

Manual

fundar

Clubes puente, una estrategia de integración sociourbana para la prevención de la violencia y el delito

Diseño de piloto para
Nuevo Alberdi Oeste

Argoitia, Juan Martin (Fundar)

Chibán, Francisco (Táctica)

Migliore, María (Fundar)

Salinas, Antonio (Ciudades Sin Miedo)

Venturini, Laura (Ciudades Sin Miedo)

Vezzato, Joan (Fundar)

Warthon, Milvia (Táctica)

I.

Abril 2026

TÀCTICA



Fundación
Ciudades
Sin Miedo

Índice

Introducción	3
Fundamentos programáticos	5
Línea de base	6
Objetivos	7
Formato institucional	7
Alcance	8
Enfoque preventivo	9
Gobernanza institucional	11
Marco organizacional de cogestión	12
Operativización de la gestión	12
Transición hacia la formalización jurídica	16
Herramientas de intervención	18
Abordaje deportivo	19
Abordaje sociocomunitario	22
Abordaje institucional	23
Programación de actividades	26
Organización deportiva	27
Actividades deportivas complementarias	32
Actividades sociocomunitarias	33
Proyección presupuestaria	35
Infraestructura	36
Organización	38
Fuentes de financiamiento	40
Etapas de desarrollo	42

Introducción

Desarrollar un club social y deportivo de puertas abiertas es parte del repertorio de políticas de seguridad que necesitan los barrios populares de Argentina habitados por redes delictivas que se ven favorecidas por la falta de infraestructura y la deficiente presencia estatal. Frente a las limitaciones de respuestas punitivas, apalancar su diseño en las dimensiones educativa y recreativa de las estrategias de integración sociourbana convierte a los clubes en una institución clave para la prevención social del delito en niños, niñas y jóvenes en contextos de segregación territorial. En zonas con altos niveles de violencia y presencia de crimen organizado como el caso de Rosario y otras localidades de Argentina, los clubes barriales favorecen la apropiación vecinal del espacio público y contribuyen a neutralizar el vínculo entre exclusión y violencia.

Esta es la premisa que sustenta el proyecto piloto de construcción de un club en el barrio de Nuevo Alberdi Oeste (Rosario), donde ya existe un diagnóstico territorial y un proceso de organización comunitaria para su puesta en marcha. En este marco, este documento en particular presenta un prototipo de intervención para el desarrollo efectivo y sostenible del club, con lineamientos conceptuales, operativos y presupuestarios para llevarla a cabo.

El documento es el resultado de un proceso cocreativo entre los equipos de Fundar, Táctica y Ciudades Sin Miedo, desplegado entre agosto y noviembre de 2025. Los lineamientos fueron informados por los siguientes antecedentes:

- [Un club para Nuevo Alberdi Oeste. Estrategias de integración sociourbana para prevenir la violencia y el delito \(Cacciapuoti, Baruzzo, Salinas, Venturini y Migliore 2025\)](#). Además de las bases conceptuales, el diseño programático del piloto se basó en los resultados de la encuesta realizada en 164 hogares del barrio, los grupos focales implementados y los datos censales de 2021 previamente suministrados.
- La metodología de la intervención deportiva y social fue diagramada a partir del [manual del Programa Valores a la Cancha de Fundación River](#) y del [modelo de club que necesitan los barrios populares del siglo XXI](#) de la Liga Infantil de los Barrios.
- La gestión institucional, los requerimientos presupuestarios y las etapas de desarrollo tomaron de referencia las estadísticas sobre clubes barriales del [Relevamiento Nacional de Clubes y Entidades Deportivas](#) (RENACED 2023) a cargo del ex-Ministerio de Turismo y Deportes y la Escuela IDAES de UNSAM y de la [Encuesta Nacional de Clubes](#) (Táctica 2025) a cargo de Táctica.
- Emergentes de [dos talleres participativos](#) en Nuevo Alberdi Oeste, uno con especialistas en trabajo territorial con infancias y juventudes con el objetivo de poner en común prácticas de impacto y otro con madres de potenciales participantes con el objetivo de fortalecer la apropiación comunitaria del proyecto.

Este documento ofrece un insumo para fortalecer el trabajo desarrollado por el grupo promotor del proyecto en el barrio en la puesta en marcha del club, su desarrollo institucional y estrategia de prevención social del delito en barrios populares ocupados por el crimen organizado.



1

Fundamentos programáticos

Línea de base

El barrio de Nuevo Alberdi Oeste (NAO), ubicado en el cuadrante noroeste de Rosario, totaliza una población de 6040 habitantes: el 84% se concentra en la zona “urbana” (consolidada) y el resto en la zona “rural” (más dispersa). Demográficamente es un barrio predominantemente joven. Según el censo de la Secretaría de Integración Urbana y el Instituto de Gestión de Ciudades del 2021, el 42% de la población tiene hasta 18 años y el 70% tiene menos de 34 años.

En materia de seguridad, la violencia urbana vinculada a las redes delictivas ha adquirido presencia significativa en el barrio y permea gran parte de las dinámicas vecinales. En el departamento de Rosario, el barrio es un foco de concentración (*hotspot*) de personas heridas con armas de fuego ([OSP 2023](#)). Una encuesta realizada en agosto de 2024 a 164 jefas (77%) y jefes (23%) de hogar a cargo de 226 jóvenes de 11 a 17 años (Cacciapuotì, Baruzzo, Salinas, Venturini y Migliore 2025) revela que para el 71% la situación de seguridad es muy compleja y el 70% experimentó miedo durante el último año por transitar el barrio. La disputa territorial y la ocupación de viviendas por parte de bandas narcos delimitan fronteras “invisibles” que condicionan la libre movilidad en determinadas zonas u horarios, así como intensifican la demanda de servicios del centro de salud y la vulnerabilidad a la violencia de género. Por otra parte, si bien casi nadie identifica relaciones conflictivas entre habitantes del barrio, la gran mayoría señala que es común acudir a autoridades públicas o la autodefensa para resolver problemas comunitarios. En menor medida señalan la mediación o conciliación de vecinas/os.

Se suma una deficiente oferta de servicios educativos que expone a los y las jóvenes a trayectorias inestables: el barrio cuenta con un jardín de infantes, pero a la escuela primaria se accede cruzando la RN 34 y la propuesta de nivel secundario se compone de una escuela de gestión social cuya matrícula no cubre la demanda anual. La escasez de ámbitos comunitarios por los cuales apropiarse del espacio público amplifica la violencia urbana. No hay clubes, asociaciones o parques en el barrio y muchas actividades (educativas, culturales, recreativas, burocráticas, compras no cotidianas) implican trasladarse fuera de él. El Centro de Convivencia Barrial Municipal redujo considerablemente sus actividades con la pandemia. El espacio verde más cercano es el Bosque de los Constituyentes, cuyo acceso es complejo y sólo está disponible los fines de semana y días festivos. Para hacer deporte con libertad, el barrio cuenta sólo con un potrero, sin iluminación ni cerco perimetral.

Al respecto, el 73% de las jefas y jefes de hogar ponderan que las opciones de ocio y esparcimiento son malas o directamente inexistentes. Una proporción similar considera que si no están en la escuela o trabajando, los y las jóvenes pasan su tiempo libre mirando tele o con el celular. La participación en instituciones deportivas o recreativas es baja. Del total de jóvenes relevados, el 40% hace deporte (de los cuales unos tres cuartos son varones), pero más de la mitad lo hace fuera del barrio y el resto en la calle o el potrero sin clases ni acompañamiento formal. Hay demanda, pero las condiciones

son limitantes. Entre quienes no realizan deporte, el 76% de los casos coinciden en que no tienen dónde. Alrededor de 9 de cada 10 adultos consideran “muy importante” la presencia de un club en el barrio, y que de haberlo, sus hijos o hijas participarían.

Objetivos

General:

- **Contribuir con la prevención social del delito y la violencia urbana en el barrio de Nuevo Alberdi Oeste de Rosario mediante la creación de un club de puertas abiertas.**

Específicos:

- Institucionalizar el tiempo libre de jóvenes mediante una propuesta regular, accesible y de calidad de actividades deportivas, recreativas y culturales.
 - Fortalecer procesos de desarrollo humano y socialización en jóvenes mediante una propuesta pedagógica basada en valores, el sentido de pertenencia y la convivencia pacífica.
 - Brindar un espacio público de refugio, bienestar y seguridad mediante el despliegue de redes de apoyo y contención integral.
 - Promover la cohesión social mediante mecanismos de participación comunitaria e identificación barrial.
-

Formato institucional

El formato institucional es un **Club Social y Deportivo** que funciona como espacio de socialización, pertenencia y formación ciudadana para toda la comunidad del barrio, con jerarquía equivalente a la institución familiar y escolar. También como plataforma para incubar proyectos sociales que emerjan del proceso instituyente barrial.

El club adopta una estrategia de **Puertas Abiertas**, que mantiene disponible un espacio de permanencia, encuentro y pertenencia más allá de las actividades programadas. Busca garantizar que ningún joven quede afuera, habilitando una modalidad de

participación más libre, accesible y no condicionada por la disciplina o el rendimiento deportivo.

Alcance

El club está destinado a niños, niñas y adolescentes (NNyA) de 11 a 18 años con diferentes grados de escolarización que residen en el barrio de Nuevo Alberdi Oeste en Rosario.

