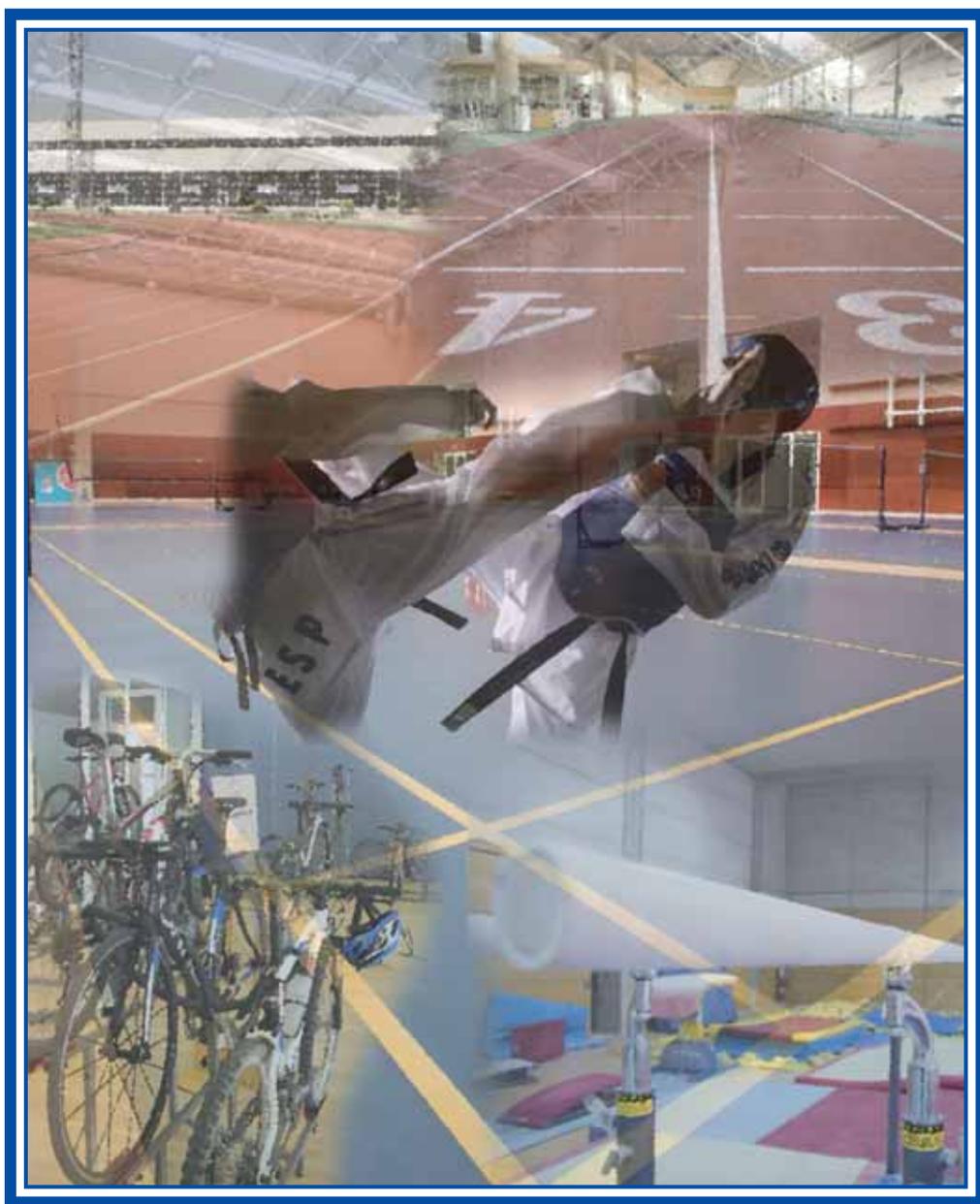


De la Planificación a la Gestión de las Instalaciones Deportivas. Un camino hacia la sostenibilidad





© CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES
Dirección General de Infraestructuras Deportivas
c/ Martín Fierro, s/n. 28040 MADRID
www.csd.gob.es

Noviembre, 2011

Catálogo general de publicaciones oficiales:
www.publicacionesoficiales.es

Derechos reservados conformes a la ley

Coordinación general

Consejo Superior de Deportes: Dirección de Infraestructuras Deportivas.
Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV)

Coordinación de contenidos

IBV. David Rosa Máñez y Victoria Pérez Durbán

Diseño e Impresión

Creaimpresion2000 S.L.U.

ISBN: 978-84-694-9352-6

NIPO: 008-11-028-1

Depósito Legal: M-42463-2011

Índice

pág. 14	1. INTRODUCCIÓN
pág. 19	2. HERRAMIENTAS DE APOYO A LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS
pág. 21	2.1 <i>Planificación de las infraestructuras deportivas</i>
pág. 21	2.1.1 Introducción
pág. 23	2.1.2 Análisis de la oferta
pág. 33	2.1.3 Análisis de la demanda
pág. 35	2.1.4 Cálculo de los ratios
pág. 37	2.1.5 Análisis de la calidad de las instalaciones
pág. 39	2.1.6 Elaboración de un plan director
pág. 44	2.2 <i>Diseño y construcción de instalaciones deportivas</i>
pág. 45	2.2.1 Documentos a nivel estatal de apoyo al diseño y construcción de instalaciones deportivas
pág. 51	2.2.2 Documentos a nivel autonómico de apoyo al diseño y construcción de instalaciones deportivas
pág. 51	2.3 <i>Explotación y gestión</i>
pág. 51	2.3.1 Introducción
pág. 54	2.3.2 Tipos de gestión
pág. 67	2.3.3 La gestión desde el punto de vista de la CALIDAD
pág. 77	2.3.4 La gestión económica de las instalaciones deportivas

pág. 87



3. LA INCORPORACIÓN TRANSVERSAL DE LA SOSTENIBILIDAD AL CICLO DE VIDA DE LA INSTALACIÓN DEPORTIVA

pág. 90

3.1 Sostenibilidad

pág. 99

DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

pág. 100

ANEXOS

pág. 101

1. Apoyo a la redacción de planes directores de instalaciones deportivas

pág. 115

2. Propuesta de Decreto de Seguridad en Instalaciones Deportivas

pág. 117

3. Propuesta de Normativa de Gestión de Instalaciones Deportivas

pág. 137

4. Propuesta de Normativa de Gestión de Riesgos en las Instalaciones Deportivas

pág. 157

5. Accesibilidad y Movilidad

pág. 161

6. Revisión técnica sobre sistemas de ahorro en instalaciones deportivas



Presentaciones



Matilde García Duarte

*Directora General de Deportes
Consejo Superior de Deportes*

El deporte ocupa un lugar preferencial en nuestra sociedad. Por ello, todos los que trabajamos directamente compartiendo responsabilidad en esta apasionante materia, sabemos el importante reto que supone satisfacer la demanda creciente de los ciudadanos, incorporándolo en su día a día de la manera más satisfactoria posible.

El deporte y la calidad de vida, son aspectos que desde el CSD siempre hemos considerado estrechamente unidos y por ello, dedicamos todos nuestros esfuerzos al objetivo de mejorar las condiciones para su práctica y disfrute, contribuyendo activamente en la mejora y modernización de las infraestructuras deportivas del país.

