

# LA GESTIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA. DOS MODELOS DE GESTIÓN, EL MISMO INDIVIDUO<sup>1</sup>

AGUSTÍN LESCANO  
FACULTAD DE HUMANIDADES, UNLP

## RESUMEN

EN EL DESARROLLO DE ESTE ESCRITO, PRETENDEMOS ANALIZAR CRÍTICAMENTE LA IDEA DE GESTIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA Y PROBLEMATIZARLA CON LOS ASUNTOS DE INCLUSIÓN Y DESIGUALDAD. PARA ELLO, PRIMERO HAY UNA BREVE RESEÑA ETIMOLÓGICA SOBRE EL CONCEPTO DE GESTIÓN, PARA LUEGO, ANALIZAR CÓMO LA EDUCACIÓN FÍSICA VINCULA LA GESTIÓN A LAS CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES. EL MATERIAL DE ANÁLISIS UTILIZADO SON LIBRO, MANUALES Y ARTÍCULOS SOBRE GESTIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA. DEL ANÁLISIS DE ESE MATERIAL SURGE EL SEGUNDO PUNTO DEL TRABAJO, EXPLICITAR DOS MODELOS DE GESTIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA QUE DIMOS EN LLAMAR: GESTIÓN DEL INDIVIDUO Y AUTOGESTIÓN. ESTOS MODELOS SON PRESENTADOS COMO DISTINTOS Y OPUESTOS, PERO EN EL ANÁLISIS DEL PASAJE DE UN MODELO A OTRO HAY UNA FALSA DESCENTRALIZACIÓN, ES DECIR, PARA EL PRIMER CASO LA GESTIÓN DEL INDIVIDUO ESTÁ CENTRADA EN ÉL; PARA EL SEGUNDO CASO LA AUTOGESTIÓN CENTRA SU PROPUESTA TAMBIÉN EN EL INDIVIDUO. TERCERO Y ÚLTIMO, SE PROBLEMATIZA LA FORMA EN QUE ESOS MODELOS DE GESTIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA ENTIENDEN LA INCLUSIÓN Y DESIGUALDAD EN RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN DEL CUERPO.

## PALABRAS CLAVES

EDUCACIÓN FÍSICA, GESTIÓN, INDIVIDUALISMO, INCLUSIÓN, DESIGUALDAD.

<sup>1</sup> Este escrito surge del trabajo presentado en el panel: "Educación Física y Gestión" del 11º Congreso Argentino y 6º Latinoamericano de Educación Física y Ciencias organizado por el Departamento de Educación Física, FaHCE, UNLP en el año 2015.

## UN PUNTO DE PARTIDA PARA PENSAR LA GESTIÓN: BREVE ETIMOLOGÍA

Nuestro punto de partida, es comenzar analizando la etimología del concepto “gestión”, que, según Corominas y Pascual indica que es un término derivado de la palabra “gesto”, más precisamente de la palabra “gesta”.<sup>2</sup> Según los autores, “gesta” implica *gestación*, que significa “acción de llevar”, “llevar encima”, “llevar de acá para allá”. Señalan que *gestión* supone “acción de llevar a cabo (algo)” y *gestionar* y *gestor* sería “el que lleva (algo)”, el “administrador” (1989: 146; cursiva de los autores).

La palabra adquiere significado en relación con los términos: gestionar, gestor, gerente. La idea de “llevar a cabo algo” tiene su vinculación etimológica con la acción administrativa, que encuentra su continuidad en el diccionario de la Real Academia Española con las siguientes definiciones:

**gestión.** 1. Acción dirigida a conseguir o resolver algo. || 2. Acción y efecto de administrar.

**gestionar.** Hacer gestiones (|| acciones dirigidas a conseguir algo).

**gestor.** 1. Que gestiona. Comisión gestora. || 2. Persona de una empresa que participa en la administración de esta. || **administrativo, va:** persona que se dedica profesionalmente a promover y activar en las oficinas públicas asuntos particulares o de sociedades (Real Academia Española 2006).