En base a los datos censales disponibles, el club podría cubrir hasta 1017 NNyA: 47% mujeres, 52% varones y otro 1% que se identifica abiertamente con un género distinto al asignado al nacer. Más del 10% de la población beneficiaria no participa actualmente de ninguna institución educativa. Además del impacto del aislamiento social en la pandemia, ordenados por magnitud, se alegan los siguientes motivos en 2021: desinterés, trabajo o limitaciones económicas, migración o mudanza, embarazo o cargas de cuidado y dificultades en el aprendizaje. También es relevante atender que entre el resto, hay un tercio de jóvenes para quienes ir a la escuela significa ocupar desde 30 minutos a más de 1 hora y hay un 15% que les significa trasladarse más de 5 kilómetros en cada viaje. Sólo 4 de cada 10 asisten en el mismo barrio o a una distancia menor a 1 kilómetro. Por otra parte, a nivel agregado hay un 7% de NNyA (casi dos tercios varones) que trabajan, vayan o no a la escuela. La gran mayoría lo hace de forma remunerada y el resto indica dedicarse al trabajo doméstico o sociocomunitario, reciclaje urbano, comercio barrial, entre otras actividades.

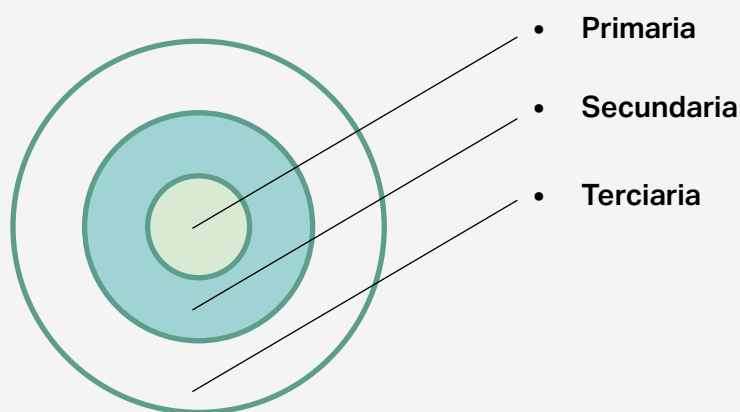
Hay dos razones que justifican el trabajo con este segmento etario. Una es vital: son jóvenes que se encuentran en una etapa “puente” del desarrollo psicosocial que es crítica en la construcción de identidad, habilidades cognitivas, autonomía y relaciones interpersonales. La otra es sociocomunitaria: la deficiente oferta en el barrio de servicios educativos y espacios para el esparcimiento limita la capacidad de conectar, contener y reinsertar jóvenes desvinculados de instituciones formalizantes tradicionales. En este sentido, la vulnerabilidad que expone a este grupo de jóvenes a conductas y situaciones de riesgo se explica no sólo por los cambios físicos, emocionales y sociales que atraviesan, sino por entornos con una débil infraestructura social para brindar bienestar atenta a su realidad y la búsqueda de sistemas de valoración o referencia.

Instalar una institución de participación masiva y universal de jóvenes se suma entonces a los esfuerzos por contrarrestar la captación en barrios populares de Rosario por parte de redes territoriales vinculadas al narcotráfico, que además de beneficios económicos inmediatos y la posibilidad de acceder a armas de fuego, les ofrecen medios de pertenencia grupal que otorgan identidad, estatus y narrativas de éxito.

Enfoque preventivo

El club busca instalar una institución territorial con fuerte capacidad convocante para actuar de barrera de entrada a circuitos delictivos, dinámicas de violencia o redes de captación narco. La participación regular en un espacio colectivo, con reglas claras, referentes adultos y reconocimiento simbólico opera como estructura de contención preventiva y ofrece un horizonte de sentido alternativo al de la violencia. No se trata solo de “quitar a los jóvenes de la calle”, sino de ofrecer una pertenencia positiva que compite en atractivo, identidad y oportunidades con otras trayectorias disponibles en los territorios.

La propuesta parte de una idea simple pero potente: que las y los jóvenes tienen derecho a jugar, a ser escuchados, a sentirse parte y a crecer en un entorno donde se los respeta. El club va a ser ese lugar donde se los invita a ser protagonistas, a compartir con otros y a imaginar futuros posibles, lejos de la violencia y cerca de sus propios deseos.



El club se organiza como un dispositivo capaz de operar en los tres niveles de prevención social que propone el [programa SC:ORE impulsado por UNODC y COI](#):

- **Nivel primario.** El club ofrece un espacio seguro y abierto para todos los jóvenes del barrio, con el acceso a actividades que promueven la formación y vínculos positivos.

Para este nivel se establece un trayecto formal estructurado por el desarrollo deportivo, con debida planificación y entrenamientos regulares. Para ello se sigue la metodología VAC (Valores a la Cancha) de Fundación River, que utiliza el fútbol como plataforma para el desarrollo de habilidades socioemocionales, la resolución pacífica de conflictos y la construcción de una cultura de la cooperación y el respeto. Permite establecer una rutina de prácticas accesibles, atractivas y transformadoras, que convocan sin discriminar trayectorias previas y habilitan un marco de contención cotidiana.

- **Nivel secundario.** El club funciona como puerta de entrada para jóvenes en situación de mayor vulnerabilidad —por trayectorias escolares fragmentadas, conflictos familiares o exposición a dinámicas violentas—, a quienes se busca retener, acompañar y potenciar mediante el fortalecimiento del lazo social y la creación de oportunidades significativas.

Para este nivel, se establecen dos mecanismos de acompañamiento. Uno que acompaña al trayecto formal deportivo con herramientas de seguimiento del bienestar para detectar situaciones de riesgo, malestar o aislamiento. Otro, anclado en la lógica de Puertas Abiertas, consiste en desarrollar actividades abiertas y libres de participación que buscan generar una primera aproximación positiva al club, habilitar vínculos espontáneos y dar lugar al trayecto formal de participación. Progresivamente, se incorporarán propuestas más estructuradas, en función de las necesidades, intereses y tiempos de la comunidad que el club integra.

- **Nivel terciario.** El club ofrece un entorno que puede sostener procesos de reingreso y reconexión con la comunidad para jóvenes que atraviesan experiencias de consumo problemático, delictivas o judicializadas, facilitando nuevas formas de habitar el territorio, construir una identidad positiva y proyectar horizontes posibles.

Para este nivel, se establece un mecanismo “latente” de actuación. Más que una estructura de actividades programadas, consiste en la articulación de una red de instituciones aliadas especializadas que se “activa” para atender y canalizar situaciones identificadas mediante los mecanismos de acompañamiento social que exceden tanto el objeto como las capacidades organizacionales del club.

Estos niveles de intervención no suponen compartimentos estancos, sino que se articulan desde un enfoque integral donde cada joven encuentra su lugar y es convocado/a a participar, más allá de su recorrido previo. Por esto decimos que el club está pensado para que nadie quede afuera. Operativamente se traduce en la esquematización de trayectos institucionales de jóvenes al interior del club con diferentes modalidades de participación, sobre los cuales también diseñar dispositivos de acompañamiento y planificar actividades, equipos de trabajo y recursos.

2

Gobernanza institucional

Marco organizacional de cogestión

El diseño del club parte de los principios de la gestión participativa ([Arnstein, 1969](#); [Pretty, 1995](#)), que reconoce distintos niveles de involucramiento comunitario —desde la consulta hasta la toma de decisiones y el control compartido—. En este caso, el modelo aspira a un proceso de cogestión en el que las responsabilidades estratégicas y operativas se distribuyen entre la institución promotora y la comunidad local. Este enfoque busca consolidar una apropiación identitaria, clave para la sostenibilidad de la intervención. A su vez busca evitar la cooptación por parte de particulares o el desvío de los objetivos que se plantea el club.

Así, la gestión del club social y deportivo se concibe como un proceso social y territorial, en el que la estrategia y, sobre todo, la operación cotidiana se desarrollan de manera conjunta con la comunidad, incorporando no solo la voz, sino también el trabajo y los saberes de los actores. El protagonismo comunitario en la gestión cotidiana del club es la base de su permanencia en el tiempo. La comunidad no es un público beneficiario, sino un actor corresponsable, capaz de sostener el proyecto y resignificarlo de acuerdo con sus necesidades y valores.

En muchos casos, el punto de partida de un club es la restauración de un espacio degradado, como los potreros, que poseen un fuerte valor simbólico y funcional. Transformar estos lugares en espacios mejorados, construidos y gestionados colectivamente no solo representa un hito urbano visible, sino también un acto de validación comunitaria. Este proceso parte de una lógica del “estar antes que hacer”: involucrarse con quienes habitan y usan el espacio, acordar colectivamente su transformación y cimentar así un sentido de apropiación identitaria. En este sentido, la cuestión de la progresividad de la intervención vuelve a ser central.

Operativización de la gestión

En su etapa inicial, la estructura de gestión del club propuesta se compone de un **equipo mínimo de seis personas**, organizado en **tres duplas** (gestión, deportiva y comunitaria), que evoluciona hacia un andamiaje más formal en la medida que el club gana legitimidad y capacidad organizativa. La estructura cuenta con un órgano de articulación, seguimiento y definición operativa a través de la **Coordinación**, cuyo accionar es puesto a consideración y validación por medio de la **Asamblea**. Este esquema mínimo asegura que el club pueda sostenerse con recursos limitados en la etapa inicial, fortaleciendo la legitimidad barrial mientras se desarrollan mecanismos de financiamiento más estables.

Hay dos principios fundamentales sobre los cuales conformar los equipos de trabajo y sostener la etapa de ampliación organizativa del club:

- **Equilibrio de representación barrial e institucional**, es decir, que haya paridad en los equipos de trabajo integrando tanto a personas de la institución promotora como personas referentas del barrio;
- **Mirada multidisciplinaria de saberes**, sin limitar esto a aquellos saberes adquiridos en ámbitos de educación formal sino a saberes prácticos en general (ejemplo, la capacidad de una vecina para la mediación de conflictos entre los chicos, un conocimiento que podría asociarse a la psicología social, o la experiencia de otro vecino en la gestión de un pequeño negocio que aplica principios de administración).

