



**“Deporte, Gestión y Municipio
o la gestión del deporte municipal”**

Boni Teruelo

Director de Deportes del Ayuntamiento de Santurtzi, Bizkaia

PISCINA
SALÓN
INTERNACIONAL
DE LA PISCINA
BCN


Fira Barcelona

asofap 

“Deporte, Gestión y Municipio o la gestión del deporte municipal”

Resumen.

El deporte, como la sociedad española, se ha transformado en los últimos años de manera extraordinaria. De él apenas nos queda el nombre y, a pesar de ello, debemos conservar ese nombre como uno de sus activo más importantes. No conviene buscar alternativas eufemísticas ni nueva terminología, aunque estas pudiera ajustarse de manera más precisa a la nueva realidad del deporte en las sociedades actuales.

Una primera constatación de enorme transcendencia es que hoy el deporte federado ha perdido posiciones en el número relativo de practicantes frente al deporte para todos y concretamente frente a los practicantes de fitness. Casi podríamos afirmar que el fitness es el deporte del Siglo XXI.

En esta enorme y profunda transformación, -podemos llamarle extensión, universalización o democratización-, los ayuntamiento españoles han jugado un papel de absoluto protagonismo en términos cualitativos y en términos caulitativos. Han democratizado, promocionado, extendido y acercado el deporte a toda la ciudadanía. Algunos que ven desde el exterior de nuestras fronteras esta realidad transformada, lo consideran un auténtico milagro. Hoy el papel de los ayuntamientos coincide con el espíritu de la carta europea del deporte para todos y para todas.

Sin embargo esta tarea no ha resultado gratuita. El coste asumido ha sido y es muy elevado. No es todo perfecto, ni los sistemas son totalmenete eficaces y mucho menos eficientes. Es aquí donde entran la exigencias de gestión. Es aquí donde los retos y las estrategias de gestión adquieren la importancia debida. Identificar los problemas, seleccionar y aplicar las acciones más adecuadas, y controlar su implementación y evaluar sus resultados constituyen el papel más relevante de los gestores del deporte.

En definitiva, el triángulo formado por los conceptos Deporte, Gestión y Municipio nos permite abordar la reflexión y análisis de la Gestión del Deporte Municipal.

DEPORTE

El deporte ha experimentado en unos pocos años, quizás en no más de una década, una enorme transformación. En las sociedades desarrolladas, a lo que hoy en día llamamos deporte cada vez en mayor medida se ajusta al concepto universalmente conocido como deporte para todos. Por esta razón, entre otras, ese deporte es una realidad muy cambiante, muy diversificada y plural, en crecimiento y en pleno desarrollo.

Tan cambiante que se han invertido las proporciones de la tipología del deportistas según sea el propósito de su práctica. En la década de los años 60, el 80% de las personas que hacían deporte estaban federadas. Sin embargo, actualmente, en algunas ciudades españolas no alcanza ya ni el 15%, siendo las personas que hacen deporte al margen de las estructuras organizativas federadas el 85%.

Estos nuevos deportistas no buscan el resultado, ni la marca, ni el record. Es más, casi huyen de ellos. Algunas personas buscan en este nuevo deporte mantener o mejorar su salud, buscan ocupar el tiempo libre en un ocio activo, responsable y consciente, buscan diversión, recreo, entretenimiento o relación social. Y afecta a todas las edades a partir de los 18 y hasta los 80 años.

Pero no olvidemos, todavía no, que también el deporte convencional sigue necesitando de unas instalaciones en donde practicar las disciplinas deportivas con parámetros de actualidad, calidad y seguridad. Y más con la cosecha de tan rotundos triunfos conseguidos por nuestros deportistas en Campeonatos de Mundo, Europeos y Olímpicos; en deportes de equipo, sobre todo, pero muy importantes también en el terreno de los deportes individuales, hasta convertir a España en la primera potencia mundial del deporte de competición en la actualidad y es observada con admiración en le mundo.

Este dinamismo que muestra el sector del deporte en la sociedad española -como en otras sociedades occidentales-, caracterizado por una extensión de la práctica deportiva para todos y los éxitos deportivos internacionales, genera una gran demanda de nuevos y diversos servicios, actividades físicas y prácticas deportivas entre un mayor y significativo sector de la población. Y esta nueva demanda de consumo exige una evolución en la cantidad de los servicios ofertados y, sobre todo y esto es lo que más nos interesa destacar aquí, exige una redefinición del concepto de instalación deportiva, una ampliación de catálogo de servicios que la sociedad exige y el nivel del equipamiento con el que hay que contar.