La familiaridad puede rastrearse también en los términos bursátiles (inglés-castellano), por ejemplo: **management** significa gestión, dirección, conducción, gerencia. El management tiene por objeto combinar la política de una empresa, su administración y las personas que toman las decisiones necesarias para implementar los objetivos de la empresa, su estabilidad y crecimiento. En relación con esta idea se encuentra el **manager** y el **marke-**

**ting.** El manager hace referencia al director, gerente o “commercial manager” (gerente comercial). En cambio, el marketing significa comercialización, que son actividades relacionadas con el traslado de mercaderías y servicios del productor al consumidor. Este proceso implica el diseño del producto, su desarrollo, distribución, publicidad y promoción, al igual que el estudio de mercado a fin de definir el segmento apropiado para dicho producto. (López De Puga y Oriolo 1997: 264 y 267).

Hasta acá, la etimología y el significado del término gestión y sus derivados: gestor, gerente, gerencia, gestionar; todos ellos se configuran en torno a la administración.

## LA GESTIÓN EN EDUCACIÓN FÍSICA

En el campo de la Educación Física Argentina, la palabra gestión en sus diferentes conceptualizaciones aparece en la década de 1990. Se instala como término técnico y como tema a mediados de esa década. Su significado refiere, de modo general, a ideas de organización, dirección, planificación estratégica y conducción de actividades deportivas. Generalmente los libros, manuales, artículos y especialistas sobre el tema se ocupan de la gestión deportiva o utilizan ese concepto como sinónimo de la Educación Física, la gimnasia, el juego, las actividades al aire libre, suponiendo que son la misma cosa. Si bien últimamente aparecen propuestas de gestión en el ámbito de la gimnasia —en términos de fitness—, en el juego —en términos de tiempo libre— y en las actividades al aire libre —en términos de carrera de aventura—, el mayor cuerpo teórico de la gestión en Educación Física se ocupa de las prácticas deportivas. A la vez diagnostican, de un modo u otro, falta de teoría sobre el asunto y/o evolución en la demanda de las prácticas corporales; así es tema la gestión en el campo de la Educación Física.

En su libro *Manual práctico de organización deportiva* (1996), Martín Andrés sostiene de modo analítico que la acción de organizar se produce cons-

<sup>2</sup> Los derivados son también cultismos, mencionan ellos.

tantemente en el mundo del deporte, pero es uno de los aspectos menos valorados y atendidos. Dice: “Si bien es verdad que gestión, dirección, administración, organización, son conceptos con muchas cosas en común, sin fronteras exclusivas, y de los que existen inagotables fuentes bibliográficas, echo en falta teoría que atienda más en particular los elementos típicos de la organización deportiva”. Y más adelante agrega que, “Como en todos los órdenes de la vida la **Organización** requiere método y ciencia”, su propósito es “reivindicar la racionalidad en la organización; el método y el rigor necesario para **‘hacer lo más posible con el mínimo esfuerzo’**” (27-28; negritas del autor).

Otros autores, Sacristán, Hernando Jerez y Fernández Ajenjo, disponen su libro en virtud de orientar a aquellas personas que se ocupan de la dirección y gestión del deporte por tener éste una fuerte demanda y evolución en los últimos tiempos. La propuesta de los autores es considerar la dirección y gestión de entidades deportivas como “auténticas empresas que deben regirse por criterios empresariales, **abandonando las estructuras de carácter aficionado**” (1996: 13; negrita de los autores). Creen necesaria una publicación que presente en forma “sistemática las peculiaridades de la dirección y gestión de las empresas deportivas” (1996:14). Sostienen que los términos dirección y gestión se utilizan confusamente en el ámbito económico-empresarial, y por ello proponen la siguiente distinción:

- a) Dirigir es decidir y planificar qué va a hacer la empresa, y gestionar es ejecutar dichas decisiones.
- b) Dirigir es planificar a largo plazo, y gestionar planificar a corto plazo.
- c) Dirigir es la función de los Altos Directivos, gestionar la de los mandos intermedios. Suele añadirse un tercer eslabón: ejecutar, que corresponde a los operarios o empleados.
- d) Dirigir consiste en llevar a cabo la función estratégica, y gestionar la función operativa.
- e) Dirigir hace referencia al 1er. nivel de actuación en importancia, y gestionar al 2do. nivel (43-44; cursiva de los autores).