Las tres duplas iniciales tendrán funciones diferenciadas y complementarias:

1. Equipo de Gestión

Centraliza y coordina las actividades, administra los recursos básicos y articula con instituciones externas. Sus responsabilidades incluyen:

- **Organizar y distribuir las actividades del club:** incluye el diseño de horarios, la asignación de espacios y la coordinación general para que todo funcione sin contratiempos.
- **Ejecutar el presupuesto:** se encargará de gestionar los recursos financieros, asegurando que se utilicen de forma transparente y eficiente para cubrir las necesidades del club.
- **Crear y mantener redes institucionales:** impulsa la colaboración con empresas locales, instituciones educativas y otras organizaciones para conseguir apoyo, patrocinios o recursos.
- **Capacitación del personal:** se encarga de diseñar e implementar formaciones para los profesores y trabajadores del club.
- **Ocupación segura del espacio público:** desarrolla estrategias para que el uso de las instalaciones y espacios públicos sea seguro para los miembros del club y la comunidad.

2. Equipo Deportivo

Estructura la práctica deportiva, grupos de entrenamiento, horarios y pedagogías. La práctica deportiva debe complementarse con la participación competitiva, que fortalezca el sentido de pertenencia y el prestigio del club. Tendrán a su cargo el seguimiento de los NNyA con participación periódica y estable. Sus responsabilidades incluyen:

- **Definir la estructura de la práctica deportiva:** los entrenadores son responsables de establecer los grupos de entrenamiento, sus horarios y a los entrenadores que estarán a cargo de cada uno.

- **Fomentar la permanencia:** es fundamental que realicen un seguimiento cercano de los niños, niñas y jóvenes que asisten a los entrenamientos. Su objetivo principal es velar por la continuidad de los participantes.
- **Enseñar con valores:** su labor no solo se centra en el deporte, sino que promueven la enseñanza a partir de valores positivos como el compromiso, la disciplina, el sentido de identidad, y el éxito basado en el trabajo en equipo y la cooperación.

3. Equipo Comunitario

Tendrán la responsabilidad de las actividades extradeportivas y la consolidación de la identidad y pertenencia barrial del club. También estará encargado del seguimiento de participante esporádicos/as.

Sus funciones principales son:

- **Organizar actividades e instancias no deportivas** en busca de que niñas, niños y adolescentes permanezcan más tiempo en el club.
- **Proponer e implementar instancias orientadas a la integración de las familias con el club** y reforzar el compromiso comunitario con la institución (ejemplo, acciones que tiendan a generar ingresos extras o jornadas comunitarias de mejora de la infraestructura).
- **Promover actividades orientadas a acercar NNyA** que no formen parte de las actividades periódicas o de manera estable y darles seguimiento.

A modo de resumen

Equipos	Deportivo	Comunitario	Gestión
Competencias	Entrenamientos. Agenda deportiva. Monitoreo de participantes. Capacitación deportiva.	Bienvenida y seguimiento con familias. Organización de actividades extradeportivas. Promoción de fondos solidarios. Promover nuevas agendas del club.	Seguimiento administrativo. Relaciones interinstitucionales. Organización de mantenimiento. Ejecución presupuestaria. Capacitación no deportiva.
Saberes	Deporte, educación física, pedagogía, juventudes, seguridad y primeros auxilios, capacidad de observación.	Planificación, organización de eventos, mediación, vinculación barrial.	Administración, contabilidad, planificación, liderazgo, procesos, herramientas informáticas.

Se suman las siguientes instancias de participación y decisión:

4. Coordinación

Espacio de gobierno del club. Su objetivo principal es delinear la orientación estratégica y orientar las acciones de los tres equipos (Gestión, Deportivo y Comunitario) en torno a esta visión. Es la instancia que define la misión, visión y valores del club, así como el organigrama, roles y responsabilidades.

Estará compuesta por dos personas de cada equipo. Sus funciones principales incluyen:

- **Planificación estratégica:** definir las prioridades de crecimiento del club, como obras, ampliaciones y nuevas disciplinas.
- **Articulación de los equipos:** fomentar una comunicación fluida y la colaboración entre las personas que integran los distintos equipos.
- **Seguimiento y evaluación:** monitorear el progreso de las actividades y recopilar información para la mejora continua del proyecto.
- **Convocatoria:** convocar a la asamblea con una frecuencia (trimestral o semestral) para la rendición de cuentas y la deliberación colectiva.

5. Asamblea

Máximo espacio de poder del club. Su objetivo no es únicamente recibir información, sino que los miembros de la comunidad sean decisores activos en la definición de los aspectos estratégicos del club propuestos por la coordinación. Es convocada por la Coordinación y la integra toda la comunidad activa que forma parte cotidiana del club:

- **Participación genuina:** espacio abierto a socios/as, entrenadores/as, colaboradores/as y familias. El objetivo es que todos los que se vinculan con el club, de forma formal e informal, puedan dialogar y ser parte de las decisiones. Por medio del estatuto se define cómo se distribuye la voz y el voto entre categorías de participantes.
- **Rendición de cuentas y definición estratégica:** espacio formal donde la Coordinación presenta un informe de los avances del club (rendición de cuentas) y donde se discuten colectivamente los aspectos estratégicos para el futuro del proyecto.
- **Espacio de formación ciudadana:** al promover el debate y la toma de decisiones, se convierte en una instancia de aprendizaje sobre el funcionamiento de una organización comunitaria, fomentando la participación y el ejercicio de una ciudadanía activa.

Estas características fortalecen la idea de que la Asamblea no es un mero formalismo, sino la instancia máxima de gestión social.

Transición hacia la formalización jurídica

La institucionalización de la estructura de gestión y administración del club es concebida como un proceso progresivo, desde un modelo informal a un andamiaje jurídico previsible, con procesos de toma de decisión más estandarizados y un esquema económico-financiero previsible y sostenible en el tiempo.

Esta evolución sigue los lineamientos propuestos en el [Manual de Clubes de Barrio](#) para la obtención de la personería jurídica. La estructura formal del club se traducirá contemplando los equipos existentes, mientras que la Coordinación asumirá el rol de Comisión Directiva con una definición más específica de roles y funciones por parte de sus integrantes y se creará una Comisión Revisora de Cuentas. Las funciones y responsabilidades de estos órganos serán definidas en un estatuto que, una vez aprobado, podrá ser modificado únicamente por la Asamblea, consolidándola como la máxima autoridad del club.

La personería jurídica y la estructura formal son instancias habilitantes al acceso a subsidios y ayuda económica estatal, a la capacidad de celebrar convenios y a una mayor transparencia y sostenibilidad en la gestión. La transición hacia esta formalización deberá contemplar los requisitos transversales definidos en la etapa inicial de integración barrial y multidisciplinariedad. Este proceso no es solo un requisito legal, sino un paso clave para garantizar la viabilidad y el arraigo del club en el territorio a largo plazo.

La implementación de este proceso se organizará en etapas encadenadas, orientadas a consolidar un modelo de gestión jurídica estable, previsible y sostenible.

- **Diagnóstico de los miembros de la comisión directiva.**

Identificación y asignación de las personas que asumirán las funciones de conducción y fiscalización. Se busca asegurar claridad en la distribución de responsabilidades, continuidad del trabajo comunitario y adecuación a la estructura formal proyectada.

- **Formalización normativa.**

Elaboración del Estatuto y los reglamentos internos, que establecen las reglas de funcionamiento, los mecanismos de decisión, la organización de los órganos sociales y los principios básicos que estructuran la vida asociativa. Estos instrumentos constituyen la base institucional que sostiene la transición hacia un modelo más ordenado y previsible.

- **Presentación del legajo institucional.**

Conformación y presentación del legajo completo ante la autoridad competente. Incluye estatuto, actas constitutivas, nómina de autoridades, patrimonio inicial y la documentación que acredita la existencia, identidad y organización del club.

- **Gestión y seguimiento administrativo del expediente.**

Una vez iniciado el trámite, se desarrollan acciones de gestión, respuesta a requerimientos y ordenamiento documental. Este seguimiento garantiza trazabilidad, cumplimiento de los requisitos formales y correcta tramitación del expediente hasta su resolución.

- **Inserción en el circuito económico-administrativo.**

Otorgada la personería, se acompaña al club en la inscripción del CUIT y la apertura de la cuenta bancaria institucional. Este paso habilita una administración transparente, la posibilidad de emitir comprobantes, formalizar ingresos y egresos, y acceder a beneficios fiscales y programas de financiamiento.

- **Entrega documental.**

Culmina con la resolución emitida por el organismo competente, que reconoce al club como entidad formalmente constituida y habilitada para su funcionamiento. Esta instancia permite estabilizar nuevas capacidades institucionales, fortalecer procedimientos administrativos y afianzar la integración del marco jurídico en la dinámica cotidiana del club. Asimismo, habilita la presentación del club ante terceros —organismos públicos, programas de apoyo, redes comunitarias y actores territoriales—, favoreciendo su articulación en el territorio y ampliando sus oportunidades de desarrollo.

3

Herramientas de intervención

Las herramientas que se describen a continuación constituyen el conjunto de dispositivos operativos mediante los cuales el club traduce sus fundamentos conceptuales y su teoría de cambio en prácticas concretas en el territorio. No se trata de instrumentos aislados ni neutros, sino de prácticas situadas que articulan el abordaje deportivo, el acompañamiento sociocomunitario y la formación institucional de los equipos.