No en vano, podemos afirmar que nos encontramos al nivel de los países más avanzados de nuestro entorno en lo que a infraestructuras deportivas se refiere, siendo referencia en muchos casos por el buen hacer de nuestros profesionales. Es por ello, que hemos enfocado nuestros esfuerzos en mantener ese alto nivel y seguir mejorándolo en años sucesivos.

La seguridad, la accesibilidad o la sostenibilidad entre otros, han sido y son los parámetros de gestión que guían nuestra acción. Somos conscientes que es el camino para la mejora de la calidad de las infraestructuras y que ese trabajo es el que repercute positivamente y de manera directa en los ciudadanos y su contacto con el deporte.

En esa dirección y con ese objetivo hemos dirigido las políticas del CSD, tanto de inversión como de ordenación, procurando siempre optimizar nuestro papel de apoyo a las Comunidades Autónomas y Ayuntamientos, compartiendo objetivos comunes y ubicando al ciudadano en relación con el deporte, por encima de todo.

En el presente manual, hemos querido recopilar los resultados de los trabajos que hemos llevado a cabo en los últimos años, y presentar las nuevas directrices en las que se profundizarán los nuevos proyectos. Todo ello fruto de la colaboración con los agentes que intervienen en el sector que han dado lugar a numerosas herramientas que facilitan, ya de por sí, la compleja toma de decisiones que engloba la gestión cotidiana de las infraestructuras deportivas, desde su planificación y diseño, hasta su mantenimiento en el tiempo.

En definitiva, presentamos una recopilación de los principales logros alcanzados y los nuevos avances desarrollados, facilitando alcanzar así la gestión más eficaz que tan importante es en nuestros tiempos y potenciando con ello la modernidad y la calidad, en aras de garantizar el beneficio último de los ciudadanos.



Alfonso Luengo Álvarez-Santullano

*Director general de Infraestructuras Deportivas
Consejo Superior de Deportes*

La sociedad occidental, atrapada en un contexto de ansiedad e incertidumbre, ha adoptado un nuevo valor cultural que imprimirá durante las próximas décadas el proceso de desarrollo económico: la sostenibilidad. Ese valor se ha irradiado, desde su inicial versión como hito del ambientalismo, a otros focos del pensamiento y de las políticas públicas, como el urbanismo, la tecnología, las relaciones sociales y, más modernamente, el deporte. Ya no se presenta en estos tiempos un proyecto social, económico o deportivo que no se manifieste radicalmente adepto a "lo sostenible" y sin embargo, habiendo calado esta idea en el plano dialéctico, no parece que todo el mundo tenga claro en la práctica que las generaciones futuras tengan derecho a disfrutar de los mismos recursos que nosotros consumimos. Tradicionalmente, se tiende a definir el servicio deportivo en términos de intercambio (demanda y prestación) y se planifica la infraestructura sobre la base de una lectura intuitiva de las aparentes necesidades deportivas de los ciudadanos. Esta lectura simplista e irracional ha llevado a los poderes públicos a un bucle perverso de programas, inversiones y gastos en instalaciones y equipamientos que por su definición y diseño poco meditados devienen insuficientes, incómodos y costosos en poco tiempo.

Según los estudios y análisis que el CSD viene realizando desde el inicio del Proyecto MAID hace 5 años, puede concluirse de modo general que las Instalaciones deportivas españolas son claramente suficientes, razonablemente seguras, moderadamente accesibles y raramente sostenibles. La admisión de esta afirmación de principio permite hacer amistad con la idea de que hay que mover el foco de la planificación y gestión de las Infraestructuras Deportivas hacia objetivos y razones más acordes con la imposición de las circunstancias sociales y económicas. El parque de las Infraestructuras deportivas de nuestro país ha crecido en cinco veces su tamaño desde 1975 pero la práctica deportiva ciudadana no ha acompañado esa tendencia. Incluso, en la actualidad, infraestructura y práctica deportivas empiezan a quebrar su tradicional interdependencia pues cada vez se practica más deporte lejos de la instalación o bien se practica en infraestructuras y escenarios no estandarizados. Por otra parte, cada vez aluden menos los ciudadanos a la falta de instalaciones como causa del sedentarismo y, en cuanto a la falta de tiempo (medalla de oro entre las causas que impiden una práctica regular del deporte), poco o nada pueden hacer las autoridades deportivas.

Un país desarrollado no necesita “más” instalaciones deportivas, sino instalaciones deportivas pensadas, diseñadas, y gestionadas (o, en su caso, mejoradas) en términos de sostenibilidad. Empleemos entonces los recursos disponibles en infraestructuras versátiles y polivalentes y en espacios deportivos accesibles y abiertos que promuevan la integración y la sociabilidad.

Por otra parte, “sostenibilidad” no significa necesariamente renunciar por principio a cualquier concesión de estética o de volumetría. Pensar en términos sostenibles no obliga a implantar instalaciones frías y acartonadas, sino a hacerse muchas preguntas antes de decidir sobre la existencia y uso de cada instalación, a descartar disparates funcionales y a evitar el despilfarro: Hay que pensar, diseñar, construir y gestionar cada instalación deportiva como si fuera la única que nos podremos permitir, hay que dejar participar a los interesados (usuarios, gestores, entidades...) en la definición de lo que realmente se necesita y debe darse paso sin complejos a cualquier forma eficiente de colaboración con la iniciativa privada cuando esta es posible.

El CSD pone a disposición de los agentes del sector un nuevo manual de planificación y gestión con el que quiere cerrar el ciclo de calidad iniciado con el proyecto MAID e inicia con él un nuevo enfoque basado ya en la idea de sostenibilidad. Las buenas prácticas y modelos que en él se recogen son algo más que una guía de procedimientos; representan claros ejemplos de la nueva orientación estratégica de nuestras políticas y reflejan de manera concreta el ciclo productivo de la sostenibilidad en la práctica deportiva.



Introducción

Desde el Consejo Superior de Deportes (CSD) se ha considerado necesario dar un impulso más en las políticas de infraestructuras deportivas del Estado, pasando a desarrollar unas nuevas políticas de ordenación, basadas en la modernización de las instalaciones deportivas a través de la búsqueda de la calidad integral de las mismas.

Se debe tener en cuenta que el objetivo tradicional de las políticas de infraestructuras del CSD había sido la construcción de instalaciones deportivas. De un parque nacional de 25.000 instalaciones deportivas en 1978 se ha pasado a uno de cerca de 100.000 instalaciones. En cantidad de instalaciones deportivas podemos decir que no tenemos nada que envidiar a los países de nuestro entorno. No obstante, ese objetivo tradicional, y casi prioritario, que era la construcción de instalaciones deportivas, daba lugar a que se primasen las Políticas de Inversión (tanto a través de la ejecución directa, especialmente en los primeros años, como era el caso del Plan de Extensión de la Educación Física y el Deporte Escolar en Centros Docentes no Universitarios (MEC) o de los Centros de Alto Rendimiento Deportivos (CARD), como de ejecución indirecta a través de subvenciones a otras Administraciones Públicas (AAPP) para la construcción de instalaciones deportivas, con mayor importancia en los últimos años). El resto de políticas del Estado estaban estrechamente vinculadas a ese objetivo (Normas NIDE, Censo Nacional de Instalaciones Deportivas y contactos con AENOR como entidad de Normalización privada a través de recomendaciones técnicas).