Por otra parte, la publicación de un compilado de autores titulada *Gestión y economía del deporte. Aproximaciones teóricas y aplicaciones* (Gutiérrez Betancur, 2007) refiere a la práctica deportiva ubicándola como un fenómeno social, económico y político de gran influencia para la población; reconocen allí “la destinación de altos recursos para su funcionamiento, la ampliación y construcción de nuevos escenarios deportivos y la implementación de nuevas tecnologías, [lo que] obliga a pensar seriamente en cómo es administrada la actividad deportiva y si se es consciente de su significado como factor de desarrollo del país” (2007: 11). La organización deportiva se entiende en términos empresariales: “**se viene desarrollando un fenómeno de** emprendimiento empresarial del cual el sector deporte no se excluye, lo que ha permitido fortalecer las estructuras (...) a través de lo que se conoce como el asociacionismo deportivo” (2007: 11; negrita y cursiva de los autores). Sostienen que estos factores han conducido la reflexión y el intercambio de posiciones conceptuales sobre la gestión y la economía del deporte; por ello, con esta compilación pretenden “contribuir a la formación de los profesionales responsables del deporte, la educación física y la recreación” (2007: 11).

Todos los artículos editados en esa compilación piensan una relación entre: gestión-administración-economía-empresa. Por ejemplo, el texto de Gaviria García afirma que el asociacionismo deportivo es producto del “siglo XX con la masificación, el mercantilismo deportivo y la profesionalización, [así] el asociacionismo deportivo adquiere una categoría más utilitaria y aquellas organizaciones con mayor poder económico son las que sobreviven” (en Gutiérrez Betancur, 2007: 18). Otro ejemplo en relación con la consultoría en empresas deportivas dice:

Las experiencias desarrolladas tanto en el campo administrativo como en el de la Ingeniería Industrial se replicaron de una organización a otra e inclusive a otras áreas del conocimiento, apareciendo así la figura del consultor como el profesional que ayuda a la solución de problemas, un facilitador del proceso de aprendizaje (Gutiérrez Betancur, 2007: 34).

Un nuevo punto de análisis son los artículos de las Revistas Stadium. Son revistas de aparición trimestral que durante más de 30 años en la Argentina han estado dedicadas a la difusión de la Educación Física, el deporte, la recreación y las ciencias aplicadas. Su primera edición se realizó en el año 1967 y se editaron ininterrumpidamente hasta el año 1995, para volver a editarse en el año 2001.<sup>3</sup> En las revistas hemos encontrado diferentes artículos sobre política deportiva u organización de la Educación Física destinada al deporte desde el año 1969 hasta el año 1984.<sup>4</sup> En los diferentes números de las revistas, los artículos son categorizados como textos de “Política Deportiva”; sin embargo, si nos remitimos al índice que presenta la editorial Stadium en su página de internet, estos mismos textos son reclasificados bajo el rótulo de “Gestión, Marketing y Política”. El contenido de los mismos hace referencia a la legislación deportiva, a cómo organizar y administrar un club, a cómo planificar, financiar y programar diferentes políticas estatales en relación con la práctica deportiva. A partir del año 2001 nos encontramos con tres nuevos apartados en las revistas: “Gestión”, “Gestión y Marketing” y “Gestión Deportiva”; el apartado sobre “Política Deportiva” no está en ninguno de sus nuevos números. La temática de estos apartados hace referencia a cómo patrocinar el deporte, a cómo formar en gestión pública deportiva, a cómo formar deportistas y a cómo establecer una gestión de la Educación Física con calidad y liderazgo. De modo general, los diferentes artículos proponen una gestión aplicativa para la resolución de problemas en relación con la calidad, la lógica empresarial y económica.

De modo analítico, Rearte, en su artículo de la Revista Stadium “La calidad en Educación Física.

