ir categorizando todo estos datos y codificándolos

para hacer los cruces, lo que estamos haciendo nosotros como dice el Edison asistente ¿?? Quien ehhh. Que finalmente hacemos es hacerlo de manera manual y eso va generando un dialogo entremedio del proceso y obviamente si se llegan a conclusiones creemos nosotros más ricas, en relación en lo que se está recabando. Al momento de devolverle la retroalimentación a los dirigentes de las organizaciones este proceso también se les va a comentar, entonces también lo van a tomar como parte de.. siendo tu profesional y yo técnico, y talvez ellos no pueden también generar este tipo de trabajo sin necesidad de llegar a una instancia de computación o de otros elementos mas complejos para ellos....se entiende..

M:

Si.

Anexo N°13 - Bitácora de Análisis

Codificación Abierta

	Estudio de los elementos facilitadores y obstaculizadores para que las organizaciones deportivas de fútbol amateur pertenecientes a la comuna de Rinconada de Los Andes, Región de Valparaíso, gestionen recursos provenientes de fondos concursables, tanto públicos como privados.			
	Participantes	Dirigentes de las organizaciones deportivas		
	Método de recolección	Grupo Focal		
	Denominación	Código	Dimensión (Facilitador (“F” / Obstaculizador “0”)	Segmento / Unidad
1	Mecanismos de Difusión para Fondos Concursables	MDFCF	F	M: habiendo, habiendo hecho las categorías nos damos cuenta que los mecanismos que utilizan las instituciones, para ofertar fondo concursables ... ehh su principal potencialidad (facilitador) podríamos decir eeeh ... son la difusión , la mayoría de las

				organizaciones saben de algún u otra manera que se ofertan los fondos,
2	Las Bases de Postulación son Burocráticas y Segregadoras	LBPBSO	O	M: sin embargo todo los demás elementos, sub categorías dan más bien en realidad son obstaculizadores que facilitadores entre ellas; las <u>bases, bases</u> que segregan que son demasiadas burocráticas que ehh ...
3	Formularios, Plazos y Capacitaciones contra el Tiempo de Postulación	FPCTPO	O	M: se necesitan demasiados papeles para poder postular recién a un fondo concursable los formularios son poco amigables los <u>plazos</u> también son obstaculizadores el <u>acompañamiento</u> no son aclaratoria, las <u>capacitaciones</u> son desfasadas en el tiempo
4	Falta de Retroalimentación de las Instituciones que	FRIOPO	O	M: también la <u>retroalimentación</u> no existe o sea si un club postula y no gana no sabe por qué no gana ehh el apoyo de instituciones si hay apoyo de algún instituciones de otras no

	Ofertan Proyectos			
5	Solicitud de Recursos Adicionales en las Postulaciones a los Proyectos	SRAPPO	O	M: y de recursos adicionales también, ósea la institución recién para postular también debe destinar muchos recursos monetarios adicionales, ósea en suma el tren que diseña las instituciones para ofertar estos fondos concursable son demasiados incoherente las en relación a lo que las instituciones viven entonces el primer peldaño para recién subirse a postular mide 5 metros y los dirigentes no pueden postular en relación a las organizaciones internas podemos decir que el recopilar antecedentes para las organizaciones es un obstáculo la capacidad técnica para poder postular a un proyecto también es un obstáculo
6	Responsable y Referente del Club Destinado a la Postulación de los Proyectos	RRCDPP O	O	M: aunque hay algunos facilitadores la documentación al día es un obstáculo hay organizaciones que no tienen un orden interno al principio no tienen un referente al interior del club que se destine para postular a estos proyectos

7	Vinculación con el	VEF	F	M: si hay una facilitacion en cuanto a la vinculación con el entorno y a la valoración de los fondos ellos saben que los fondos son demasiados importantes sin embargo todo lo demás flaquea en relación a que no pueden postular que la los mecanismos que manejan estas instituciones son demasiados burocráticos en relación a lo que los pueden hacer ehh hay un bajo apoyo de los socios
8	Entorno	VFF	F	
9	Valoración de los Fondos Mecanismos de Postulación Burocráticos al Momento de Postular	MPBMPO	O	
10	Experiencia Anteriores de Postulaciones a Proyectos	EAPPF	F	