La nueva situación generada con la asunción por las Comunidades Autónomas (CCAA), como competencia exclusiva, de la materia deporte (excepto las relaciones internacionales), de las Corporaciones Locales (CCLL) como principales “compradoras/ejecutoras/titulares” de las instalaciones deportivas (el 65% del parque de instalaciones es público), pero sin capacidad de regulación (salvo en los pliegos de prescripciones técnicas), transformaba necesariamente el papel de la Administración General del Estado AGE/CSD, pero ello no se lleva a cabo hasta 2006 con el Proyecto MAID (Mejora y Armonización de las Instalaciones Deportivas Españolas).

Uno de los más importantes beneficios que pueden obtenerse como resultado de la ejecución y seguimiento del proyecto MAID es la oportunidad de contrastar los diferentes instrumentos legislativos y reglamentarios utilizados por las CCAA, en aras a lograr el pleno desarrollo de sus competencias en materia de infraestructuras. Este trabajo de recopilación y puesta en común que desarrollaron los diferentes grupos de trabajo del MAID es en sí mismo una buena práctica que tiene un aprovechamiento múltiple.

El primer lugar, permite la emulación de instrumentos jurídicos desarrollados por Funcionarios y Técnicos de las Administraciones Públicas de las CCAA, cuya eficacia puede ser contrastada en su aplicación por parte de otros equipos de trabajo enfren-

tados a la necesidad de desarrollar dichos instrumentos en sus respectivas Comunidades.

Por otra parte, permite compartir las soluciones operativas, resultado de la aplicación normativa y reglamentaria de las diferentes Leyes del Deporte y sus instrumentos jurídicos de inspección y control, en las diferentes fases de la vida útil de las instalaciones deportivas.

Así, en este contexto ha de entenderse por buena práctica todas las iniciativas, procedimientos, documentos mecanismos, etc., como por ejemplo: Las Leyes Autonómicas, los Decretos y Planes Directores, los Manuales de Gestión y de Construcción, los Sistemas de Acreditación, los Planes de Mantenimiento, etc., que formen parte de la documentación de referencia que en la actualidad se usa en las diferentes CCAA y que haya sido propuesta por parte de los participantes en el MAID como buena práctica.

Fue con el proyecto MAID, en el que, tras más de dos años de trabajo, bajo el liderazgo del CSD y la coordinación del Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV), más de 80 personas que representan a todas las Administraciones Territoriales (CCAA y CCLL a través de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)) y a los representantes del sector (profesionales, gestores, fabricantes) se dieron las primeras pinceladas, los primeros frutos para diseñar la nueva política de infraestructuras deportivas del CSD:

- La elaboración de la base de datos normativa.
- La redacción de los documentos base para la gestión integral de las instalaciones deportivas (accesibilidad, seguridad), recogidas en el monográfico de Instalaciones Deportivas XXI.
- El desbroce del nuevo Código Técnico de la Edificación, para el análisis de la Formación de Técnicos.
- La reconstitución del grupo de Deporte de AENOR, que es quién finalmente elaborará, con categoría de Norma Técnica (no jurídica), los resultados de los trabajos del Proyecto MAID, de modo similar a las Normas NIDE o UNE.
- La Instauración de una filosofía de cooperación entre agentes públicos y privados.

A partir del año 2009, contando con los buenos resultados obtenidos hasta el momento y bajo esta misma filosofía de trabajo en cooperación con todos los agentes además de valorando siempre la repercusión social y empresarial de las acciones que aco-

metemos se pudieron diseñar las nuevas políticas de infraestructuras del estado, que presenta dos grandes bloques:

- Las Políticas Públicas de Inversión.
- Las Políticas Públicas de Ordenación.

Las políticas públicas de inversión:

(<http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/2politicaspublicCSD/view>)

Tienen en común la realización de un gasto público por parte del Estado, de ejecución directa o indirecta, en infraestructuras deportivas. En las mismas hay que citar:

- Plan MEC. Información sobre el Plan de Extensión de la Educación Física y el Deporte Escolar en Centros Docentes no Universitarios.
- Subvenciones a Corporaciones Locales para celebración de acontecimientos internacionales.
- Subvenciones a Corporaciones Locales para construcción de campos de fútbol no profesionales.
- Subvenciones a Comunidades Autónomas para Centros de Alto Rendimiento, Centro de Tecnificación Deportiva o Centros Especializados de Tecnificación Deportiva.

Las políticas públicas de ordenación:

(<http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/>)

Por su parte, recogen las actuaciones que, con respecto al principio de lealtad institucional y, por tanto, en coordinación con el resto de Administraciones Públicas, lleva a cabo el Consejo Superior de Deportes con objeto de lograr una actuación armonizada de la vertiente técnica, normativa e investigadora que permite el desarrollo del sector de infraestructuras y equipamiento deportivos.

Los principios que inspiran estas políticas son muy concretos y todos ellos están orientados al objetivo político inicial que al principio manifestábamos: la modernización de las instalaciones deportivas a través de la búsqueda de la calidad integral de las mismas.

Como ya hemos comentado, el problema en España no se encuentra en el número

de instalaciones deportivas. Nuestra preocupación está dirigida a la modernización de las mismas, a la mejora de la calidad de las instalaciones y al fortalecimiento del sector empresarial que existe detrás de ellas. Por todo ello, los principios o pilares que inspiran estas políticas son los siguientes:

- Apoyar la planificación y la utilización de los instrumentos existentes para mejorar el servicio a los ciudadanos.
- Mejorar la seguridad en las instalaciones deportivas.
- Facilitar la accesibilidad en las instalaciones deportivas.
- Desarrollar la I+D+i en el ámbito empresarial y de servicios.
- Apoyar la reestructuración del sector empresarial mediante actuaciones institucionales o de ámbito técnico.
- Desarrollar conocimientos y aplicarlos en herramientas de fácil utilización por todos los agentes implicados.
- Aprovechar los conocimientos para desarrollar formación específica.
- Mantener la colaboración y lealtad institucional con el resto de AAPP.

Por todo ello debe de incorporarse un nuevo principio o pilar, que junto con los anteriores guiará la política de Infraestructuras Deportivas del CSD en los próximos años: La sostenibilidad Económica, Social y Medioambiental de las Instalaciones Deportivas.

Bajo los objetivos perseguidos por las Políticas Públicas de Ordenación del CSD, esbozados de las primeras conclusiones del proyecto MAID, se han ido desarrollando documentos y herramientas de apoyo a la mejora de la calidad de las instalaciones deportivas existentes.

El documento que se presenta a continuación recopila todas esas herramientas generadas y puestas en marcha con la finalidad de que sirvan de referencia y puedan ser utilizadas para mejorar la seguridad, accesibilidad, salubridad, en definitiva, la calidad de las instalaciones.