Los sistemas deportivos –con especial responsabilidad las entidades públicas- deben tomar buena nota y considerar la realidad y profundidad de estos cambios para adecuar la oferta de instalaciones, actividades y equipamientos deportivos a esta demanda, para posibilitar un servicio satisfactorio. Este debe constituir uno de los objetivos estratégico de los agentes públicos y privados: poner a disposición de las personas que hoy hacen deporte (cualquiera que sea la actividad, edad, propósito, capacidad o condición), servicios que posibiliten la satisfacción de sus necesidades y el desarrollo de sus capacidades físicas, recreativas y sociales.

Una creencias bastante generalizada, -y que en mi opinión cada vez en mayor medida se revela errónea-, es considerar que las instalaciones y los equipamientos deportivos que son adecuados -homologados- para el/la deportista federado/a, son igualmente adecuados para prestar servicios deportivos satisfactorios a las personas que actualmente hacen deporte de manera mayoritaria. Los gestores y agentes del deporte deben remover activamente esta falsa creencia.

Las personas que se dedican a la gestión del deporte deberán diferenciar con claridad entre el concepto de instalación deportiva y el moderno concepto de espacio deportivo. Las primeras sirven y se deben al deporte en abstracto, a sus estructuras organizativas, a sus reglamentos, a los medios de comunicación y, a veces, a los grupos de presión. Los segundos, los espacios deportivos, deben estar proyectados para las personas que hacen deporte, para satisfacer plenamente sus necesidades personales, con el mayor de los atractivos y con la mayor confortabilidad; de la manera más cercana y amable posible; al menor coste y al mejor precio.

El simple y pobre concepto de pabellón polideportivo con piscina debe superarse en beneficio de espacios deportivos más flexibles, más plásticos y moldeables. Más relacionados con las salas y los gimnasios (fitness en concepto amplio); con las zonas de aguas en las que también se pueda nadar; pistas de tenis y padel.

En ese sentido un moderno centro deportivo concebido con parámetros de actualidad, aunque generalizar para hacer un retrato robot es un poco arriesgado, debe contar con una serie de características imprescindibles que a continuación se exponen.

Con relación a su ubicación debe buscarse emplazamientos urbanos y residenciales. Puede ser una buena alternativa las instalaciones deportivas existentes que hayan quedado obsoletas o anticuadas.

Los gimnasios y las salas se han convertido en la referencia principal de los modernos centros deportivos. Son y representan el deporte del siglo XXI. Deben ocupar, por lo tanto, las zonas más nobles de la instalación y contar con superficies generosas.

En estos espacios deportivos adquiere una importancia extraordinaria el equipamiento deportivo y los otros espacios auxiliares -recepción, vestuarios, zonas de restauración, aparcamiento, etc.- con que se dote a los mismos.

Se hace necesario indicar en este punto que la definición del programa de necesidades de estos modernos espacios deportivos debe realizarse con anterioridad al encargo de la redacción del proyecto arquitectónico básico. Y ese trabajo de definición del programa es una labor que inexcusablemente deben hacer los /as gestores /as deportivos. Luego deben contrastarse ambos documentos, para corregir y ajustar lo necesario antes de encargar el proyecto de ejecución. La formación académica, los conocimientos específicos y la experiencia tanto del equipo que diseñe el programa de necesidades como del que redacte el proyecto de ejecución, es una cuestión fundamental para aumentar las posibilidades de éxito del centro deportivo.

Antes esto era más sencillo ya que las instalaciones eran más simples y más iguales: una piscina era una piscina y una pista de atletismo eso, sin más. En definitiva,

bastaba cumplir con la normativa reglamentaria para cubrir el requisito de homologación requerida por el deporte concreto al que iba a ir dedicada, para un deportista joven, competitivo, etc.

Hoy resulta más difícil definir los espacios deportivos por que los centros son más complejos, mucho más complejos. Las posibilidades de actividades que tienen que ofrecer son múltiples y variadas, deben ser para todos y todas, para todas las edades y para toda la vida de las personas que hacen deporte. Además estos modernos centros deportivos deben resultar integralmente sostenibles –incluso rentables desde el punto de vista económico y social–.