Calidad educativa, gestión y liderazgo en Educación Física” (2001), propone vincular la educación y la Educación Física al concepto de calidad. Dice que gestionar “no es solo administrar y organizar como ha sido desde hace muchos años”, agrega que la gestión “por medio de acciones concretas [busca] favorecer la toma de decisiones tendientes a generar procesos de transformación de la realidad”, y plantea sumar esos conocimientos a la experiencia en la “práctica reflexiva” para brindar una Educación Física de calidad (Rearte, 2001: 37). La calidad es definida en el mismo artículo a partir de las normas ISO 9000: “la calidad es el conjunto de las acciones preestablecidas y sistemáticas necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará las exigencias dadas relativas a la calidad” (2001: 37).<sup>5</sup>

Siguiendo con el análisis de los artículos de la Revista Stadium, Segal trabaja sobre la idea de adaptarse al cambio que las tecnologías informáticas propusieron para vender y posicionar el servicio estratégicamente en el mercado económico. Sostiene que “la clave está en posicionarse rápidamente para que el cliente asocie nuestro servicio y posterior marca por otra vía. [...] El tiempo nos pasa y estar a la medida del cambio, requiere nuevas formas de promocionar los increíbles valores de la actividad física y el deporte para cada ser humano” (2001: 31 y 34). Además, este autor desarrolla estas ideas en otros dos artículos sobre patrocinio: es el deporte el que se ofrece a la empresa, pero también la empresa es la que se ofrece al deporte para reafirmar o posicionar su imagen. Dice que **“estamos en la era de la transferencia de imagen. Esto significa, concretamente, que las empresas**

<sup>3</sup> Actualmente las revistas no están siendo publicadas, pero se pueden obtener los diferentes números contactándose a través de su página de internet. Para mayor información ver [www.e-stadium.com.ar](http://www.e-stadium.com.ar)

<sup>4</sup> Estos artículos han sido consultados en la hemeroteca de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UNLP. Si se consulta la página de internet de la Revista Stadium se podrá obtener el índice de artículos de todas las ediciones.

<sup>5</sup> El concepto ISO 9000 designa un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecida por la Organización Internacional de Normalización. Esas normas se las pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Hay una estrecha vinculación entre la Organización Internacional de Normalización y la lógica empresarial e industrial. Ésta nace tras la Segunda Guerra Mundial para promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales y su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

**buscan la actividad física y el deporte por los propios atributos y beneficios positivos que éstos generan para los diferentes públicos y cómo los mismos, transfieren su tremenda potencialidad de valores hacia la empresa”** (2002a: 20; negritas del autor). Esta relación trae beneficios económicos por la calidad de los productos (empresas) o servicios (actividad física y deporte) que ofrecen, “cuando se logra el acuerdo por el patrocinio de una empresa a nuestro deporte, (...) hemos establecido una relación que intercambiando productos o dinero, provee de promoción y publicidad a la empresa y a nosotros, recursos” (2002b: 55).

Por último, la idea de gestión que ofrece el artículo de López López en la Revista Stadium es la aplicación de calidad a partir de la formación que debe recibir aquella persona que se dedica a la gestión pública del deporte, afirmando que se presenta un mercado competitivo que exige constantes cambios a los que hay que adaptarse para lograr el desarrollo, crecimiento y éxito de la empresa. Sostiene que hay un medio que cambia y, por tanto, es necesario acomodarse, ajustarse, adaptarse a las condiciones del entorno. De este modo, establece una serie de “necesidades formativas del gestor público del deporte” que indican áreas o materias fundamentales o más importantes y valoradas: de instalaciones y equipamientos deportivos; de recursos humanos, económica y de contabilidad; de comunicación y marketing; de planificación de actividades, jurídica; nuevas tecnologías e informática (López López, 2003: 55-56). Todas estas áreas están pensadas para aplicar una gestión de calidad identificando cuáles serían los requerimientos necesarios, y desde allí adaptar al gestor a la formación de esas exigencias que asegurarían el estatus e importancia que merece la empresa porque, “conocer e identificar las materias curriculares que componen esta profesión ayudará al reconocimiento profesional en el mercado y a alcanzar el nivel de reconocimiento deseado dentro de la administración” (2003: 57-58).

Hasta acá se ha presentado el modo general en que la Educación Física piensa la gestión. Ésta se configura en torno a las ideas de organización,

vinculando las prácticas a la calidad, eficiencia, eficacia, empresa, capital económico. De la lógica administrativa que se establece con la etimología, se pasa a una administración basada en los principios de la organización empresarial y mercantil. Veamos ahora, cómo estos principios se ven reflejados en dos modelos de gestión que denominamos: gestión del individuo y autogestión; los cuales se presentan como distintos y opuestos, pero remiten de un modo u otro, al individuo.