HERRAMIENTAS DE APOYO A LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS



Como bien muestran las nuevas políticas públicas del CSD, el objetivo a día de hoy no es construir nuevas instalaciones deportivas. Según los datos del último Censo Nacional de Instalaciones Deportivas, a día de hoy el número de instalaciones en España es más que suficiente. En lo que se deben enfocar los esfuerzos es en mejorar el estado de las mismas. El ciudadano cada vez es más exigente en el sentido que exige mayor calidad, entendida desde el punto de vista de la seguridad, la accesibilidad, salubridad, sostenibilidad, funcionalidad, etc.

Estos parámetros deben ser tenidos en cuenta desde la primera etapa de vida útil de una instalación (su planificación) y mantenerla en las etapas de diseño y construcción, pasando posteriormente a su gestión. No obstante, en ocasiones nos encontramos con instalaciones en las que dichos parámetros no han sido tenidos en cuenta y muestran graves situaciones de riesgo o falta de salubridad.

En este sentido, a continuación se muestran cada una de las actuaciones y herramientas que se han llevado a cabo desde las Políticas Públicas de Ordenación del CSD en los últimos años con el objetivo de mejorar la CALIDAD de las instalaciones deportivas. La aplicación de cada una de ellas se asocia a una de las etapas de la vida útil de una instalación, sin embargo, en ocasiones algunas de ellas son de aplicación a más de una etapa o a la totalidad de las mismas.



2.1 Planificación de las infraestructuras deportivas

2.1.1 Introducción

Cualquier iniciativa pública a la hora de acometer la construcción de una instalación deportiva en una ciudad o municipio, o de apoyar financieramente la construcción de ésta, es aconsejable que se encuadre en el marco de una planificación que vaya más allá del hecho de una acción puntual u oportuna. A veces, nos encontramos con actuaciones puntuales, aisladas, muy significativas desde el punto de vista de la oportunidad y del coste económico, también del impacto mediático, pero que no se corresponden a un plan de conjunto en el que haya efectuado un diagnóstico y se hayan definido las prioridades a atender, los recursos disponibles o los plazos a estimar.

Algunas actuaciones responden a impulsos del momento, y no al análisis y a la reflexión de futuro. Si bien en muchas ocasiones, cuando las carencias de instalaciones deportivas son altas, esas actuaciones puntuales y aisladas pueden ser muy importantes y tener gran éxito desde el punto de vista del uso posterior, son más las veces en que estas actuaciones generan posteriormente altos costes de mantenimiento, poca satisfacción de las necesidades reales de los ciudadanos o deportistas, poco uso, o todas las cosas a la vez.

La planificación de instalaciones deportivas es un instrumento que da apoyo a diversas situaciones en las que se encuentran los municipios a la hora de querer satisfacer las necesidades de sus ciudadanos. En esta fase es importante disponer de un estudio de viabilidad que garantice que las actuaciones que se van a llevar a cabo son coherentes con dichas necesidades. Además, todo estudio de viabilidad deberá ir acompañado de un plan de gestión que garantice la sostenibilidad de las instalaciones deportivas en el tiempo. Además, es necesario seleccionar la ubicación de la instalación acorde al planteamiento municipal.

Puede decirse que, en su vocación, todos estos instrumentos jurídicos están inspirados en los mismos principios, los recogidos en el preámbulo de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte:

“El deporte se constituye como un elemento fundamental en el sistema educativo y su práctica es importante en el mantenimiento de la salud y, por tanto, es un factor corrector de desequilibrios sociales que contribuye a la igualdad entre ciudadanos, crea hábitos favorecedores de la inserción social y, asimismo, su práctica en equipo fomenta la solidaridad. Todo esto conforma el deporte como elemento determinante de la calidad de vida y la utilización activa y participativa del tiempo de ocio en la sociedad contemporánea”.

En el desarrollo de la Leyes del Deporte en las CCAA también puede suscribirse la

voluntad general expresada, por ejemplo en la Ley de Cataluña, dirigida a “fomentar, implantar, divulgar, planificar, ejecutar, coordinar y asesorar, en todos los aspectos necesarios, la actividad física y del deporte en todos los lugares de Cataluña, con la finalidad básica de hacer realidad el derecho social de todo ciudadano a desarrollar y ejercitar sus actividades físicas, intelectuales y morales, mediante un fácil y libre acceso a la actividad física, al conocimiento y a la práctica del deporte.”

Por lo tanto, la primera forma de afrontar la problemática de la sostenibilidad de las instalaciones deportivas es realizar una planificación de forma adecuada (estudio de viabilidad y plan de gestión), es decir, conocer cuáles son las actuaciones que necesita un municipio. Para ello es necesario contestar y reflexionar sobre las siguientes preguntas:

- *¿Se adapta la oferta de instalaciones y espacios deportivos del municipio a las necesidades de sus habitantes?*
- *¿Cuáles son los espacios deportivos que necesita la ciudad para la práctica de deportes específicos?*
- *¿Cómo deben las instalaciones y espacios deportivos adaptarse a las variaciones y evolución en las tendencias y modas deportivas?*
- *¿Están las instalaciones preparadas para albergar la evolución demográfica o el envejecimiento activo de nuestra población?*
- *¿Cuál es el estado actual de la calidad de las instalaciones deportivas y cómo podemos mejorarlo? En seguridad, en accesibilidad, sostenibilidad, etc.*
- *¿Qué adaptaciones o nuevas actuaciones se necesitan para albergar los grandes acontecimientos deportivos de “interés” para la ciudad?*
- *¿Hacia dónde se debería orientar la inversión para los próximos años en instalaciones deportivas?*

En definitiva conocer la oferta de instalaciones existentes, en cuanto número, distribución, tamaño, actividades que ofrecen, estado de conservación, etc. Y por otro lado conocer la demanda de los ciudadanos, cuáles son las tendencias y las modalidades actuales y de los próximos años, como va a evolucionar la población, en número y perfil, etc.

En esta fase es imprescindible tener presente aspectos de sostenibilidad. Si no se planifican desde la etapa inicial, difícilmente podrán ser soluciones integradas y bien ejecutadas. En ese sentido disponemos de un documento de gran importancia:

La Carta Verde del Deporte Español

<http://www.csd.gob.es/csd/noticias/Deporte-sos/>



Es una iniciativa del Consejo Superior de Deportes, abierta a la participación de diferentes Agentes del Deporte en España, para la definición conjunta de los principios de sostenibilidad ambiental que deben regir en sus actividades.

2.1.2 Análisis de la oferta

Para poder hacer un buen análisis de la oferta es necesario conocer el número de instalaciones, posición, tamaño, características, etc. Para ello es necesario disponer de una herramienta como es el Censo Nacional de Instalaciones Deportivas. De ese modo podremos detectar dónde existen carencias de instalaciones.

Una vez tengamos identificadas las instalaciones de nuestro municipio deberemos calcular cuál es el radio de influencia de cada una de las instalaciones, es decir, a cuánta población alrededor de dicha instalación se satisface.

Por lo tanto, en primer lugar, se recomienda desarrollar un plano de ubicación de las instalaciones que posteriormente se puede utilizar para la definición de las áreas de influencia y las poblaciones de ciudadanos a satisfacer desde cada instalación deportiva.