El diseño parte de una premisa central: el deporte, por sí solo, no previene la violencia, pero puede convertirse en una herramienta potente de inclusión, cuidado y pacificación territorial cuando se inserta en una estrategia integral, con referentes adultos formados, redes institucionales activas y una fuerte apropiación comunitaria.

En este marco, las herramientas se organizan en tres grandes abordajes complementarios. Su potencia reside en la articulación: el deporte convoca, el trabajo sociocomunitario acompaña y la formación institucional sostiene. Juntos, configuran un modelo de club comunitario capaz de intervenir de manera integral en territorios atravesados por la violencia, promoviendo trayectorias vitales más seguras, vínculos comunitarios más sólidos y procesos de pacificación barrial sostenidos en el tiempo.

Abordaje deportivo

El abordaje deportivo constituye el eje organizador inicial del club y la principal puerta de entrada para niños, niñas y adolescentes. Este abordaje se inscribe principalmente en el nivel primario de prevención social del delito. Se apoya en el deporte social entendido como una práctica cultural, educativa y comunitaria, no como mero entrenamiento técnico o competencia.

La metodología de trabajo toma como referencia el programa Valores a la Cancha (VAC) de Fundación River Plate, que utiliza el fútbol como plataforma para el desarrollo de habilidades socioemocionales, la resolución pacífica de conflictos y la construcción de una cultura del respeto, la cooperación y el compromiso. Los entrenamientos incorporan momentos sistemáticos de reflexión, trabajo sobre valores y hábitos saludables, entendiendo que la pedagogía deportiva es inseparable del acompañamiento formativo.

Desde esta perspectiva, el abordaje deportivo:

- **Institucionaliza el tiempo libre** mediante rutinas regulares, horarios y reglas compartidas.
- **Construye identidad colectiva** y sentido de pertenencia.
- **Genera vínculos estables con referentes adultos** que funcionan como figuras de cuidado y acompañamiento.

- **Actúa como barrera de entrada a trayectorias de riesgo**, ofreciendo una pertenencia positiva que disputa otras dinámicas territoriales.

Disciplina deportiva

En su implementación inicial, la especificidad del componente deportivo la aporta el fútbol a partir de los siguientes criterios:

- **Convocatoria.** El fútbol es un motor natural de convocatoria en Argentina y la ciudad de Rosario. Es un deporte, pero también un juego o pasatiempo asentado en la cultura popular. La ciudad se posiciona como capital de la disciplina, que cuenta con una cantidad numerosa de clubes, una vasta historia de instituciones con arraigo comunitario y es cuna de ídolos divulgadores de la pasión que despierta.
- **Identificación.** Es una práctica de identificación colectiva y múltiple ([Carrión 2006](#)) que fomenta la interacción y un fuerte sentido de pertenencia grupal en el equipo (por extensión al club), apalancado en simbolismos, usos, costumbres y códigos comunes.
- **Eficiencia.** A los fines de maximizar la relación entre recursos e impacto, la puesta en marcha del club organizada por el fútbol tiene el potencial de integrar a grandes grupos de jóvenes con base en instalaciones disponibles como el potrero, equipamiento básico y el tejido de alianzas o redes en el ecosistema local de clubes.

El fútbol mixto (u otra modalidad inclusiva) sirve entonces como eje ordenador de objetivos que trascienden lo deportivo. El arraigo cultural puede asegurar una alta participación de jóvenes, a partir de la cual generar rápidamente un espacio de pertenencia, contención y movilización de pasiones o proyectos. El potencial identitario es crucial también para fortalecer el tejido social del barrio. Por su parte, la pedagogía deportiva y los mecanismos de acompañamiento social que rodean las actividades son fundamentales para convertir al club en una institución promotora de derechos y pacificadora de situaciones conflictivas.

Consolidada la propuesta inicial, el club podrá explorar la incorporación progresiva de otras disciplinas para constituirse en un centro multideportivo. La diversificación debe considerar el relevamiento de intereses o demandas entre sus miembros y el barrio, la viabilidad de adaptar las instalaciones y el flujo de fondos o equipos para sostenerlo en el tiempo.

Estado de competencia

El deporte es un dispositivo pedagógico y relacional. La práctica deportiva se organiza en un espectro que va desde la recreación hasta la competencia, priorizando en las

primeras etapas el juego, la participación plena y la alfabetización deportiva, para avanzar progresivamente hacia instancias competitivas formales cuando las trayectorias y el contexto lo permiten.

El desarrollo competitivo genera entusiasmo y sentido de pertenencia, que de a poco derrama en las familias y abona al prestigio del club en el barrio. Como indica el grupo de madres consultadas, la competencia puede ser una fuente de orgullo, felicidad e identificación para sus hijos/as. También una oportunidad de resignificar el concepto de "campeón", a partir del aprendizaje sobre rutinas de higiene, nutrición y entrenamiento.

En este sentido, la "cultura del podio" y la participación en estructuras federadas de competición conlleva el riesgo de desdibujar los objetivos formativos del proyecto (por lógicas de rendimiento profesional) y su espíritu de puertas abiertas (por costos excluyentes de inscripción, traslado, indumentaria, etc.). Para suplirlo se acudirá a otras escuelas, clubes o ligas barriales de Rosario con las cuales llevar a cabo partidos amistosos, regular torneos y crear redes institucionales.

Participación

La participación en las actividades es abierta, inclusiva y sin pruebas de ingreso. La prioridad es garantizar que niñas, niños y jóvenes accedan a un espacio seguro, acompañado y significativo, donde el aprendizaje, el juego y los vínculos se desarrollen de manera continua.

La participación libre permite que encuentren su lugar dentro del club, respetando tiempos de adaptación, niveles de aprendizaje y necesidades de acompañamiento. Sólo en los casos en que las categorías deban participar en competencias oficiales o torneos federados podrá incorporarse una instancia de evaluación técnica, destinada exclusivamente a conformar los equipos representativos. La participación general sigue siendo libre, mientras que los criterios técnicos se aplican únicamente cuando la dinámica competitiva así lo requiere por razones de organización, seguridad y desarrollo deportivo.

Requisitos del proceso de inscripción anual:

- **Ficha médica que certifica aptitud física.** En su naturaleza deportiva, el club tiene un rol como promotor comunitario de la salud. Además del apto físico, puede requerirse la siguiente información para hacer prevención:
 1. Centro de salud o institución de referencia.
 2. Carnet Unificado de Vacunación de niños y adolescentes completo.
 3. Grupo sanguíneo.
 4. Patologías: Asma o fatiga respiratoria, Hipertensión arterial, Hipotensión arterial, Diabetes, Convulsiones o temblores, Trastorno nervioso o de salud mental,

Dolores de cabeza o mareos, Enfermedad celíaca, Opresión o palpitaciones cardíacas, Hepatitis, Enfermedades dermatológicas, Cólicos intestinales.

5. Alergias.
 6. Uso de lentes.
 7. Tratamiento médico actual.
 8. Antecedentes de operación quirúrgica.
 9. Concurrencia a tratamiento psicológico.
 10. Discapacidad.
 11. Restricciones dietarias.
- **Ficha de consentimiento informado del niño/a y adulta/a responsable (madres, padres o responsables afectivos).** Compromete asistencia regular, entendiendo que la continuidad es parte del proceso educativo y convivencial. Además formaliza la autonomía progresiva del niño/a y la adhesión a las normas institucionales con información clara y libre de tecnicismos sobre el propósito del club, valores, actividades, usos de la información solicitada, figuras responsables y articulaciones institucionales.
 - **Ficha de inscripción con datos personales y familiares.** Es información básica para asignar categorías deportivas y acceder al contacto de personas de referencia. Siguiendo el ejemplo de la Liga Infantil de los Barrios, puede diseñarse un sistema digital que al cargar los datos en un formulario se genere automáticamente el carnet de socio/a.
-

Abordaje sociocomunitario

El abordaje sociocomunitario acompaña y amplifica el componente deportivo, permitiendo que el club funcione no solo como espacio de práctica física, sino como dispositivo de cuidado, seguimiento y contención integral. Este abordaje se inscribe principalmente en los niveles secundario y terciario de prevención social del delito. Se orienta a favorecer un clima de diálogo, detectar tempranamente situaciones de vulnerabilidad, acompañar trayectorias frágiles y articular respuestas institucionales cuando las problemáticas exceden las capacidades del club. Además de construir confianza, relevar necesidades y hacer seguimiento personalizado del bienestar de los y las participantes, este abordaje reconoce a madres, padres y referentes afectivos como actores clave en la construcción de trayectorias de cuidado.

Entre las principales herramientas de uso interno y confidencial se destacan:

- **Lógica de puertas abiertas, que garantiza un espacio de permanencia, encuentro y pertenencia más allá de las actividades formales.** Esta modalidad permite construir confianza, habilitar vínculos espontáneos y acercarse a jóvenes con trayectorias discontinuas o dificultades para sostener rutinas estructuradas.
- **Instancias continuas de evaluación formativa (a cargo de equipo deportivo) y socioambiental (a cargo de equipo comunitario),** como el “semáforo social” implementado por Fundación River, que sirven de guía para identificar situaciones que requieren atención, conversar con el niño o la niña, consultar con la familia, profundizar el acompañamiento o activar mecanismos de derivación.
 1. Ficha de registro mensual de trayectorias individuales para entrenadores/as: regularidad de asistencia, acompañantes, conductas atípicas sostenidas, formas de vinculación o conflictos con compañeros/as.
 2. Entrevista inicial semiestructurada con familias para conocer datos sobre aspectos conductuales y escolares, antecedentes de conflicto con la ley o fuerzas de seguridad, exigencias laborales y expectativas. Encuesta de cierre anual con las familias sobre la experiencia y cambios percibidos en el hogar.
- **Articulación con redes institucionales,** que funciona de manera latente y se activa frente a situaciones de urgencia o vulneración frecuente de derechos, permitiendo supervisión profesional y derivaciones responsables hacia organizaciones aliadas y organismos especializados.