11	Roles y Funciones del Dirigente	RFDO	O	M: ya y en relación a los roles del dirigente el multi rol esta con obstáculo porque tienen que hacer demasiadas cosas para postular a fondo el tiempo es un obstáculo no hay tiempo
12	Compromiso y Dedicación por la Organización	CDOF	F	M: las cualidades son fortalezas ósea ellos tienen mucho compromiso mucha dedicación y todo eso en relación a su organización
13	Falta de Acompañamiento y Retroalimentación de parte de las Instituciones que Ofertan los Fondos	FARIOFO	O	M: sin embargo hay otro elemento que son trabas para postular y la motivación también es un obstáculo pero tiene sino que ser un obstáculo la heee desmotivación que originan las mismas organizaciones hacia los dirigentes porque no hay retroalimentación , no hay acompañamiento m al final los dirigentes se frustran y no postulan a los fondos concursables eso .
14	Participación, Roles y Cualidades Personales del Dirigente al Postular	PRCPDPF F	F	A; Deberías haber comenzado con nombrar, del porque estos resultados... Esto es en relación a los resultados de la categorización de datos en relación son tres categorías mecanismos de instituciones para

	a los Fondos			ofertar los fondos concursables, la otra es la participación interna del club y la otra son los roles y cualidades del dirigente.
15	Difusión de las Instituciones que Ofertan los Fondos	DIOFF	F	M: ehh además bueno, sacamos 123 segmentos del grupo focal, y de los 123 segmentos 41 corresponden a facilitadores lo que equivale a un tercio de los segmentos utilizados ehh y 82 son obstaculizadores que equivalen a 2 tercios, ahora si hacemos la relación la mayor parte de los facilitadores se encuentra en la difusión que hacen las instituciones para ofertar estos fondos concursables ahí se concentra la mayor cantidad de facilitadores y en relación a los obstaculizadores donde se concentra la mayor cantidad de obstaculizadores son en las bases que generan estos mismos instituciones, ya además de ehh otro punto puede ser bueno..ehh eso en realidad en grandes rasgos como los mayores facilitadores son la difusión, y los obstaculizadores son las bases de estos instituciones ...
16	Bases Complejas por las Instituciones al Momento de las Postulaciones	BCIMPO	O	

17	Trabajo Manual en el Desarrollo de la Investigación	TMDIF	F	M: bueno lo yo creo y me di cuenta, a medida que se hace este trabajo manual en papel casi arcaico a la antigua , como en la escuela antigua como te digo te genera mayor capacidad de reconocimiento y de darte cuenta (ingsigth) te estás dando cuenta
18	Utilización de la Tecnología para Resultados de la Informacion	UTRIF	F	de que te entrega otro tipo de elementos como lo relacional, vinculo y empatía... M: si bueno es importante que en realidad nosotros para las investigaciones cualitativa Ahora hay software que se utilizan para poder ir categorizando todo estos datos y codificándolos para hacer los cruces, lo que estamos haciendo nosotros como dice el Edison asistente ¿?? Quien ehhh. Que finalmente hacemos es hacerlo de manera manual y eso va generando un dialogo entremedio del proceso y obviamente si se llegan a conclusiones creemos nosotros más ricas, (y tu Hermana??), en relación en lo que se está recabando.

19	Retroalimentación Pos-Tesis a los Dirigentes de las Organizaciones	RPTDOF	F	<p>M: al momento de devolverle la retroalimentación a los dirigentes de las organizaciones este proceso también se les va a comentar, entonces también lo van a tomar como parte de.. siendo tu profesional y yo técnico, y talves ellos no pueden también generar este tipo de trabajo sin necesidad de llegar a una instancia de computación o de otros elementos mas complejos para ellos....se entiende..</p> <p>B: sii. The End...</p>
----	---	--------	---	--