Por otra parte las personas que hacen hoy deporte son clientes muy exigentes con todas y cada una de las prestaciones de los servicios ya que tienen las expectativas muy altas. Si se trata de centros públicos, porque la ciudadanía se ha vuelto extraordinariamente exigente al ser más que meros clientes. Si son privados, porque pagan por ello, y si no se siente correspondidos, se van a otro centro, y punto.

Hoy estas prácticas deportivas deben resultar una experiencia *afectivamente gratificantes*. El deporte así entendido debe ser una *fuentes de felicidad*. O si lo prefieren, el deporte tiene que ser *saludable y divertido*. Ambas exigencias deben darse de manera simultánea, o no valen.

GESTIÓN

Estas últimas ideas indicadas –cambios acelerados en las demandas, sostenibilidad (social, mediambiental y económica), exigencias y expectativas de la ciudadanía, programa de necesidades de los nuevos centros deportivos, etc.–, han hecho más difícil la gestión del deporte. Y en consecuencia las personas dedicadas a la gestión del mismo deben estar más comprometidas, mejor preparadas y formadas, con amplios conocimientos del hecho deportivo que faciliten la capacidad de percibir estos cambios tan profundos.

Creo que ha quedado obsoleta y ampliamente superada la opinión interesada que postula mantener en manos de la administración pública –esto es, en las del Ayuntamiento– las instalaciones deportivas (las pistas de atletismo, los campos de fútbol, los pabellones y las pistas polideportivas exteriores, las piscinas de competición, etc.) y en dejar al sector privado comercial los espacios deportivos descritos más arriba. Esto no es aceptable social y políticamente. Además, no hay hacienda que lo pueda resistir.

Puede también resultar más que discutible la división artificial que propone que el paquete de prestaciones englobadas en el concepto ambiguo de ‘básicas’, sean prestadas directamente por el Ayuntamiento y las ‘otras’, de existir en la oferta pública, deben gestionarse a través de concesiones administrativas de servicios públicos o por los gimnasios privados. La administración pública no tiene establecida ninguna limitación legal para prestar los servicios deportivos que considere más adecuados y oportunos.

Uno de los desafíos más importantes a los que, en mi opinión, se enfrenta la gestión del deporte, es la dificultad para prestar los servicios deportivos que la sociedad

demanda y exige, con las políticas y estructuras organizativas de las entidades actuales, sus instalaciones y sus equipamientos, y sus presupuestos económicos.

Antes todo era más sencillo ya que prioritariamente se gestionaban instalaciones. Y las instalaciones eran convencionales, esto es, respondían a unas medidas y características rígidamente establecidas por un reglamento de juego (bien fuera fútbol, baloncesto, natación, atletismo, etc.). Los equipamientos con que había que dotarlas, igual: unas porterías reglamentarias, unas canastas, unas vallas, unos potros, unas espalderas en algunos casos, unas corcheras. Las prácticas que allí se desarrollaban eran y siguen siendo, las disciplinas deportivas convencionales.

Por otra parte, los usuarios de esas instalaciones eran conocidos. Se sabía cuántos eran (pocos) y quiénes (los mejores); se sabía con precisión cuál era la necesidad a satisfacer con poco margen para la alternativa (la homologación federativa); se conocía cuándo se produciría la práctica (entrenamientos entre semana, competiciones los sábados y domingos por la mañana). Era -y en una pequeña parte sigue siendo-, un deporte regulado, estructurado, en el cual el/la deportista, aún obteniendo beneficios individuales, estaba al servicio del deporte, del resultado, del marcador. En fin, todo preestablecido por una norma que se cumplía y papel resuelto.

Hoy el público usuario deportivo de las instalaciones es difuso y heterogéneo tanto en cuanto hoy el deporte es un derecho que los poderes públicos deben proveer y prestar de manera eficiente. Es aquí donde enganchamos con el tercer vértice del triángulo enunciado antes: el municipio.

MUNICIPIO

El papel desarrollado por los municipios en España durante las tres últimas décadas sobrepasa los límites estrictamente legales y de reparto de competencias que figura en el ordenamiento jurídico. Existe con fuertes vínculos un auténtico *maridaje* entre el deporte y el municipio, aunque no está tan claro que las partes sean mutuamente fieles.