### GESTIÓN DEL INDIVIDUO

En primera instancia, para gestionar un individuo es necesario establecer los instrumentos que posibilitan la producción de individuos. Esos instrumentos deben tener un funcionamiento sistemático y organizado jerárquicamente. Esto implica una división de las tareas a cumplir y una tecnificación en las actividades. Se establecen jerarquías, se nombran autoridades, se asignan responsabilidades, se delegan tareas, se coordinan actividades, se ejecutan las acciones, se controla el proceso y se sanciona. Para que esto sea posible, todo tiene que estar bien delimitado, bien clarificado, temporalizado, con objetivos precisos, con tareas y acciones exactas que eviten la ambigüedad, con responsabilidades a cumplir y con reparto equitativo y jerárquico de tareas. Se requiere asignar a cada uno un lugar en la estructura, una actividad de la cual se sienta responsable y un tiempo de acción para cubrir las demandas, satisfacer las necesidades y lograr los objetivos.

Es decisivo en este modelo secuenciar, ordenar el espacio y el tiempo; porque eso supone desarrollar un progreso por acumulación de logros, los cuales estarán relacionados con los objetivos generales que la gestión propone. Estos mecanismos se presentan en la gestión de la Educación Física como una verdadera obsesión o como una tecnificación que impide el análisis y la problematización. Todo se presenta de forma completa, hay un orden causal que cierra el análisis crítico, naturaliza la gestión y no permite el debate. Es un proceso cerrado y continuo en donde hay una suma de individuales secuenciada en diferentes tareas, acciones, elementos

para formar una cadena. Esta perspectiva de la gestión prefiere acentuar las prácticas singulares, únicas e individuales. Propone procedimientos de individualización para racionalizar, calcular, regular y controlar por medio de un modelo universal igual para todos y aplicable a todos. La única diferencia es el lugar individual –de allí individuo– que se ocupa en la serie: considerar que hay un solo modelo implica pensar que todos son iguales a ese modelo que, por lo tanto, se puede repetir y aplicar como una fórmula. La gestión en varias partes, en elementos dinámicamente relacionados, en distribución de actividades y tareas produce un individuo.

Veamos algunos ejemplos paradigmáticos<sup>6</sup> de cómo la gestión en Educación Física presenta las ideas mencionadas. Martín Andrés (1996), sostiene que la organización se ocupa de “determinar el contenido de todas las acciones necesarias, de forma que cada una sea lo más eficaz y eficiente para cumplir los objetivos previstos”. Al mismo tiempo, la coordinación tiene que “hacer posible que cada acción se efectúe en y durante su momento justo y preciso, estableciendo un orden correcto de ejecución en base a la exacta sincronización de acciones y un perfecto resultado de conjunto”. Por todo esto, es necesario “asignar el cumplimiento de las distintas acciones, a las personas más adecuadas para llevarlas a cabo, designando el lugar más apropiado, y dotando los medios necesarios para realizarlas” (1996: 29).

En consonancia con esas ideas, Martín Andrés establece diferentes puestos de trabajo en un sistema de gestión definiendo diversas características, solo resaltamos algunas:

- Todos los miembros deben tener la totalidad del tiempo ocupado con tareas que realizar, de las cuales se sientan responsables.
- Tales cometidos deben servir para los objetivos del programa, y serán los justos y necesarios, ni más ni menos. Para lo cual se emplearán las personas justas y necesarias, ni más ni menos.

- Debe evitarse que haya dos personas para realizar la misma acción. Cuando dos o más personas tengan las mismas funciones, se deberá diferenciar el marco de actuación de cada uno.
- Todos los puestos deben tener instrucciones claras y precisas sobre qué hacer en cada momento (1996: 81-82).

Por último y del mismo modo, Gonzalez Orb (2007) quien cita a Urcola sostiene que para gestionar a los individuos es necesario “prever y definir claramente los objetivos a alcanzar, organizar la estructura y ubicar a cada persona en el puesto más adecuado” (53). Para ejecutar los planes de acción, tomar decisiones y coordinar, hay que “efectuar los correspondientes seguimientos y controlar las desviaciones tratando de adquirir experiencia”, por ello es imprescindible “motivarlas, formarlas, informarlas y evaluarlas (2007: 53).