Este abordaje no busca reemplazar al Estado ni asumir funciones que exceden al club, sino construir puentes, reducir la fragmentación institucional y garantizar que ningún niño, niña o joven quede aislado frente a situaciones de riesgo.

Abordaje institucional

El tercer abordaje reconoce que la efectividad de las herramientas deportivas y socio-comunitarias depende de las capacidades institucionales de quienes sostienen cotidianamente el club. En contextos atravesados por múltiples violencias, la buena voluntad no alcanza: es necesario dotar a los equipos de herramientas para intervenir, mediar y cuidar sin reproducir dinámicas violentas. La formación institucional se concibe entonces como un proceso continuo, situado y vinculado a los emergentes territoriales, orientado al desarrollo de habilidades prácticas para la convivencia, la prevención y la pacificación barrial.

Entre los ejes centrales de esta formación se incluyen:

- Lectura de conflictos territoriales y comprensión de las relaciones de fuerza que atraviesan el barrio.
- Prácticas básicas de intervención y mediación comunitaria, orientadas al desescalamiento de conflictos y la resolución no violenta de situaciones cotidianas.
- Identificación con perspectiva de género de señales de alerta vinculadas a consumos problemáticos, violencias, abandono o captación por redes delictivas.
- Distinción entre situaciones de emergencia o urgencia y conocimiento de protocolos de actuación y derivación.
- Técnicas de primeros auxilios para la atención de emergencias de salud.
- Trabajo con familias en contextos de alta vulnerabilidad, desde una ética del cuidado y el respeto.
- Autocuidado, prevención del desgaste emocional y fortalecimiento del trabajo colectivo.

Este abordaje posiciona a equipos y referentes como agentes territoriales de cuidado y pacificación, con capacidad de prevenir la violencia y construir entornos más seguros. No busca profesionalizar en exceso ni burocratizar el funcionamiento del club, sino dotar de herramientas concretas a quienes ya ocupan un lugar central en la vida comunitaria, fortaleciendo su rol y sostenibilidad en el tiempo.

Taller de Liderazgo y Promoción Deportiva Comunitaria

Adicionalmente, se propone crear un taller orientado a fortalecer la autonomía y el protagonismo activo de jóvenes en la vida deportiva e institucional del club. Es un espacio que tiene por misión generar capacidades teórico-prácticas para acompañar las actividades del club. Tiene una doble finalidad. Por un lado, formativa, al desarrollar habilidades básicas de liderazgo, trabajo grupal y animación deportiva. Por otro, comunitaria, al fortalecer el sentido de pertenencia, la corresponsabilidad y el compromiso solidario con el club y su entorno. A partir de una metodología participativa y vivencial, se parte de la idea de que “aprender haciendo” es la forma más efectiva de formar líderes con sensibilidad social, pensamiento crítico y capacidad de acción transformadora.

Objetivos específicos

- Comprender la función del juego como herramienta educativa y su valor en la formación integral de las personas.
- Vivenciar y analizar distintos tipos de actividades lúdicas y deportivas, reconociendo sus momentos, principios y posibilidades de aplicación.

- Adquirir técnicas de coordinación y animación grupal, planificación y evaluación de actividades recreativo-educativas.
- Incorporar nociones básicas de seguridad, primeros auxilios y cuidado en el desarrollo de actividades al aire libre y deportivas.
- Reconocer las dinámicas de grupo y los roles que se configuran en ellas, adecuando las estrategias de liderazgo a las características de cada grupo.
- Promover la autonomía y el trabajo en equipo, potenciando un liderazgo positivo, colaborativo e inclusivo.

Etapas del proceso formativo

1. Encuentro y sensibilización: presentación del grupo, dinámicas de integración y reflexión sobre el rol del líder y del promotor.
2. Formación y práctica: aprendizaje de técnicas de liderazgo, comunicación, animación y organización de actividades.
3. Aplicación y acompañamiento: participación activa en eventos del club, jornadas infantiles y actividades comunitarias, asumiendo roles concretos de promotores.

Modalidad

- Duración: entre 8 y 10 encuentros (semanales de 2 horas).
 - Destinatarios/as: jóvenes de 15 a 21 años vinculados/as al club o a la comunidad barrial.
 - Equipo docente: coordinación a cargo de profesores/as de educación física, recreólogos/as y promotores/as comunitarios/as.
-

4

Programación de actividades

Organización deportiva

En línea con la [Estrategia de prevención](#), a continuación se detalla la implementación del fútbol como disciplina organizadora de la programación deportiva durante la puesta en marcha del club. En un escenario ideal, en el que las instalaciones y los recursos presupuestarios lo permitan, se plantea una grilla de dos divisiones (Infantil y Juvenil) que suman al menos 18 categorías distribuidas por edades. Como más adelante se cristaliza en las [Etapas de desarrollo](#), en términos estratégicos y madurativos del club se propone darle inicio mediante convocatorias a las edades definidas como prioritarias en el [Diseño programático](#).

La composición y pedagogía de las respectivas categorías siguen los lineamientos de la Fundación River Plate y la experiencia informada del equipo autoral. En este sentido, se sugiere conformar categorías que en tamaño no superen los/as 25 participantes, a los fines de afianzar los vínculos intra-grupo y con la dupla deportiva, a la vez que facilita el seguimiento individual de trayectorias. En caso de que la demanda para una misma categoría exceda este umbral, se deberán multiplicar los grupos de entrenamiento. Para inaugurar una categoría se propone también alcanzar al menos entre 12 y 15 inscripciones. Este umbral mínimo, a definir por el equipo de coordinación, debiera ser un óptimo que permita el pleno desarrollo formativo del equipo a la vez que sea económicamente razonable en función de los gastos operativos del club.

La expansión del club en un espacio multideporte es una decisión que compromete a sus órganos decisorios en el largo plazo, sujeta a la disponibilidad de recursos e instalaciones y la demanda de jóvenes en el barrio. En principio, el fútbol es la actividad deportiva predominante en Argentina, ofrecida por el 63%-81% de los clubes (RENACED 2023). Además, es lógico que la oferta sea más compacta: el 38% de los clubes chicos informales sólo ofrece una actividad y otro 34% es capaz de expandirla hasta no más de 2 o 3 actividades. La cantidad de actividades se amplía a medida que los clubes ganan en personería jurídica y el tamaño de sus estructuras. De avanzar en la expansión de la oferta, al final de este apartado se ofrecen opciones de actividades deportivas complementarias. En todo caso, la decisión debiera seguir los criterios de convocatoria, identificación y eficiencia esbozados en la Estrategia de prevención. A su vez, esta expansión no debiera significar una resignación en la implementación de actividades sociomunitarias igualmente importantes para los objetivos del club.

Metodología de entrenamiento

La metodología de entrenamiento toma como referencia la propuesta del programa **Valores a la Cancha** de la Fundación River Plate, cuyos lineamientos pedagógicos permiten ordenar el trabajo técnico, convivencial y formativo en las etapas Infantil y Juvenil. Hasta los 12 años, el fútbol es infantil y formativo, con enfoque en el juego, el aprendizaje técnico y la participación. A partir de los 13 años, se pasa a la etapa juvenil,

donde aparecen los primeros formatos competitivos federados, tablas de posiciones y arbitrajes oficiales.

El manual establece que el aprendizaje se organiza a partir del juego, la progresión por niveles evolutivos y la enseñanza de valores como componente central del entrenamiento. Se incorporan principios como el juego como mediador pedagógico, la participación plena y la construcción de vínculos significativos, asegurando que todas las niñas y todos los niños tengan oportunidades efectivas de jugar, aprender y expresar su opinión. También señala la importancia de planificar sesiones breves, dinámicas y acordes a cada etapa de desarrollo, priorizando la toma de decisiones, la creatividad y la resolución de situaciones reales de juego.

Esta lógica se refleja en la estructura por niveles de aprendizaje que propone River en espejo al proceso madurativo: los Niveles 1, 2 y 3 (6–11 años) están orientados al desarrollo motor, la alfabetización deportiva y la experiencia lúdica; mientras que el Nivel 4 (12–13 años) es una bisagra en la escala del aprendizaje, más orientado a incorporar mayor autonomía y complejidad táctica-cognitiva, a modo de preparar a las y los jóvenes para escenarios de juego más exigentes. De esta manera, en la etapa Infantil, el entrenamiento se organiza en torno al juego como herramienta central, con foco en la exploración motriz, la participación plena, la alfabetización deportiva y la construcción de vínculos. Las sesiones privilegian la motricidad general, el contacto libre con el balón y la comprensión intuitiva del juego en espacios reducidos. Por otra parte, las categorías son mixtas: niños y niñas entrenan en conjunto a los fines de promover vínculos sólidos, el respeto mutuo y la igualdad entre los géneros desde temprana edad. Cada sesión tendrá una extensión de 60 minutos estructurados del siguiente modo:

1. Entrada en calor (10 min): juegos dinámicos, movilidad articular y coordinación.
2. Ejercicios técnicos (20 min): conducción, pase, control, remates y dribbling.
3. Juegos tácticos (15 min): posicionamiento, asociación y trabajo en equipo.
4. Partido reducido (10 min): aplicación de lo aprendido en un contexto de juego.
5. Cierre y reflexión (5 min): charla sobre valores, conducta y hábitos saludables.