El ámbito del deporte municipal en España es la mayor realidad de cuantas manifestaciones deportivas existen en la actualidad. Aunque no es el único, -ya que existen otros ámbitos de gestión-, el deporte municipal condiciona y afecta a los demás ámbitos y por ellos, recíprocamente, se ve condicionado y afectado. Los ayuntamientos han asumido la labor esencial en la gestión del deporte: iniciar, fidelizar y satisfacer un derecho, el derecho a practicar y a presenciar deporte. (KAIT, 2006, pág. 29).

“El deporte municipal ha conquistado una posición tan sólida en el panorama general del deporte que, lo que llamamos en el contexto europeo “deporte para todos”, hoy y en nuestro entorno, es identificado por el calificativo de municipal”. (KAIT, 2006, pág. 567).

Esta afirmación tan rotunda se apoya en la importante y creciente participación ciudadana, por la cantidad de equipamientos e instalaciones de las que el municipio es

titular y gestiona, por el empleo directo que genera, así como del impacto económico que produce.

No obstante esta posición tan desarrollada, o quizá por ello, se hace oportuno un diagnóstico acertado que identifique sus puntos críticos. Intentaremos señalar pues cuáles son hoy sus principales debilidades y cuáles sus amenazas; dónde radican sus fortalezas y dónde están sus más interesantes oportunidades.

Se hace imprescindible señalar que en el deporte municipal no es una realidad homogénea. Se dan notables diferencias de unos municipios a otros, de unas comunidades a otras. Aún con esa advertencia, en esta aproximación general, podemos identificar como características más comunes las siguientes.

Debilidades.

La política deportiva municipal, por lo general, no tiene definida con claridad su verdadera misión, más allá de la gestión de las instalaciones y servicios que presta. Por eso hay quien reivindica que se enfatice más en el gobierno y menos en la gestión. Más visión y menos planificación, llegan a resumir otros. La realidad podría resumirse en que apenas se aprecian diferencias en las organizaciones, sus estructuras, su forma de gestión o su modelo de prestación de servicios en función de las distintas opciones políticas mayoritarias. Por lo general aquellas son más el resultado de la gestión técnica que de las orientaciones emanadas de la política deportiva, a la vez que fuertemente condicionado por las primeras decisiones organizativas puestas en práctica en los inicios de su andadura. Por otro lado, todavía se da mayor prioridad a la gestión de las instalaciones –son recursos, importantes, sí, pero recursos como otros- que a los servicios para satisfacer necesidades. Algunos colegas se refieren a esta cuestión como uno de los errores más generales de los cometidos en la gestión del deporte municipal.

Desde otra perspectiva, el deporte municipal presenta un importante punto débil. Es su bajo nivel de autofinanciación. Y esto dificulta su pleno desarrollo, incluso puede cuestionar su continuidad. Entendemos que la autofinanciación debe postularse como un objetivo. Por que los nuevos y crecientes costes de producción agravan la situación. En este sentido, se observa un aumento de las exigencias ciudadanas y de las exigencias normativas y reglamentarias. A la vez, las prácticas de mayor demanda exigen unos medios y equipamientos cada vez más tecnificados y sofisticados, y más caros de adquirir y mantener.

Las subcontratación de servicios, de utilización muy generalizada, dejando ahora aparte sus ventajas, que las tiene, cada vez aportan mayores riesgos laborales (inseguridad jurídica) y menor valor añadido, y sus costes económicos en algunos supuestos se van aproximando a los de los servicios prestados directamente.

El ámbito administrativo público y el control y entorno político, dificulta la concreción de objetivos y el establecimiento de las estrategias adecuadas para conseguirlos. Este entorno tampoco es el más apropiado para una buena comercialización de los productos del deporte. Las estructuras organizativas, rígidas y con escasas posibilidades de movilidad y reconocimiento por el desempeño, apoyadas en el

procedimiento administrativo, priman las formas sobre el resultado. En algunos casos propician la falta de motivación del personal. Todo ello dificulta o imposibilita la eliminación de servicios y actividades de dudosa rentabilidad económico y/o social.

Las instalaciones deportivas existentes, consideradas como recursos al servicio de la satisfacción de necesidades deportivas, se están quedando viejas y obsoletas y no todas ellas son adaptables a las nuevas necesidades y demandas. A la vez, políticamente se cree más rentable construir nuevas instalaciones e inaugurarlas que reformar y adecuar las existentes.