Para ello se puede utilizar el:

Censo Nacional de Instalaciones Deportivas

(<http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/1CenInstDep>)

Sea cual sea el horizonte temporal de la planificación, en este proceso juega un papel

determinante disponer de información actualizada sobre el número y distribución de las instalaciones deportivas tanto públicas como privadas de que se dispone en cada Comunidad Autónoma/municipio. En este sentido, la primera buena práctica a la que debe hacerse referencia, es la elaboración y mantenimiento del Censo Nacional de Instalaciones Deportivas que lleva a cabo el Consejo Superior de Deportes con la colaboración de las Comunidades Autónomas.

Sin embargo debe señalarse que, si bien es igualmente importante en la fase de planificación disponer de información detallada sobre las condiciones en las que encuentran las instalaciones deportivas desde el punto de vista de su calidad, estado de conservación, seguridad y accesibilidad, el censo actual, no arroja información sobre estas materias, ya que son competencia de las Comunidades Autónomas. En este sentido, únicamente Navarra es la comunidad que dispone de un decreto específico sobre seguridad en instalaciones deportivas.

Para el desarrollo de la fase de planificación se ha utilizado a modo de buena práctica el Plan Estratégico de la ciudad de Valencia, llevado a cabo por el Ayuntamiento de Valencia a través de la Fundación Deportiva Municipal.

A continuación se muestra una imagen de dicho plan en la que se define la ubicación de las instalaciones deportivas identificadas por colores según su tipología.

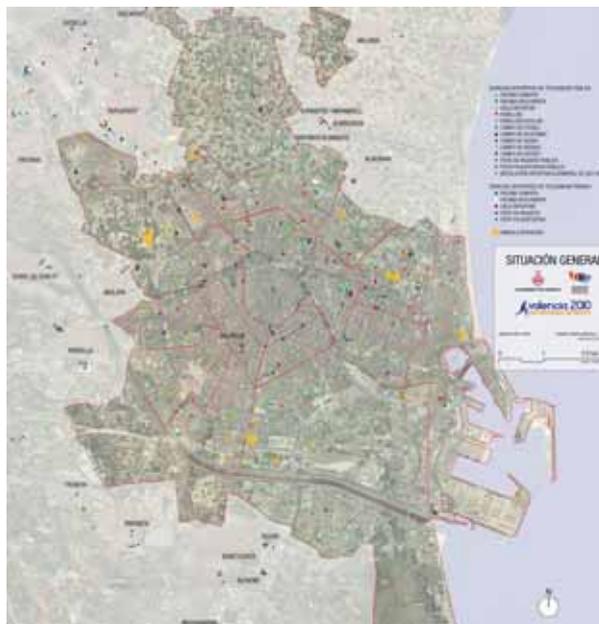


Imagen de la distribución de las instalaciones deportivas, tomada del Plan Estratégico del Deporte de la ciudad de Valencia.

El Censo clasifica las instalaciones según detalla la siguiente tabla:

INSTALACIONES	TIPOLOGÍA	EQUIPAMIENTO
PISTAS	PISTAS POLIDEPORTIVAS	PORTERÍAS, CANASTAS, MESAS, REDES...
	PISTAS ESPECIALIZADAS	
	OTRAS PISTAS	
PISTAS CON PARED	PISTAS POLIDEPORTIVAS CON FRONTÓN	REDES, POSTES DE REDES, CHAPA...
	FRONTONES	
	OTRAS PISTAS	
CAMPOS	CAMPOS POLIDEPORTIVOS	PORTERÍAS, REDES, POSTES...
	CAMPOS ESPECIALIZADOS	
	OTROS CAMPOS	
ESPACIOS LONGITUDINALES	ATLETISMO	CUERDA, OBSTÁCULOS, COLCHONETAS...
	ESPACIOS LONGITUDINALES ESPECIALIZADOS	
	OTROS ESPACIOS LONGITUDINALES	
VASOS DE PISCINA	VASOS DEPORTIVOS	CORCHERAS, ESCALERAS, TRAMPOLINES...
	VASOS NO DEPORTIVOS	
	OTROS VASOS	
SALAS	SALAS POLIVALENTES	APARATOS GIMNÁSTICOS. DE EJERCICIO, DE MUSCULACIÓN...
	SALAS ESPECIALIZADAS	
	OTRAS SALAS	

En segundo lugar, es necesario conocer cuál es el radio de influencia de cada instalación deportiva. Para poder calcular este parámetro se utiliza una aproximación al tiempo que una persona está dispuesta a desplazarse para llegar a una instalación. Éste parámetro varía en función del deporte que se trate. Se considera que un deporte específico, como puede ser el rugby, la persona está dispuesta a desplazarse más distancia que para un deporte como puede ser la natación. Para poder hacer esta distinción se han agrupado las instalaciones deportivas en tres grandes grupos:

- a) Espacios que acercan el deporte a todos.**
- b) Espacios que facilitan la práctica de deportes específicos.**
- c) Espacios que favorecen el ejercicio libre del deporte.**

a) Espacios que acercan el deporte a todos

Son centros deportivos (combinación de dos o más de estas instalaciones: piscinas cubiertas y descubiertas, salas deportivas y pistas). Según la tabla anterior se refiere a:

INSTALACIONES	TIPOLOGÍA	EQUIPAMIENTO
PISTAS	PISTAS POLIDEPORTIVAS	PORTERÍAS, CANASTAS, MESAS, REDES...
	PISTAS ESPECIALIZADAS	
	OTRAS PISTAS	
PISTAS CON PARED	PISTAS POLIDEPORTIVAS CON FRONTÓN	REDES, POSTES DE REDES, CHAPA...
	FRONTONES	
	OTRAS PISTAS	
CAMPOS	CAMPOS POLIDEPORTIVOS	PORTERÍAS, REDES, POSTES...
	CAMPOS ESPECIALIZADOS	
	OTROS CAMPOS	
ESPACIOS LONGITUDINALES	ATLETISMO	CUERDA, OBSTÁCULOS, COLCHONETAS...
	ESPACIOS LONGITUDINALES ESPECIALIZADOS	
	OTROS ESPACIOS LONGITUDINALES	
VASOS DE PISCINA	VASOS DEPORTIVOS	CORCHERAS, ESCALERAS, TRAMPOLINES...
	VASOS NO DEPORTIVOS	
	OTROS VASOS	
SALAS	SALAS POLIVALENTES	APARATOS GIMNÁSTICOS. DE EJERCICIO, DE MUSCULACIÓN...
	SALAS ESPECIALIZADAS	
	OTRAS SALAS	

En este apartado se propone el modo de estudiar la forma en las que las infraestructuras deportivas tienen una influencia en su entorno más próximo. Estas infraestructuras deben satisfacer las necesidades deportivas de todas las edades y deben estar dirigidas de manera universal a todos los ciudadanos. Por ello, se propone realizar un estudio geográfico de la situación de las instalaciones para estimar de una manera aproximada su área de influencia teórica.