Entonces, la gestión propone un funcionamiento homogéneo y universal, pero ingresa en un proceso de individualización cuando determina los niveles, fija las especialidades, distribuye el tiempo y espacio y controla el proceso. Así, se piensa una gestión individual, pero con la característica de que el individuo se remita a lo universal, singular y único. A partir de estos principios, disposiciones, técnicas, sistemas y mecanismos, se sostiene al individuo como modelo funcional, singular, único y último responsable de la gestión.

## AUTOGESTIÓN

La gestión en Educación Física actualizada a los preceptos de la época propone una forma de gestión autónoma. Pero ¿cómo funciona este tipo de gestión? ¿Qué significa autonomía, qué significa gestión autónoma o autogestión? ¿De una centralización se pasa a una descentralización?

En primer lugar, el pasaje de la gestión del

<sup>6</sup> El término paradigma es utilizado bajo el sentido de ejemplo. Algo paradigmático es algo ejemplar que sirve para mostrar la serie y su funcionamiento. Ver Agamben (2009).

individuo a la autogestión, supone incorporar los principios de la gestión empresarial que implican desarrollar la organización autónoma vinculada al liderazgo, la innovación, la mejor excelencia y calidad posible. Todos estos preceptos son los objetivos por cumplir y las consignas a seguir. Es una gestión que supuestamente se presenta contra la propuesta administrativa, jerárquica, rígida, estable y universal; porque responde a un nuevo precepto en donde todo es posible, flexible y capaz de volver a empezar, a reactivarse. Pero esta idea en donde todo es posible, todo es flexible, todo es reactivo con una nueva posibilidad de ser aquello que ya era, se presenta una vez más como universal, como un todo universal. Nuevamente, estos principios se reiteran y son actualizados en el individuo, devenido lugar de esencias, propiedades y naturalezas. Ahora, el éxito de la organización depende de la capacidad —propia e interna de cada individuo— a la apertura, al cambio, al compromiso, a la adaptación constante ante una incertidumbre cada vez más grande, para obtener un progreso en el crecimiento personal, por tanto, individual. Giraldes (2010) sostiene las siguientes argumentaciones al reconocer una sociedad de consumidores que “se caracteriza por la preocupación de que toda tarea, el manejo de la misma y la responsabilidad por su éxito, está en manos propias. Se vislumbra con claridad un énfasis en el uno mismo y cada sujeto se considera responsable de la empresa de construirse a sí mismo. [Se ha pasado a tener] un cuerpo de mi entera responsabilidad, al que puedo gestionar como quiero”.

Etimológicamente, autonomía deriva del griego y sus componentes léxicos son: *autos* (por sí mismo), *nomos* (normas y reglas) y el sufijo *ía* (acción). El diccionario de la Real Academia Española (2006) define la palabra como “condición de quien, para ciertas cosas, no depende de nadie”. Es decir, la autonomía supone establecer sus propias normas, reglas y accionar con y sobre ellas sin vincularse con otros. Esta posición afianza el individualismo, la creencia del “sólo yo puedo”, del “válete por ti mismo”, del “yo mismo”, del “yo”. Sin embargo, la descentralización que se presenta contra los modelos totalitarios de

gestión del individuo se aloja en la autonomía. Pero esta descentralización es supuesta, ya que hay una nueva centralización en el individuo que es autónomo para lograr su realización personal. El centro de la gestión es este individuo autónomo sobre el cual se aplica una forma de gobierno que dispone los medios y recursos para que se autorealice. Pallarola (2003) propone en su artículo de la Revista Stadium una autogestión de la Educación Física para mejorar la calidad de vida de los estudiantes egresados de las escuelas. Se destaca la idea de autogestión y autonomía como sinónimo de calidad en la promoción de la Educación Física y la salud. Se vincula la actividad física y la salud con el trabajo de la conciencia, el desarrollo de facultades y las etapas sensibles para lograr la autonomía. Dice que “se deberá concientizarlos de la utilidad de la actividad física como agente equilibrador y como una necesidad fisiológica, proponiendo una estructura, tanto una planificación como programas y espacios de participación, que posibiliten y faciliten la tan mentada práctica autónoma. [...] esto es lo que se puede denominar **Autogestión de la Educación Física**” (2003: 43; negritas del autor). Se sostiene que en la promoción de la autogestión “estamos revalorizando la disciplina” porque:

al dar a los alumnos los elementos y herramientas necesarias, tanto conocimientos como programas de actividades y bibliografía específica, para que ellos puedan “gestionar” la realización de tales actividades, se posiciona a la Educación Física como agente promotor de la práctica saludable y autónoma de actividades físicas (2003: 43; comillas del autor).