En coherencia con esta progresión, el plan de entrenamiento para Juveniles presenta diferencias respecto a las categorías Infantiles. El entrenamiento incorpora una mayor complejidad táctica, cognitiva y física. A partir de los 13 años se vuelve necesario integrar técnica y táctica en contextos aplicados, promover la autonomía deportiva, consolidar hábitos de entrenamiento y preparar progresivamente para la competencia. Las categorías se dividen en fútbol masculino y femenino, a fin de adecuar el entrenamiento al desarrollo madurativo y sostener espacios propios para cada género. Las sesiones se extienden en duración a los 90 minutos, se estructuran en bloques específicos y profundizan en la toma de decisiones, la lectura del juego y la resolución de situaciones reales.

Una alternativa a barajar por la Coordinación para organizar las categorías es la propuesta por la Liga Infantil de los Barrios en Santa Fe, que es igualmente sensible a las

etapas del crecimiento y desarrollo pero admite agrupar edades en una menor cantidad de categorías: 6-8 años de edad, 9-11 años, 12-13 años, 14-15 años y 16-18 años. En este caso, la división en categorías masculina y femenina sucede a partir de los 14 años.

Grilla de entrenamientos

Se presenta una grilla tentativa de entrenamientos para un escenario ideal con todas las categorías activas según edades para el año 2025. Cada una tiene pautado un esquema de dos entrenamientos semanales, a modo de regularizar el compromiso y maximizar la institucionalización del tiempo libre. La grilla asume que hay sólo un grupo por categoría. Es decir que puede requerir adaptaciones si para la puesta en marcha se decide maximizar la convocatoria de jóvenes de 11 a 12 años. También si se decide seguir a Fundación River en organizar la grilla de forma tal que las categorías femeninas y masculinas de la división Juvenil entrenen simultáneamente. La distribución del espacio se organiza bajo el supuesto de que se cuenta con una cancha de 11 divisible por tres canchas más pequeñas. Incluso así, habría grupos que estarían forzados a compartir una misma cancha para entrenar, lo cual podría requerir formas creativas para organizar el espacio disponible (por ejemplo, mediante el uso de elásticos separadores).

Por otro lado, los entrenamientos se amoldan a las dinámicas sociales del barrio: en el taller con madres se indicó la necesidad de ofrecer horarios respetuosos de las jornadas escolares y las exigencias laborales de las familias comprometidas. En este sentido, la franja de 18h a 20h es identificada como crítica. Al respecto, también se propuso en el espacio habilitar un horario matutino de 10h a 12h para que quienes van a la escuela por la tarde puedan hacer un uso lúdico del espacio y desarrollar sentido de responsabilidad sobre el tiempo libre de la mañana.



Grilla de entrenamientos

Categoría	Edad	Denominación	Rama	Días	Hora	Cancha
INFANTIL						
2020	5	Iniciación / Escuelita	Mixto	Lunes y Miércoles	18:00	2
2019	6	Escuelita / Promocional	Mixto	Lunes y Miércoles	18:00	3
2018	7	Preinfantil	Mixto	Miércoles y Viernes	18:00	2
2017	8	Infantil Menor	Mixto	Miércoles y Viernes	18:00	3
2016	9	Infantil Intermedia	Mixto	Martes y Jueves	18:00	3
2015	10	Infantil	Mixto	Martes y Jueves	18:00	2
2014	11	Infantil Mayor	Mixto	Martes y Viernes	18:00	1
2013	12	Prejuvenil	Mixto	Lunes y Jueves	18:00	1
JUVENIL						
2012	13	Prejuvenil / Sub-13	Masculino	Lunes y Miércoles	19:00 – 20:30	2
2012	13	Prejuvenil / Sub-13	Femenino	Martes y Jueves	19:00 – 20:30	3
2011	14	Juvenil Menor / Sub-14	Masculino	Lunes y Miércoles	19:00 – 20:30	1
2011	14	Juvenil Menor / Sub-14	Femenino	Martes y Jueves	19:00 – 20:30	2
2010	15	Juvenil Intermedia / Sub-15	Masculino	Martes y Jueves	19:00 – 20:30	1
2010	15	Juvenil Intermedia / Sub-15	Femenino	Miércoles y Viernes	19:00 – 20:30	3
2009–2008	16–17	Juvenil Mayor / Sub-17	Masculino	Lunes y Jueves	19:00 – 20:30	2
2009–2008	16–17	Juvenil Mayor / Sub-17	Femenino	Martes y Viernes	19:00 – 20:30	2
2007	18	Reserva / Sub-18	Masculino	Miércoles y Viernes	19:00 – 20:30	1
2007	18	Reserva / Sub-18	Femenino	Lunes y Miércoles	19:00 – 20:30	3

Día	Hora	Canchas		
		1	2	3
Lunes	18h	■	■	■
	19h	◆	◆◆	●
Martes	18h	■	■	■
	19h	◆	●●	●
Miércoles	18h		■ ■	■ ■
	19h	◆◆	◆	●●
Jueves	18h	■	■	■
	19h	◆	◆●	●
Viernes	18h	■	■	■
	19h	◆	●	●

■ Infantiles ◆ Juveniles masculinos ● Juveniles femeninos

Escuelita Infantil

La división Infantil destinada a niños y niñas de 6 a 12 años escapa a la población objetivo del Diseño programático, pero tiene sus razones para ser implementada en el tiempo una vez que se consolidan las primeras categorías y el club se fortalece institucionalmente. En numerosos clubes de barrio, la escuela constituye una puerta de entrada: es el primer contacto de niñas y niños con el deporte organizado, pero también la instancia a partir de la cual madres, padres y cuidadoras comienzan a involucrarse activamente en la vida institucional. Crear la Escuela de Fútbol del Club NAO es entonces un mecanismo deportivo para desarrollar el sentido de pertenencia bajo la lógica de puertas abiertas. Amplía el involucramiento de las familias e institucionaliza un espacio para los hermanos o hermanas menores de quienes entrenan. Desde una mirada longitudinal, las infancias que transiten por el club darán forma a las futuras categorías juveniles, y con el tiempo, serán los adultos que sostendrán su identidad y pertenencia. Al mismo tiempo, se proyecta como un espacio donde los jóvenes del barrio —ya mayores— puedan incorporarse en roles de liderazgo deportivo, promotores comunitarios o acompañantes de los equipos representativos.

Además de ser un espacio deportivo, se trata de un dispositivo pedagógico y social que promueve el desarrollo de las infancias y consolida la construcción de vínculos saludables. A través del juego, se favorece la apropiación positiva del espacio de juego, el aprendizaje de valores y la organización del tiempo libre, en un entorno cuidado y significativo. La Escuela se estructura en torno a los siguientes objetivos formativos:

- Desarrollar habilidades motrices básicas y técnicas futbolísticas acordes a cada edad.
- Promover la práctica deportiva como herramienta de socialización y formación en valores.
- Garantizar la equidad de género en el acceso al deporte.
- Ofrecer un espacio seguro y de calidad para la iniciación deportiva.
- Introducir nociones de hábitos saludables, trabajo en equipo y disciplina deportiva.

El enfoque formativo y lúdico de la Escuela se sustenta en una mirada de derechos, que reconoce a niñas y niños como sujetos plenos de participación, opinión y aprendizaje. En este marco, la propuesta adopta como eje transversal los lineamientos del [Decálogo “El Club me cuida”](#), elaborado por el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación y la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF) entre 2019 y 2023. Este decálogo orienta las prácticas institucionales y pedagógicas en diez principios fundamentales:

- 1. Tener en cuenta su opinión en los asuntos que les implican.** Escuchar es una forma de cuidar. Cuando las infancias sienten tranquilidad y confianza, tienen mucho para decir.

2. **Garantizar el buen trato.** En el rol adulto, especialmente en el ámbito pedagógico e institucional, es clave no dejar pasar ninguna situación de violencia, por pequeña que parezca.
 3. **Actuar ante situaciones de alarma.** Estar disponibles puede significar proteger o incluso salvar una vida. Es necesario decirle “no” al “no te metas”.
 4. **Tomar emergentes grupales.** Cuando en el grupo aparecen temas o preocupaciones compartidas, es importante abordarlos con acompañamiento o pedir apoyo para hacerlo.
 5. **Revisar nuestras prácticas.** Trabajar con enfoque de derechos implica revisar críticamente los modos de vincularnos con las infancias, dejando atrás intervenciones paternalistas o autoritarias que aún persisten en lo cotidiano.
 6. **Incorporar la Educación Sexual Integral (ESI).** El deporte es un espacio de socialización donde se construye identidad, cuerpo y vínculos. La ESI no se limita a lo biológico: promueve el cuidado, el respeto, la libertad y el consentimiento en las relaciones interpersonales.
 7. **Reconocernos como parte del Sistema de Protección Integral.** El ámbito deportivo forma parte de la red de instituciones responsables de garantizar los derechos de niñas, niños y adolescentes.
 8. **Estimular la participación y la autonomía progresiva.** Acompañar los procesos de autonomía implica promover la toma de decisiones acordes a la madurez de cada etapa.
 9. **Celebrar e integrar la diversidad.** El deporte es un escenario privilegiado para enseñar a valorar las diferencias y reconocer en ellas una fuente de riqueza colectiva.
 10. **Trabajar con las familias.** El vínculo con las familias es esencial para acompañar de manera positiva el desarrollo de las infancias y fortalecer la comunidad del club.
-

Actividades deportivas complementarias

De acuerdo al tipo de instalaciones disponibles y la asequibilidad de docentes o entrenadores/as responsables de los espacios, se puede ofrecer un cronograma semanal de actividades complementarias al fútbol, organizado por edades, con días y horarios definidos. A medida que el club gana escala, puede ofrecer disciplinas que además de insumir equipamientos relativamente adaptables a la infraestructura, también pueden representar una oportunidad para convocar más jóvenes con intereses diversos y

ganar presencia en fines de semana u horarios por fuera de la franja central de entrenamientos de fútbol. Salvo por disciplinas como el boxeo (con destacada participación en clubes chicos informales y familiaridad en sectores populares), debiera evitarse el desarrollo de deportes individuales que atomizan el alcance del club y el sentido de pertenencia comunitaria.