Se aprecia una deficiente o escasa cooperación intermunicipal para emprender estrategias de prestaciones y servicios comunes y en colaboración. Es más, se observa incluso cierta rivalidad de unos municipios con otros más o menos vecinos. ¿Podría ser interesante poner todo el parque de instalaciones pública de un área metropolitana o comarca al servicio de toda la ciudadanía, con independencia de su empadronamiento, encargándose las administraciones respectivas de la compensación económica a que hubiera lugar?

Finalmente cabe señalar una deficiente implantación real de procesos automáticos como expendedores de tiques de entradas, puntos de información, de reserva o de inscripción, etc. y escaso uso real de las nuevas tecnologías, especialmente Internet, al servicio del ciudadano y ciudadana deportista.

Amenazas

Es progresiva y creciente la resistencia, que bien podría ser calificada como egoísta e interesada, de los usuarios actuales a pagar el precio de coste de los servicios. Por lo general son estos ciudadanos y no los no usuarios, los que más presionan, hasta dificultar o impedir el incremento de los precios públicos y las tasas, para aproximarlas a los costes de su producción. Por lo general se hace más caso al cercano o al que más grita, que al que más razón tiene.

El papel de los grupos de la oposición, con independencia de quién la ejerza en cada caso y lugar, con este tema de los precios suele ser recurrente, previsible y apriorístico, poco responsable y, a veces, demagógico. Su postura, combinada con los usuarios actuales y a veces con la prensa local, dificulta sobre manera la actualización del nivel de precios de los servicios. Por estas razones, esta circunstancia es calificada como una amenaza.

En otro orden de cosas, se echa en falta un grupo de titulaciones y formación académica intermedia, que garantice de una manera más eficiente la correcta implementación de los programas físico deportivos con premisas de seguridad y de salud a través de la mejora de la condición física. Por lo general viene a primarse lo accesorio, esto es, la imagen, el entusiasmo, la juventud, etc. La regulación académica y profesional en este sentido aparece como una prioridad, sobre la que la administración central ya está trabajando.

Otra amenaza que se apunta en determinados foros es la creciente ocupación de puestos de marcado perfil técnico, por políticos liberados, por personal de confianza, por asesores diversos y/o por perfiles politécnicos, en detrimento de profesionales independientes. La interrogante que se sugiere es para qué se hace necesaria tanta confianza en detrimento, por lo general, de la cualificación técnica independiente.

Sin descalificar la figura legal de la concesión, se observan casos de externalización progresiva -y a veces radical-, de servicios mediante cesiones y concesiones administrativas que vinculan a la administración por varias décadas con un adjudicatario, en un afán de “quitarse el muerto de encima”. La amenaza no lo es tanto por la elección de la fórmula de gestión, sino por la falta de estudios previos de alternativas, o por la falta de aplicación de reformas internas en las organizaciones, a su debido tiempo y en la forma debida. Esto que con matices aquí se señala como amenaza, es imprescindible convertirla en oportunidad, y más si cabe, en tiempos de crisis económica que mengua de manera muy significativa la disponibilidad de recursos públicos provenientes de los presupuestos.

Otra amenaza que tiene hoy el deporte municipal se relaciona con la excesiva dependencia de lo que algunos se atreven a calificar como los poderes fácticos del deporte municipal: los clubes y federaciones deportivas y los medios de comunicación. A veces los ayuntamientos, los alcaldes y los concejales se quedan sin margen de maniobra para buscar el interés general y el cumplimiento de sus propias y específica competencias, ante la presión que ejercen aquellos con sus reglamentaciones sobre los que no es suyo (instalaciones) y sobre sus necesidades de financiación determinadas por los contratos que ellos mismos manejan con antojo y cierto oscurantismo (presupuestos).

Fortalezas:

En el lado positivo, que también existe, nos encontramos con que el deporte municipal tiene una imagen pública positiva y sólida, siendo unos de los servicios mejor valorados por los ciudadanos. Por otra parte, de todos los servicios de carácter voluntario para los usuarios que presta y puede prestar un ayuntamiento, es el deportivo el de mayor utilización y en el que tiene lugar una mayor vivencia personal (trato y atención del personal de recepción, utilización de vestuarios, duchas y aseos, espacios deportivos de uso privativo o compartido, interacción con profesores y monitores, etc.).

En las sociedades avanzadas, la práctica deportiva es un derecho reconocido en el marco legal. Y la ciudadanía así lo exige a los poderes públicos. En especial a los ayuntamientos, por ser la administración más próxima a la gente. No todos los servicios públicos gozan de semejante privilegio, de este plus de legitimidad, lo que le confiere otra fortaleza de primera magnitud.