Para calcular el área de influencia se utiliza un círculo de radio variable que, colocando el centro del mismo en la ubicación de la instalación deportiva, nos permita ver de forma muy rápida el área de influencia de dicha instalación y por lo tanto los barrios/ciudadanos a satisfacer. Se propone calcular el radio de influencia, derivado de la velocidad de desplazamiento teórico de un usuario a pie (5 km/h reducido en un 20% por paradas en cruces de calle y desviaciones de la línea recta, es decir 4 km/h) y de un tiempo adecuado de desplazamiento máximo, que oscilaría entre 8 y 15 minutos. Además, este radio se debe modificar en función de diversos factores que variarían el área de influencia, y así el radio de la misma se multiplica en cada instalación por un coeficiente corrector derivado de los siguientes parámetros:

- *La superficie de la instalación deportiva (ya que está en relación directa con la capacidad).*
- *El grado de accesibilidad con transporte público.*
- *El número de tipologías de instalación deportiva que contiene (ya que un número mayor de espacios en un mismo recinto o polideportivo es un potenciador de la oferta y un tractor de la demanda).*

A continuación se muestra un ejemplo donde se puede apreciar la diferencia entre el recorrido real de un peatón y la distancia en línea recta entre ambos.



Imagen tomada del Plan Estratégico del Deporte de la ciudad de Valencia

La línea de color azul, que es la que recorre un peatón, tiene una longitud de 1.248 metros, y la línea blanca tiene una longitud de 992 metros, la desviación real corresponde a una reducción del 20,5 %. Debido a esto se ha reducido la velocidad teórica del cálculo para el área teórica en esta misma proporción.

Para poder apreciar mejor su significado, se muestra a continuación el ejemplo del área de influencia teórica de un centro deportivo, se trata de un círculo con centro en la instalación y radio de 954 metros. Este radio teórico de influencia se ha calculado partiendo de las estimaciones de cercanía (ciudadano que acude andando a la instalación) modificado por variables tales como: las dimensiones de las instalaciones deportivas, la tipología de los espacios deportivos, el programa deportivo, todas ellas relacionadas con la capacidad real de la instalación de prestar servicios.



Imagen de radio de influencia tomada del Plan Estratégico del Deporte de la Ciudad de Valencia

Ejemplo de las zonas de influencia de instalaciones deportivas públicas y privadas de la ciudad de Valencia.

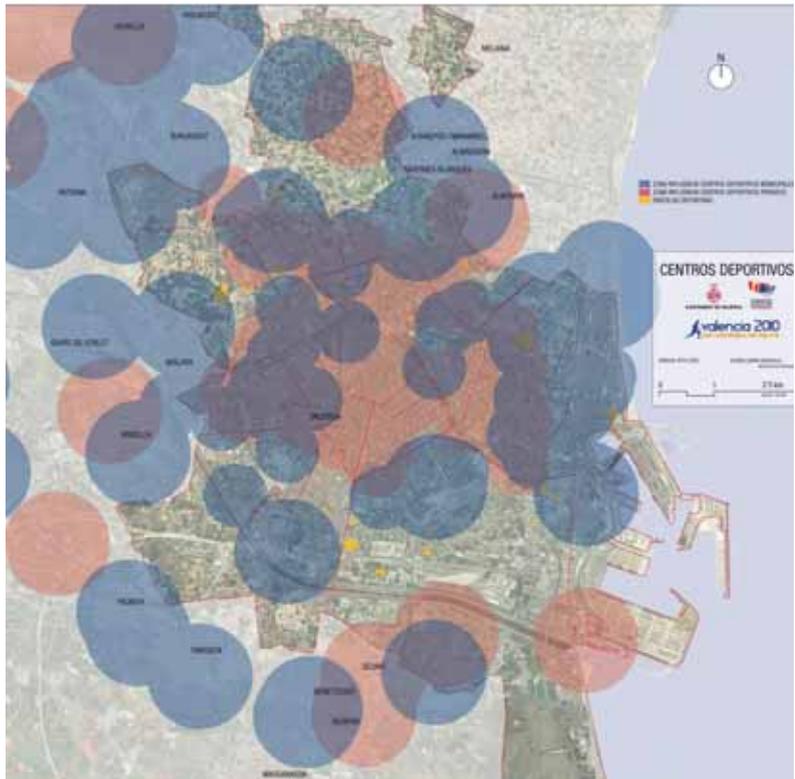


Imagen de radios de influencia tomada del Plan Estratégico del Deporte de la Ciudad de Valencia

El caso de los espacios escolares

Su finalidad principal es servir a la población escolar de esparcimiento y de espacios para las clases de educación física durante los periodos lectivos.

No obstante también vienen utilizándose habitualmente en los horarios y días no lectivos como zonas para el desarrollo de actividades deportivas extraescolares organizadas en el propio centro y como zonas de entrenamiento y práctica deportivas para entidades vinculadas con el barrio en las que están ubicadas.

La competencia en materia de construcción y mantenimiento de estas instalaciones está diversificada puesto que los centros privados y concertados la ostentan individualmente, la de los públicos de educación Infantil corresponde a la administración educativa municipal, y la de los de Secundaria y Bachiller a la autonómica.

Esta situación, junto con la heterogeneidad de situaciones particulares de cada centro crea una problemática difícil de resolver, en la que normalmente los servicios deportivos municipales no disponen de competencias reconocidas.

En el caso de los centros escolares se podrán incluir o no en la oferta de instalaciones existentes en función de su disponibilidad al barrio y con el radio de influencia similar al de espacios que acercan el deporte a todos.

b) Espacios que facilitan la práctica de deportes específicos

Se propone estudiar, al igual que en las instalaciones deportivas de barrio, los espacios deportivos de ámbito general, es decir, aquellos que su influencia llega más allá de su entorno próximo. Por tratarse de deportes de equipo, generalmente sus usuarios se desplazan a propósito desde otras partes de la ciudad, incluso de la provincia. Así pues, en estas instalaciones no se propone utilizar las áreas de influencia de la misma forma que anteriormente se han utilizado y trabajar desde la perspectiva del número de usuarios máximo por día o por franja horaria.

Estos equipamientos están normalmente muy relacionados con la actividad del deporte federado por ser sus gestores en la mayoría de los casos, clubes.

Se distinguen dos tipos de instalación:

Pabellones

Se recomienda que todo ciudadano disponga de un pabellón en menos de 2 km de distancia desde su lugar de residencia, distancia que propone el Consejo Superior de

Deportes como más restrictiva para un acceso adecuado a pie en entornos urbanos (NIDE SP Salas y Pabellones).

Campos grandes

Principalmente proponemos localizar la ubicación de los campos de: Fútbol, Rugby, Hockey y Béisbol, así como las pistas de Atletismo. Todo ello orientado a desarrollar en la medida de lo posible instalaciones polivalentes que permitan alojar más de una disciplina deportiva. Somos conscientes de que el deporte de élite o el deporte federado regulado por las competiciones nacionales o autonómicas en algunas ocasiones dificulta la utilización combinada de estas instalaciones, si bien y en la medida de lo posible sí recomendamos, para el uso municipal, la construcción de campos destinados para varios deportes.