- Boxeo.
- Artes marciales mixtas.
- Básquet 3x3.
- Vóley.
- Entrenamiento funcional.
- Ajedrez.

También existe una línea posible de deportes urbanos que funcionan como puntos de encuentro, expresión y promoción de la creatividad. En este sentido, además de ser convocantes para las juventudes, pueden operar como actividades recreativas esporádicas que forman parte de la grilla sociocomunitaria que se detalla a continuación.

- *Breaking*.
- Expresiones artísticas: *Freestyle* y muralismo.
- Danzas urbanas.
- Patin - *rollers*.

Actividades sociocomunitarias

La competencia deportiva es condición necesaria pero insuficiente para motivar la permanencia en el club y fortalecer el sentido de pertenencia aunque no resulta suficiente. Por ello, la programación de actividades debe plantearse más allá de la grilla estructurada de entrenamientos. En tal sentido, se propone sumar actividades sociocomunitarias a los fines de ensayar formas alternativas de maximizar el uso de tiempo libre, convocar a jóvenes desinstitucionalizados/as, acercar el club a las familias o la comunidad y contribuir al objetivo de promover la cohesión social del barrio.

La implementación de este tipo de actividades no es generalizada entre clubes chicos (RENACED 2023): el 50% de los clubes informales y el 42% de los formales se limitan al eje deportivo. Pero los objetivos del proyecto exigen que el club en Nuevo Alberdi

Oeste asuma su rol social mediante la planificación de espacios abiertos y comunes, estructurados para el disfrute, la recreación y la educación. En cualquier caso, pueden valerse de la articulación con otras instituciones barriales (como el Bachillerato o el Merendero), de las alianzas con organizaciones sociales o instituciones educativas y del aporte voluntario de profesionales con saberes específicos.

El repertorio de actividades extradeportivas que pueden organizarse durante fines de semana o en horarios adicionales a los entrenamientos incluye (RENACED, Liga Infantil de los Barrios):

- Clases de apoyo escolar.
- Días de merienda o copa de leche post-partido.
- Talleres de expresión artística (baile, teatro o música).
- Día de juegos (metegol, rayuela, etc.).
- Partidos amistosos o torneos internos con público.
- Grupos de murga o comparsa.

Otra línea de trabajo posible en el repertorio es la planificación de espacios formativos. Estará sujeto a la Coordinación definir si se trata de instancias obligatorias de aprendizaje para participantes en el marco de la organización deportiva (en horario del entrenamiento, con registro de asistencia, participativas y adaptadas a los intereses o desafíos de cada grupo etario). En cambio, puede tratarse de espacios abiertos a las familias (referentes afectivos y hermanos/as), para hacerlas parte del desarrollo deportivo de sus hijos/as o incluso brindarles apoyo para encarar situaciones difíciles y fortalecerlas en su rol como agentes de cambio “fuera de la cancha”. En todo caso, es importante tener claridad sobre el propósito de la formación, informado por las necesidades o problemáticas puntuales identificadas en las instancias de evaluación. Del taller con especialistas en Rosario, el modelo de River y la experiencia informada de un club similar se desprenden potenciales temas tratar: autoconocimiento, bullying, vínculos saludables, educación sexual integral, nutrición, función del descanso y la hidratación, higiene personal, consumo problemático, proyectos de vida, educación emocional, gestión de la frustración y la competencia, equilibrio entre deporte y escuela, valores en el fútbol, impacto del uso de pantallas en el rendimiento. Pueden ser abordados por el propio equipo deportivo del club y profesionales de la nutrición, la psicología o medicina deportiva y la pediatría.

Aunque no estén dirigidas a la población objetivo, las iniciativas autogestivas de recaudación de fondos solidarios (ventas de comida, rifas, bingos, kermesse, festivales) también forman parte del repertorio. Por un lado tienen el potencial de generar apropiación en equipos y entusiasmo en familias, y por el otro, de tejer red mediante aportes o donaciones de vecinos.

5

Proyección presupuestaria

El presupuesto elaborado presenta dos grandes desagregaciones en: i) gastos de capital y ii) gastos operativos. Dialogan respectivamente con los dos ejes ordenadores de las etapas de desarrollo del club: Infraestructura y Organización. La proyección de ambos componentes es estimada bajo una serie de supuestos para un escenario de máxima con todas las obras de construcción hechas, todas las categorías activas y relaciones asalariadas registradas. Seguidamente se presentan potenciales fuentes de financiamiento, esquematizadas según la personería jurídica del club (cedida o propia), para capitalizar las inversiones de infraestructura y sostener sus actividades operativas.

Infraestructura

La falta de infraestructura digna es una de las principales problemáticas de los clubes en barrios populares. Obstaculiza la satisfacción de necesidades básicas, como también la capacidad de escalar el alcance de participantes y actividades. En línea con la Liga Infantil de los Barrios, el equipamiento básico debe entonces mínimamente garantizar cancha, baños, vestuario y salón de usos múltiples:

- **Cancha con medidas de fútbol 11 de césped sintético, divisible en tres espacios para entrenamientos con turnos rotativos.** Dado el uso intensivo que requiere en un escenario ideal, el sintético tiene la ventaja de ofrecer mayor durabilidad, disponibilidad para todos los climas y menores costos de mantenimiento.
- **Vestuarios y sanitarios para participantes y familias.** A modo de referencia, los clubes chicos cuentan en promedio con 5-7 baños, 3-4 duchas y 2 vestuarios, muy por debajo de la magnitud en clubes medianos y grandes formales (RENACED 2023). Los datos indican también la orientación de la infraestructura hacia los varones y la escasa presencia de instalaciones femeninas o para mujeres. En este sentido, el club en Nuevo Alberdi Oeste emulará el uso de instalaciones mixtas o sin género que se registra ampliamente entre clubes chicos informales para evitar discriminaciones y hacer obras costo-eficientes.
- **Salón de usos múltiples.** Espacio para alojar actividades sociocomunitarias, deportes urbanos, encuentros de familias y encuentros de órganos decisorios. Puede contemplarse para instalar cocina y oficina administrativa.
- **Material deportivo.** Al respecto es importante considerar su amortización. En el último año, un 60% de los clubes chicos los han renovado sólo parcialmente acorde a sus necesidades y otro 26% no lo han podido hacer (Táctica 2025).

Adicionalmente, el diseño arquitectónico y la provisión de equipamiento podrán contemplar:

- **Cabina.** Espacio de almacenamiento de material deportivo de uso libre (pelotas de básquet, fútbol o vóley; juegos de mesa, paletas y pelotas de tenis de mesa, etc.), administrado desde una cabina de coordinación para el préstamo y la devolución en condiciones adecuadas bajo una lógica de corresponsabilidad, cuidado y confianza. Pretende fomentar la autonomía, la actividad física y la recreación en la vida cotidiana del club sin la presencia permanente de una figura coordinadora. Puede consistir en un carro contenedor con ruedas con candado, administrado por quien asuma la responsabilidad de recepción o apertura y cierre del club.
- **Punto de hidratación.** Zona con acceso a agua fresca y potable, mediante filtro o dispensador, para rellenar botellas.
- **Zona de descanso y encuentro.** De forma complementaria, el Club contará con zonas equipadas con reposeras, gradas y pequeños sectores de tribuna que inviten a permanecer, mirar, compartir y disfrutar del espacio.
- **Espacio equipado de práctica multifunción.** Será utilizado tanto para clases programadas como para uso libre fuera de horario, funcionando como un gimnasio comunitario destinado a actividades de musculación, estiramientos y cardio.

Los gastos de capital se componen de tres elementos a valores totales de noviembre de 2025:

- **Cancha e infraestructura deportiva.** Este componente tiene como principal supuesto que las dimensiones del terreno permiten la construcción de una cancha de césped sintético de 100 por 60 metros. Estas dimensiones se extrapolan a una licitación pública realizada por el Municipio de San Isidro en Provincia de Buenos Aires en el que se construyen tres canchas de tales características por aproximadamente \$1.800 millones a comienzo del 2025. El presupuesto incluye movimiento de suelo, tareas preliminares, cercado, instalación eléctrica, desagüe y provisión de infraestructura deportiva pero tiene un nivel de agregación tal que no hace posible construir criterios de etapas.
- **Vestuarios y Salón de usos múltiples.** Este componente es tomado de un proyecto realizado en un municipio de la Provincia de Buenos Aires. El vestuario consta de una superficie de 125 m² con 37 artefactos (8 inodoros y asumimos 12 lavamanos, 12 duchas y 5 mingitorios). El SUM, de aproximadamente 300 m² techados, por sus características podría funcionar como núcleo comunitario del club, equipado con cocina eléctrica, mesada, provisión de agua caliente y fría, instalación sanitaria y eléctrica completas, ventanas amplias y cerramiento de vidrio, lo que lo convierte en un espacio versátil para actividades sociales, educativas y recreativas, con capacidad estimada para más de 100 personas.
- **Equipamiento deportivo.** Se considera un equipamiento multideporte que puede desagregarse en etapas. Para una primera etapa se consideraron elementos de entrenamiento y gimnasia general junto a equipamiento de fútbol y voley. Para etapas posteriores se sumaron elementos de práctica de handball, básquet y boxeo junto a elementos para actividades complementarias.