El conjunto de actividades que la gente incluye bajo la denominación general de deporte, representa para la sociedad un hábito que es calificado de saludable. Por lo tanto, deporte es igual a salud. Y en esto el papel de los ayuntamientos ha sido y es determinante y decisivo. Esta es una importante fortaleza que tiene hoy el deporte en general y el municipal en particular. Está científicamente acreditado y cada vez la ciudadanía es más consciente de ello, que la práctica deportiva correcta y adaptada es un factor beneficioso

para la salud. Tiene efectos positivos para el sistema cardiovascular y coronario, para el perfil de lípidos en la sangre, la tensión arterial, la diabetes, la obesidad, el síndrome metabólico, algunos tipos de cáncer, beneficia el sistema óseo y muscular e incluso la salud mental y el estado anímico. Y finalmente, como consecuencia de todo lo anterior, contribuye a rebajar el índice de mortalidad global. ¿Alguien da más? Si el deporte se vendiera en píldoras, serían las pastillas más vendidas del mundo.

Por otra parte, como el deporte como servicio municipal es o debe ser para todos, no importa el nivel inicial para su práctica, ni la edad de los practicantes, ni las exigencias individuales de cada uno. Todos tiene cabida. Para todos hay una práctica adecuada. A la vez, el deporte municipal presenta unos programas de actividades y prácticas muy variadas, diversas localizaciones geográficas por la trama urbana, amplitud de horarios, diversidad de tipología de instalaciones y espacios deportivos. Aunque no todas las actividades representen una oportunidad de negocio, se mantienen para intentar cumplir el principio de deporte para todos.

El marco jurídico de asignación de competencias deportivas a los municipios es bastante claro. La ley reguladora de bases de régimen local y las leyes autonómicas del deporte, especialmente, fijan este marco. Por eso, entre otras razones, el municipio se ha convertido en el mayor y principal agente del deporte en España, lo que se constituye, a nuestro entender, en otra fortaleza.

En relación con el punto anterior y quizá como consecuencia de él, en la mayoría de los ayuntamientos existen unidades y estructuras administrativas consolidadas, con personas trabajando en el deporte y para el deporte de los ciudadanos. Bien es cierto que en algunos casos, se han sobredimensionado, fruto de los primeros e ilusionados impulsos de desarrollo del deporte municipal en España. Pero por lo general, no olvidemos que estamos intentando una aproximación general, puede considerarse más una fortaleza que una debilidad, aunque en cada análisis particular habrá que tener en cuenta esta consideración.

No es menos importante la observación siguiente. El mapa de instalaciones deportivas, desde un punto de vista cuantitativo, está casi completo. Las inversiones más costosas en términos de reserva de suelo urbano y económicas iniciales están, por lo general, realizadas y amortizadas. Se dice que el mayor patrimonio del deporte municipal es el suelo que ocupan sus instalaciones. No podemos olvidarnos, no obstante ya se ha advertido, de la edad media de este parque y su grado de obsolescencia.

En el marco de las relaciones laborales se acredita una baja conflictividad en las organizaciones municipales del deporte. En buena parte gracias a la seguridad que ofrece el marco contractual con los trabajadores y los convenios de aplicación. Esto es considerado como una fortaleza.

Finalmente en este apartado, señalaremos que la red de asociaciones y clubes de base, sobre todo los de base, son fortalezas del sistema del deporte municipal. Y lo son porque constituyen una red que armoniza todo el sistema deportivo y los agentes que lo conforman. Desde el nivel competitivo (no importa que se compita en las primeras ligas nacionales o en las locales, comarcales o provinciales), hasta el nivel del voluntariado. Por que posibilitan en muchos casos la cobertura de las necesidades deportivas más tenues que

la sociedad presenta o demanda. Estos recursos están desaprovechados o infrautilizados en algunos casos y de alguna manera, y aunque han perdido centralidad en el sistema deportivo, es necesario ayudarles a redefinir su papel y a ganar centralidad en el sistema deportivo de la sociedad actual.