Esta transformación de la gestión del individuo a la autogestión, es un supuesto que hay que analizar. Porque cada uno es responsable de sus propios logros y resultados en función de su propia capacidad de acción, de este modo, se sufre la peor de las exclusiones, ya que los sistemas de gestión no tienen por qué ser generosos. Los individuos deben serlo (cf. Giraldes, 2010).

Lo que apreciamos actualmente en relación con la gestión, es una forma en donde las acciones que se pueden realizar están en función del desarrollo de capacidades, competencias e inteligencias que son naturales e individuales de cada uno. Es decir, la autogestión dispone una serie de mecanismos en donde el responsable de activarlos, organizarlos, planificarlos, secuenciarlos y ejecutarlos es cada uno en función de lo que le permiten sus esencias, propiedades y naturalezas. De esta manera, la autogestión queda atrapada en el ser y la naturaleza de cada individuo que establece un deber ser. Todas las acciones, estrategias, técnicas, decisiones y objetivos de la autogestión tienen por finalidad poner en juego esa forma. Se responde así a un gobierno individual que toma por base la naturaleza, por lo que el desarrollo y progreso de la gestión dependerá de lo que la naturaleza brindó a las capacidades individuales, ni más, ni menos. La autogestión encuentra sus argumentos en la naturaleza, propiedades y esencias de las personas, y desde allí nuevamente prescribe y responsabiliza a los individuos.

#### **A MODO DE CIERRE**

La gestión del individuo y la autogestión son dos caras de una misma moneda. No son dos monedas con valores diferentes. El valor de la moneda que establece la gestión del individuo y la autogestión tiene por lógica: menor inclusión y mayor desigualdad.

La gestión del individuo busca normalizar a todos por igual con un control centralizado en la posición jerárquica y piramidal. Primero se estandarizan las diferentes técnicas para distribuir eficientemente espacio, tiempo y tarea. Luego cada persona pasa por esas técnicas que tienen por objeto promover el individualismo y la normalización, ya que hay un único modelo de gestión aplicable a todos.

La autogestión propone una falsa descentralización porque delega en cada uno la gestión de su propio destino; es decir, se sigue proponiendo una

centralización en un único modelo de gestión y en una única persona: el individuo autónomo. Una autonomía que se presenta como un universo en donde todo es posible, pero esa posibilidad depende y se encuentra en las propiedades que cada persona o individuo tiene al adaptarse, ser flexible y abierto a los cambios.

En ninguno de los dos casos hay relación con los otros, ni se piensa en los otros; sino que hay una suma de individualidades cuando se administra biológicamente la vida o individuos que interactúan e interaccionan a partir de su interioridad. En ambas propuestas se puede prescindir de los otros, cada individuo es reemplazable para que el sistema funcione y mantenga su equilibrio, pero también, para que cada uno forje su destino no necesita de la relación vincular con los otros. No hay sentidos vinculantes en estas propuestas, solo vale el lugar jerárquico que cada uno ocupa dentro de la serie, o aquello que puede hacer según su preponderancia biológica para ser más inteligente, más talentoso o más expresivo. De esta forma, el que más tiene siempre va a tener más y el que menos tienen va a tener menos, ya sea porque el sistema de gestión individual mantiene un equilibrio sobre esa desigualdad o porque la autogestión explica el mayor o menor éxito en los fundamentos biológicos de los diferentes individuos. Entonces vale la siguiente pregunta: ¿los problemas de inclusión y desigualdad tienen que mantenerse estables? ¿Los fundamentos biológicos, son válidos para explicar los problemas de inclusión y desigualdad? ¿Es válido seleccionar bajo la lógica del talento deportivo?