Concepto	Referencia	Subtotal
Cancha de césped sintético de fútbol 11 e iluminación	San Isidro	\$600.000.000
Vestuarios y Salón de usos múltiples	Detalle (A)	\$341.509.931
Equipamiento deportivo	Detalle (B)	\$5.085.784
	Total	\$946.595.715

Organización

Los gastos de capital se componen de tres elementos a valores anuales de noviembre de 2025:

- **Honorarios.** Se toman de referencia las [escalas](#) correspondientes al Convenio Colectivo de Trabajo de [UTEDyC](#) (Unión Trabajadores de Entidades Deportivas y Civiles) considerando la necesidad de una coordinación administrativa, una coordinación deportiva, maestranza y 72 horas semanales de entrenadoras/es (se compone de 2 integrantes por hora -dupla- para 18 grupos dos veces por semana). Para esta última categoría, UTEDyC tiene nomencladas las horas profesor y las horas instructor, que se diferencian por su calificación educativa. El cálculo está hecho en base a 13 meses (considerando el SAC) e incorporando el costo correspondiente a contribuciones (24%) y ART ([5,6% según la actividad y la zona](#)). Más allá de la modalidad de contratación que determina la Coordinación, otros conceptos que pueden estar sujetos a los arreglos salariales pueden incluir: viáticos, tiempo pre y post-entrenamiento, jornadas de partidos o competencias, tamaño de los grupos o cantidad de categorías a cargo.
- **Seguros.** Se incorporan responsabilidad civil linderos y comprensiva, que comprende a todos los daños que puedan generarse a quienes asisten al club o vecinos del barrio. No se incorpora el seguro de accidentes personales ya que se considera que todos los profesionales están registrados en el club, aun así la cotización fue solicitada.
- **Servicios públicos y mantenimiento.** Se incluyen los valores de referencia de servicios públicos vinculados a la Escuela ETICA. También se incorpora una canasta mensual de artículos de limpieza.

Otros componentes no presupuestados incluyen gastos de seguridad (suministro y reposición de botiquines de primeros auxilios, señalización y elementos de emergencia, supervisión y mantenimiento de instalaciones) o gastos de constitución jurídica (libros sociales, asesoría contable, timbrados), además de los costos que insume la implementación de actividades específicas (por traslados, logística, refrigerios, formaciones).

Concepto	Referencia	Cant.	Costo unit. (bruto)	Costo unit. registrado (contrib 24% + ART 5,6%)	Subtotal
Honorarios					
Coordinación administrativa	UTEDyC - Adm Cat I	13	\$1.427.214	\$1.849.669	\$24.045.701
Coordinación deportiva	UTEDyC - Supervision Cat II	13	\$1.497.616	\$1.940.910	\$25.231.834
Entrenadores/as UTEDyC - Grupo II y Grupo IV (hora)		3744	\$8.332	\$10.798	\$40.428.730
Maestranza	UTEDyC - Maestranza Cat 5	13	\$1.169.300	\$1.515.413	\$19.700.366
Seguros e impuestos					
Responsabilidad civil	San Cristobal Seguros	12	\$35.000	\$35.000	\$420.000
Accidentes personales	Si no hay ART, hay que sumarle Accidentes personales (\$4.500 x profesor por mes)				
Mantenimiento					
Luz	Precio referencia zona urbana (ETICA-Casa Hebe)	12	\$60.000	\$60.000	\$720.000
Agua	Precio referencia zona urbana (ETICA-Casa Hebe)	12	\$20.000	\$20.000	\$240.000
Gas	Gas envasado, recarga garrafa 15 kg	12	\$20.500	\$20.500	\$246.000
Artículos de limpieza	Canasta de limpieza mensual (C)	12	\$116.900		\$1.402.800
TOTAL ANUAL					\$112.435.433



Fuentes de financiamiento

A continuación se detallan convocatorias, programas y mecanismos que pueden orientar el esquema financiero del club, tanto para su puesta en marcha como para su sostenimiento. Se incluyen opciones para gastos de operatividad (salarios, insumos, tarifas) y capitalización (obras de infraestructura, equipamiento). Se distinguen por la accesibilidad de acuerdo a requerimientos de personería jurídica propia del club en Nuevo Alberdi Oeste.

	Organización (operatividad)	Infraestructura (capitalización)
Personería genérica cedida por Ciudades sin Miedo	Santa Fe: • Buenas Prácticas Sociales: brinda aportes económicos no reintegrables para mejoras de infraestructura, equipamiento, capacitación y fortalecimiento a instituciones. • Programa Tu Club: subsidio para camisetas, traslados, entre otros. • Registro Provincial: acompaña la formalización del club. • Centro de Día de Niñeces y adolescencia: brinda apoyo financiero a espacios que trabajan con niñeces. Rosario: Rosario Clubes tiene por objeto asesorar y acompañar procesos de regularización y gestión de entidades deportivas. Embajada de Irlanda: ICMPS 2025 apoya proyectos estratégicos con foco en el fortalecimiento de capacidades locales y la apropiación comunitaria. Sirve para gastos corrientes (salarios). La organización debe aportar el 30% (hasta 10.000 euros). Convenios: • Educación física: ○ UNR. Facultad de Ciencias Humanas del Movimiento y el Cuidado ○ ISEF 11: Profesorado de educación física, instructor de fútbol infantil y carrera de Director Técnico. ○ UAI. Es privada, tiene la Facultad de Motricidad humana y deportes y si bien la sede central es en CABA, tiene modalidad a distancia y por ejemplo, firmó un convenio con un club náutico de Rosario. ○ UGR. Licenciatura en discapacidad y deporte. • Otras disciplinas (psicología, trabajo social, nutrición, kinesio- logía, etc.) tienen a la UNR como actor clave.	Organismos internacionales: • Embajada de Alemania: Micro-proyectos sociales. • RACI: Fondo para iniciativas locales (Embajadas de Australia, Canadá y Nueva Zelanda) • Embajada de Japón: ANR para proyectos comunitarios de seguridad humana.

Personería genérica cedida por Ciudades sin Miedo	Cuota social y actividades de recaudación de fondos solidarios. Del taller con madres se identifica la disposición a pagar una cuota por la participación en el club (distinta del concepto de colaboración y sensible a aranceles excluyentes de otros espacios deportivos) y de organizar actividades de recaudación (rifas o venta de comida), la consciencia de que la sostenibilidad operativa insume recursos y la idea de contar con fondos de reserva. A modo de referencia, al comienzo de 2025 el 13% de los clubes chicos no cobra arancel, en otro 17% las familias abonan "lo que pueden" y en otro 30% hasta \$10.000 (Táctica 2025). Junto al nulo apoyo económico nacional, las dificultades que hoy atraviesan los clubes chicos para cobrar cuotas o empatarlas a la inflación correlaciona con problemas de morosidad y sostenimiento de sus estructuras. Por eso se incrementan las actividades de recaudación y son clave los aportes de gobiernos subnacionales, alquiler de espacios o donaciones. Esponsoreo. Búsqueda de sponsors barriales que muestran una colaboración (sea en insumos concretos o en dinero), empresas de indumentaria deportiva, etc. Explorar también canales de diálogo con fundaciones Fundación Messi o Fundación Barca). Se desaconseja el padrinazgo (en concepto de insumos o capacitación) de grandes clubes de la ciudad o la provincia, por el riesgo de segregación institucional o la influencia de barras vinculadas al narcotráfico.	Organismos internacionales: ● Embajada de Alemania: Micro-proyectos sociales. ● RACI: Fondo para iniciativas locales (Embajadas de Australia, Canadá y Nueva Zelanda) ● Embajada de Japón: ANR para proyectos comunitarios de seguridad humana.
Personería del club	Registro Nacional de Clubes de Barrio y de Pueblo: estar inscripto permite acceder a beneficios tarifarios en servicios públicos bajo el alcance de la Ley 27.098 de 2015. FIFA: Programa Comunitario de la Fundación FIFA que financia hasta USD 30.000 al año para proyectos deportivos orientados a niños y jóvenes vulnerables.	Santa Fe: Ley de Aporte de Capital Privado que permite desgravar hasta el 20% de IIBB a empresas que apoyan económicamente a clubes para el desarrollo de infraestructura en instalaciones deportivas. Nación: Clubes en obra y Programas para entidades deportivas.

6

Etapas de desarrollo

A continuación se presenta un esquema de etapas pensadas para dar inicio al funcionamiento del club desde una fase embrionaria, a modo de dar pie a un avance progresivo de su escalabilidad y profesionalización. La desagregación permite que la completitud de las obras y el equipamiento no sea condición sine qua non para el desarrollo de actividades deportivas y sociales, al igual que admite adaptar el proceso a las posibilidades presupuestarias. En este sentido, se plantea una serie de hitos que organizan por un lado el proceso de desarrollo de la infraestructura, y por el otro, el proceso de construcción organizativa.

	Infraestructura	Organización
Etapas	Funcionalidad.	Génesis.
Etapas	Instalaciones básicas.	Puesta en marcha.
Etapas	Acondicionamiento definitivo.	Consolidación.

Etapas 4	Culminación. Colocación del césped sintético. Cancha convertida en su versión completa. Puede involucrar también la construcción de un Salón de Usos Múltiples.	Formalización. Regularización jurídica sensible al crecimiento operativo e identitario del club que asegura reconocimiento público y sostenibilidad institucional. - Ampliación de la oferta de disciplinas deportivas. - Participación regular en torneos oficiales o ligas locales. - Solicitud de personería jurídica. - Elaboración de normas estatutarias. - Elección de autoridades y conformación de órganos sociales. - Aplicación a programas de financiamiento de proyectos y operaciones.
-----------------	--	--