INSTALACIONES	TIPOLOGÍA	EQUIPAMIENTO
PISTAS	PISTAS POLIDEPORTIVAS	PORTERÍAS, CANASTAS, MESAS, REDES...
	PISTAS ESPECIALIZADAS	
	OTRAS PISTAS	
PISTAS CON PARED	PISTAS POLIDEPORTIVAS CON FRONTÓN	REDES, POSTES DE REDES, CHAPA...
	FRANTONES	
	OTRAS PISTAS	
CAMPOS	CAMPOS POLIDEPORTIVOS	PORTERÍAS, REDES, POSTES...
	CAMPOS ESPECIALIZADOS	
	OTROS CAMPOS	
ESPACIOS LONGITUDINALES	ATLETISMO	CUERDA, OBSTÁCULOS, COLCHONETAS...
	ESPACIOS LONGITUDINALES ESPECIALIZADOS	
	OTROS ESPACIOS LONGITUDINALES	
VASOS DE PISCINA	VASOS DEPORTIVOS	CORCHERAS, ESCALERAS, TRAMPOLINES...
	VASOS NO DEPORTIVOS	
	OTROS VASOS	
SALAS	SALAS POLIVALENTES	APARATOS GIMNÁSTICOS. DE EJERCICIO, DE MUSCULACIÓN...
	SALAS ESPECIALIZADAS	
	OTRAS SALAS	

c) Espacios que favorecen el ejercicio libre del deporte

En este apartado se propone recopilar todos los espacios de uso libre. Normalmente son propiedad pública y es la Administración correspondiente la que se encarga de su mantenimiento, pero en la mayoría de los casos no disponen de personal fijo de gestión.

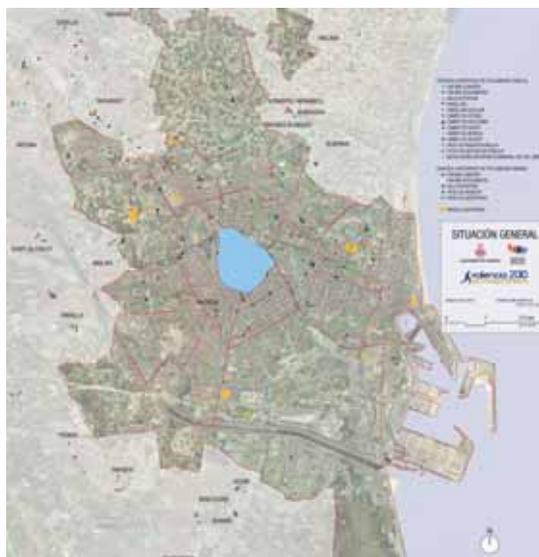
Por considerarse englobadas en los espacios que acercan el deporte a todos, se propone utilizar como referencia un área de influencia de aproximadamente 10 minutos andando.

Por otra parte, se propone localizar los grandes espacios libres de la ciudad como las amplias zonas verdes, los grandes jardines urbanos y los tramos de ronda de circunvalación ajardinados. Considerando su radio de acción igual que para las anteriores (10 minutos andando) pero teniendo en cuenta que la singularidad de cada uno de estos grandes espacios libres puede suponer un punto de encuentro de las actividades deportivas de los ciudadanos más allá de estos límites teóricos, pasando por abarcar a toda la ciudad.

Por último, se propone identificar las vías donde se pueden practicar deportes de bicicleta, incluyendo los carriles bici urbanos enfocados prioritariamente a la movilidad sostenible como alternativa al transporte motorizado y esporádicamente a la vertiente deportivo-recreativa. Además, de las vías específicas como pueden ser las vías verdes o las vías ciclo turistas.

Una vez hemos calculado el radio de influencia, debemos conocer al número de habitantes que satisface la instalación. Para ello se propone el siguiente ejemplo práctico, tomado nuevamente del Plan Estratégico del Deporte de la ciudad de Valencia.

Paso 1: Analizamos la población de los distritos afectados por el radio de influencia. En este sentido utilizamos los habitantes del distrito Ciutat Vella que dispone de 6 barrios diferentes. A continuación se muestra la distribución.



Valencia	815.440
1. Ciutat Vella	25.924

1. CIUTAT VELLA	
1. la Seu	2.885
2. la Xerea	3.888
3. el Carme	6.224
4. el Pilar	4.067
5. el Mercat	3.381
6. Sant Francesc	5.479

Imagen de radios de influencia tomada del Plan Estratégico del Deporte de la Ciudad de Valencia

Paso 2: Se hace una estimación de cuál es el porcentaje de población que hace deporte de cada distrito, que afecta a cada instalación deportiva. De la instalación que se ubica en el distrito podemos hacer la siguiente estimación: el 70% de los que practican deporte en el barrio de la Seu, acuden a la instalación estudiada, del barrio de la Xerea el 60%, del barrio de el carme el 10%, del Pilar el 10%, del Mercat el 100% y de Sant Francesc, el 30%.



1. CIUTAT VELLA		L1
1. la Seu	2.885	70
2. la Xerea	3.888	60
3. el Carme	6.224	10
4. el Pilar	4.067	10
5. el Mercat	3.381	100
6. Sant Francesc	5.479	30

1. CIUTAT VELLA		L1
1. la Seu	2.885	2019,5
2. la Xerea	3.888	2332,8
3. el Carme	6.224	622,4
4. el Pilar	4.067	406,7
5. el Mercat	3.381	3381
6. Sant Francesc	5.479	1643,7
TOTAL		10406

De este modo observamos como la instalación seleccionada deberá asumir la demanda asociada a 10.406 habitantes. En el apartado siguiente veremos cómo se reparte esa población en función de la disciplina deportiva que practican, y por tanto si la instalación dispone de superficie suficiente para ofrecer el servicio.

2.1.3 Análisis de la demanda

Encontramos multitud de formas de analizar la demanda, si bien, en la mayoría de los municipios pequeños o medianos no se dispondrá de información específica de las demandas de sus habitantes. Por ello proponemos trabajar bajo los datos de la encuesta nacional de hábitos deportivos, aprovechando que disponemos de la información a nivel de cada CCAA. En el caso de disponer de información específica de cada municipio, será más interesante utilizar ésta directamente.

Según el avance de resultados de la encuesta realizada en España durante el año 2010, cerca de 16 millones de personas mayores de 14 años hacen deporte en España, lo que supone el 43% de la población, 6 puntos más que en el año 2005 y 20 más que en 1980.

La encuesta de hábitos deportivos de la sociedad española.

(<http://www.csd.gob.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/>)

Los resultados de la encuesta realizada por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), por encargo del CSD, sobre los hábitos deportivos de los españoles, trata de ofrecer una imagen, lo más precisa posible, de los comportamientos deportivos, así como de las actitudes, opiniones y valores en torno al deporte, de la población española de ambos sexos de 15 a 74 años.

Desde que se realizara la encuesta correspondiente al año 1995, estos estudios sobre los hábitos deportivos de los españoles vienen siendo incluidos en las operaciones estadísticas del Plan Estadístico Nacional. Además, las últimas encuestas han sido incluidas en el proyecto europeo COMPASS, en el que participan los servicios nacionales de estadística y otros organismos públicos de investigación deportiva de los principales países europeos. Un proyecto cuyo objetivo principal es el de establecer un marco comparativo sobre la participación deportiva en la Unión Europea, utilizando idénticos conceptos teóricos e instrumentos metodológicos (Gratton, 1999), lo que permitirá evitar en el futuro que en cada país se utilicen formas distintas de definir y medir lo que se entiende por práctica deportiva y otros comportamientos sociales relacionados con el asociacionismo deportivo. Y por otro lado se define, como una herramienta muy potente para ser utilizada por las CCAA o por los municipios desde la perspectiva de la planificación.