Todo el tiempo, de un modo u otro, la gestión del individuo y la autogestión no dejan de pensar y responsabilizar en el centro de su propuesta al individuo. Desde la Educación Corporal, no tenemos intención de mantener este tipo de gestión. Coincidimos con Giles (2003) en que “existe una cantidad de propuestas acerca de cómo encarar los problemas de la gestión o cualquier otra práctica en la disciplina que si bien son innovadoras en cuanto a la información que aportan pretenden mantener cierto estado natural de la disciplina” (2003: 19).



Mantener un estado natural o sostener una práctica que naturaliza y ha sido naturalizada significa cerrar el análisis y aplicar siempre lo mismo, y por lo tanto todo cambio se presenta como imposible, impensable, inimaginable. Por ello, queremos sostener un análisis y actitud crítica que apueste a gestionar pensando sistemáticamente tres relaciones: a) cómo conceptualizar un saber, b) cómo ese saber es usado en los vínculos con los otros, c) cómo usamos ese saber nosotros mismos en relación con la conceptualización del saber y los vínculos con los otros. Entendemos que esta forma de pensar la gestión, nos permite diseñar políticas de mayor inclusión e igualdad.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- GAVIRIA GARCIA, N. (2007) "Asociacionismo deportivo en Colombia: vigencia y perspectiva", en Gutiérrez Betancur, J., F. (ed.), *Gestión y economía del deporte. Aproximaciones teóricas y aplicaciones*, Medellín, Funámbulos Editores (Serie Expomotricidad).
- GILES, M. (2003) "La gestión en Educación Física como problema", en *Revista de Educación Física y Ciencia*, (con referato), año 6, 2002-2003. La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Departamento de Educación Física.
- GIRALDES, M. (2010) *La gestión del propio cuerpo supuesto indispensable de un proyecto de vida*. Recuperado de <http://marianogiraldes.blogspot.com.ar/2010/09/la-gestion-del-propio-cuerpo-supuesto.html>
- GONZÁLEZ ORB, M. (2007) "Aproximación a la dinámica organizativa, la estructura", en GUTIÉRREZ BETANCUR, J., F. (ed.). *Gestión y economía del deporte. Aproximaciones teóricas y aplicaciones*. Medellín, Funámbulos Editores (Serie Expomotricidad).
- GUTIÉRREZ BETANCUR, J. F. (2007). "La consultoría en las empresas deportivas", en Gutiérrez Betancur, J., F. (ed.), *Gestión y economía del deporte. Aproximaciones teóricas y aplicaciones*, Medellín, Funámbulos Editores (Serie Expomotricidad).
- LÓPEZ LÓPEZ, A. (2003) "La formación del gerente público del deporte", en *Revista Stadium*, Año 32, N° 184, Buenos Aires, Editorial Stadium S.R.L.
- MARTÍN ANDRÉS, O. (1996) *Manual práctico de organización deportiva*. Madrid, Gymnos.
- PALLAROLA, D. (2003) "Autogestión de la Educación Física. Un aporte para su teorización", en *Revista Stadium*, Año 32, N° 183 y N° 184. Buenos Aires, Editorial Stadium S.R.L.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2006) *Diccionario esencial de la lengua española*. España, Espasa Calpe.
- REARTE, C. (2001) "La calidad en Educación Física. Calidad educativa, gestión y liderazgo en Educación Física", en *Revista Stadium*, Año 30, N° 175, Buenos Aires, Editorial Stadium S.R.L.
- SACRISTÁN, C., HERNANDO JEREZ, V. y FERNÁNDEZ AJENJO, J. (1996) *Gestión y Dirección de Empresas Deportivas. Teoría y Práctica*. Madrid, Gymnos.
- SEGAL, F. (2001) "La revolución de la información", en *Revista Stadium*, Año 30, N° 176, Buenos Aires, Editorial Stadium S.R.L.
- SEGAL, F. (2002a) "Patrocinio deportivo. La era de la transferencia de imagen", en *Revista Stadium*, Año 31, N° 179, Buenos Aires, Editorial Stadium S.R.L.
- SEGAL, F. (2002b) "Patrocinio deportivo. Hacer el contrato", en *Revista Stadium*, Año 31, N° 182, Buenos Aires, Editorial Stadium S.R.L.