Oportunidades:

Quizá la primera oportunidad que tiene ante sí el deporte municipal en España, sea que el valor social del deporte es mayor cada día. La sociedad valora más el deporte. Es cierto que los servicios deportivos han adquirido un mayor valor percibido por una parte importante de la ciudadanía. Entre los valores que el deporte tiene para los europeos destacan como principales, los siguientes: mejorar la salud física y psíquica (80%), es divertido (47%), desarrolla el espíritu deportivo (61%), aumenta la disciplina (47%), mejora el sentido de esfuerzo (43%) y favorece la amistad (42%). Por otra parte, es un buen vehículo para luchar contra la discriminación para el 59% de la población europea, cifra que se eleva entre los españoles hasta el 75%.

El impacto económico del deporte es también creciente. El deporte representa aproximadamente un 3% del PIB, además de significar un ahorro social muy importante en costes sanitarios y en costes laborales. Contribuye a aumentar la recaudación fiscal y da empleo a un 3% aproximadamente de las personas ocupadas. Se hacen necesarios más estudios que cuantifiquen este impacto de manera rigurosa. Es otra oportunidad para ganar posiciones en este terreno.

Los bajos precios actuales del deporte municipal ofrecen margen para su revisión a la alza y su incremento. Lo que antes señalamos como amenaza, también puede ser aprovechada como oportunidad. Dado el bajo nivel de los precios actuales, ir acercándolo a los costes de manera progresiva asegurando el acceso real al deporte municipal para todas las economías, es una opción a aplicar.

De la misma manera, la demanda de servicios deportivos asociados a la salud es creciente en todos los estratos de edades, género y condición socioeconómica. Debemos prestar especial atención a colectivos de gran potencialidad como son las personas mayores y los crecientes colectivos de inmigrantes. Si la demanda está en aumento, se habla de más de un 10% anual, es una buena oportunidad que tiene el deporte municipal para su crecimiento y extensión.

Reorientar los puestos de recepción para convertirlos en un servicio de orientación inicial hacia las diversas posibilidades de práctica deportiva y la creación de oficinas de orientación en las recepciones, permitirá un aumento de la capacidad comercial y percepción de la calidad de los servicios.

De otra parte, el dinero público que es destinado al deporte apenas tiene contestación social o política. Es un dinero que por lo general se entiende por todos como bien empleado. Es por ello, por lo que la financiación de las políticas de fomento y promoción del deporte, generalmente tiene buena prensa entre la ciudadanía.

Por su parte, también el dinero privado que el ciudadano emplea en deporte, se considera bien empleado. Otra cuestión es el perfil que presenta ese gasto, escorado en demasía hacia la adquisición de prendas y calzado (22%), otro equipamiento deportivo de uso personal (21%) y desplazamientos y viajes (20%). Sólo un 34% de ese gasto individual se destina al pago de los costes directos de la actividad (matrículas, cursos, instalaciones y actividades diversas), especialmente bajo en el deporte municipal.

El deporte en general, y por extensión, también el deporte municipal, recibe publicidad indirecta de otros sectores económicos, que utilizan de la imagen del deporte y todos sus atributos, lo que favorece y anima a la práctica deportiva generalizada hasta convertirla más que en una moda. Pero es también una estrategia descontrolada y no sabemos cuánto durará. No obstante es una oportunidad que se nos ofrece con carácter gratuito. Se considera interesante la puesta en marcha de campañas de promoción de las prácticas físico deportivas a escala nacional, aunque las respuestas sean a nivel local.

Abundar en el aprovechamiento de las estructuras del deporte asociativo, especialmente el entramado de clubes deportivos de base, mediante la prestación del debido apoyo a la tarea de gestión, formación, planificación y control.

Como conclusión final podemos asegurar que todo lo anterior no tendría sentido alguno si no intentamos reducir y en su caso reforzar las debilidades de nuestro deporte municipal. Protegerlo de la mejor manera de las amenazas del entorno y aprovechando las oportunidades que se ofrecen. Aplicar las fortalezas, para conseguir, en definitiva, que personas (niños, jóvenes y adultos, hombres y mujeres) aun hoy pasivas y sedentarias se conviertan en física y deportivamente activas, con nosotros o en otros centros deportivos del sector privado.

La colaboración de muchos amigos y compañeros han posibilitado este trabajo de síntesis general, a los que aprovecho cualquier ocasión -como esta que me brinda el 1^{er} Congreso Iberoamericano de Instalaciones Deportivas-, para mostrar mi agradecimiento.

© Boni TERUELO, 2009.

- Vicepresidente 1º de KAIT – ASOCIACIÓN VASCA DE GESTORES DEL DEPORTE
- Tesorero de la FAGDE – FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE GESTORES DEL DEPORTE DE ESPAÑA
- Director de Deportes del Ayuntamiento de Santurtzi, Bizkaia

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA:

KAIT, Grupo Opinión para el Área del Deporte en Euskadi, 2006. “DEPORTE, GESTIÓN Y MUNICIPIO. ASPECTOS CLAVE”. Varios autores. Coordinador de la obra Luis V. Solar Cubillas.1ª Edición EUDEL, nº 14. Bilbao.



Escrito por asociados y asociadas de Kait, ya se han realizado tres ediciones. La primera editada por Eudel, quien los ha distribuido por todos los municipios de Euskadi. Posteriormente se ha realizado una 2ª edición especial financiada por la Fundación Deporte Galego, la Xunta de Galicia, el Ayuntamiento de Santiago de Compostela, la Federación Española de Asociaciones de Gestores del Deporte y la Asociación Portuguesa de Gestores del Deporte, para el II Congreso Ibérico de Gestores del Deporte, celebrado en Santiago de Compostela, para entregarlo a los participantes como parte de la documentación del congreso. La tercera edición es comercial y la ha editado GradaGymns en 2007, cuyo índice es el siguiente:

<u>Capítulo</u>	<u>Autor</u>
- Prologo	Fernando Landa
1.- Antecedentes, misión y objetivos	Luis Solar
2.- Marco Legal	Inma Martínez Aldama
3.- Las instalaciones deportivas	Luis Solar / Jesús Vázquez
4.- Estructuras administrativas y outsourcing	Oscar Garbisu
5.- La responsabilidad civil en la gestión deportiva municipal.	Juantxo Landaberea
6.- Financiación del deporte local: Coste, Valor y Precio	Boni Teruelo
7.- Accesos y Servicios. Reglamento de Servicios	Luis Solar
8.- Líneas y tendencias del deporte municipal	S. Zabaleta / I. Iturrioz
9.- La Planificación y organización de servicios	Josu Azurmendi
10.- La coordinación intermunicipal	Josu Ugartetxea
11.- La problemática específica de los municipios pequeños	Timi Cué
12.- El deportes desde una perspectiva provincial o territorial	Paco García de La Torre
13.- Perspectivas desde la oferta privada	Manu Abajo
14.- Nuevas manifestaciones del deporte urbano	Javier de María
15.- La calidad total y la excelencia en el deporte municipal	Antton García
16.- El turismo deportivo, su función en el desarrollo local	Julián Gómez Fuertes
17.- Deporte federado y municipio	Txus Rojo / Luis Solar
18.- Hábitos deportivos y deporte para todos	Marian Ispizua
19.- Mujer y deporte para todos	Miranda / Villaverde / Solar
20.- La gestión de las actividades físicas en las personas mayores	Mª Luisa García
21.- La medicina del deporte	K. Lizarraga / J. Serra
22.- El deporte escolar	Ñaki Ortúzar
23.- El deporte profesional	Jesús Vázquez
24.- Los retos del deporte	Ñaki Ugarteburu
25.- Visión Crítica	Luis Solar

Deporte, Gestión y Municipio

Aspectos clave



José M.ª Escuza, 16

48013 BILBAO

Inscrito en el Registro de Asociaciones del G. V. con el núm. de Registro B/1.783/89

Coordinador:

Solar Cubillas, Luis V.

Autores:

Abajo Márquez, Manuel
Azurmendi Uriarte, Josu
Cué Allende, Eutimio
Garbisu Gallano, Óscar
García Leándrez, M^a Luisa
García López, Antton
García de la Torre Sixto, Paco
Gómez Fuertes, Julián

Ispizua Uribarri, Marian
Iturrioz Rosell, Iñaki
Landaberea Unzueta, Juan Antonio
Lizarraga-Sainz, Kepa
María García, Javier de
Martínez-Aldama Ortuzar, Inmaculada
Miranda Ozcoz, M^a Asun
Ortuzar Ayanguren, Iñaki

Rojo Piqueras, Jesús
Santiago Zabaleta, Luis Carlos de
Serra Ispizua, Javier
Teruelo Farreras, Boni
Ugarteburu Artamendi, Iñaki
Ugartetxea Gerraikaetxebarria, Josu
Vázquez Exposito, Jesús
Villaverde Herrero, Esther

GRADA
Sport Books

Collection
Technical Sporting Goods