Caso práctico

Paso 1: Obtenemos la población que practica deporte en la Comunidad Valenciana según la encuesta de hábitos deportivos y la aplicamos a la población afectada por el radio de influencia de la instalación, calculado en el apartado anterior, es decir, 10.406. De la aplicación del porcentaje obtenemos que de un barrio de 10.406 habitantes, 4.266 practican algún deporte.

encuesta de hábitos deportivos		
Práctica deportiva CV	2010	% 41
habitantes a satisfacer		10.406
Habitantes que practican deporte		4266

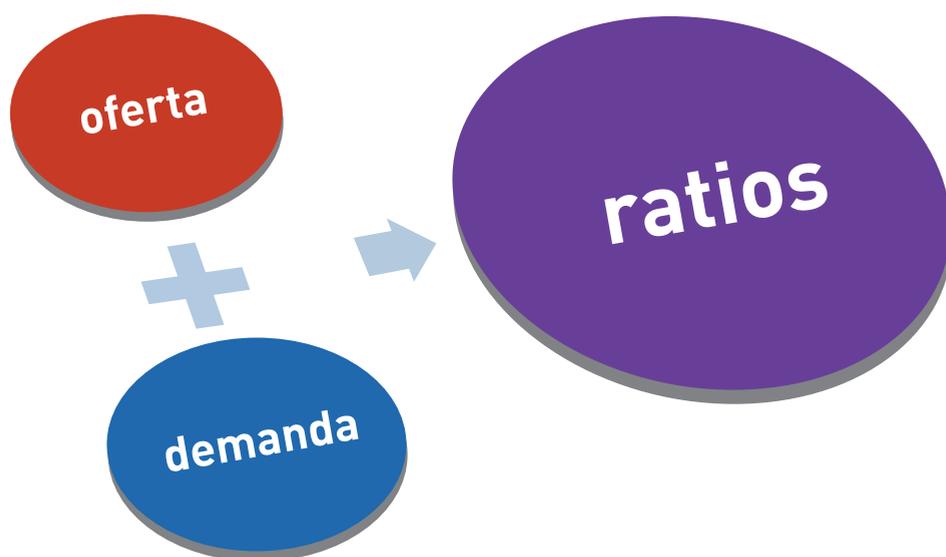
Paso 2: Para conocer qué disciplina practican los habitantes aplicamos los datos que nos dice la encuesta de hábitos deportivos sobre las disciplinas de los habitantes de la Comunidad Valenciana. De esta forma se obtiene que de los habitantes afectados por el radio de influencia de la instalación, la mayoría de ellos practica gimnasia y actividades guiadas. Observamos en la tabla que la suma de todas las disciplinas es mayor que el número de practicantes, esto es debido a que alguno de los habitantes, en concreto 2.129, practica más de un deporte.

sobre practicantes deportivos por CV		4266
gimnasia y actividad física guiadas		
gimnasia y actividad física guiadas	34,6	1476
fútbol	24,6	1050
natación (recreativa/competición)	22,9	977
ciclismo	19,8	845
carrera a pie	12,9	550
actividad en el medio natural	8,6	367
baloncesto	7,7	329
tenis	6,9	294
atletismo	6	256
padel	5,9	252
total población		6395
practican más de un deporte		2129

Con esta información disponemos de los habitantes que debemos satisfacer por disciplina deportiva. Es momento de analizar si los espacios que dispone la instalación son adecuados para la demanda. Para ello utilizaremos los ratios definidos en las normas NIDE por el CSD.

2.1.4 Cálculo de los ratios

Las normas NIDE establecen un indicador en el que se analiza si los m² de cada una de las instalaciones son adecuados para satisfacer las necesidades de los practicantes potenciales de dicha disciplina. Debemos señalar que estos ratios se proponen como primera aproximación y se considera oportuno que cada municipio revise y modifique si lo considera necesario esta propuesta en función de las singularidades propias.



A continuación se muestra un cuadro de indicadores para pistas pequeñas según la NIDE:

(<http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/actuaciones-en-el-ambito-tecnico/1normasNIDE/02nide1/03NormProyCamPq/pistas-pequenas/>)

NECESIDADES EN ESPACIOS ÚTILES AL DEPORTE EN PISTAS PEQUEÑAS SEGÚN LA POBLACIÓN (m²/hab)			
Ámbito demográfico en nº de habitantes	CLIMA		
	Continental	Atlántico	Mediterráneo/ Subtropical
1.200	0,81	0,81	0,81
2.500	0,63	0,67	0,7
5.000	0,45	0,51	0,55
10.000	0,38	0,46	0,53
15.000	0,31	0,38	0,44
20.000	0,28	0,34	0,39
30.000	0,26	0,3	0,33
40.000	0,244	0,275	0,295
50.000	0,228	0,255	0,275
75.000	0,217	0,23	0,255
100.000	0,201	0,222	0,23
150.000	0,19	0,212	0,222
200.000	0,178	0,199	0,212

En nuestro caso deberemos tener en cuenta las disciplinas que se practican en pista pequeña, considerándose éstas como pistas donde se practica balonmano, voleibol, tenis, pádel, fútbol sala, etc.

sobre practicantes deportivos por CV		4266
gimnasia y actividad física guiadas		
gimnasia y actividad física guiadas	34,6	1476
fútbol	24,6	1050
natación (recreativa/competición)	22,9	977
ciclismo	19,8	845
carrera a pie	12,9	550
actividad en el medio natural	8,6	367
baloncesto	7,7	329
tenis	6,9	294
atletismo	6	256
padel	5,9	252
total población		6395

Si el total de habitantes a satisfacer era de 10.406 y 875 son potenciales usuarios de las pistas pequeñas deberemos verificar si los m² de nuestra instalación, encontrándonos en clima mediterráneo, son:

$$m^2 = 10.406 * 0.53 = 5.515 \text{ m}^2$$

Por lo tanto según los coeficientes recomendados por las normas NIDE, la instalación deberá disponer de 5.515 m² de pistas pequeñas. Recordamos que pistas pequeñas se entiende como los espacios deportivos donde se practican deportes como baloncesto, tenis, padel, voleibol, fútbol sala, balonmano, etc. Las pistas pequeñas se clasifican en pistas deportivas, en las que por la especificidad del deporte, están destinadas para un solo tipo de deporte y pistas polideportivas en las que es posible la práctica de varias especialidades, con la finalidad de alcanzar una rentabilidad mayor.

Por lo tanto una superficie de 5.515 m², a modo de ejemplo, se traduce en:

	anchura	longitud	superficie	nº pistas	superficie total
padel	10	20	200	3	600
voleibol	15	24	360	2	720
baloncesto	19,1	32,1	613,11	2	1226,22
balonmano	22	44	968	1	968
fútbol sala	22	44	968	1	968
tenis	17,07	34,77	593,5239	2	1187,0478
TOTAL					5669,2678

En este sentido se deberán tener en cuenta la tipificación sobre instalaciones deportivas que tienen algunas comunidades autónomas acorde a la demanda de los ciudadanos. En algunos casos existen combinaciones de espacios deportivos establecidos sobre los que se ha demostrado un funcionamiento efectivo. Es una buena herramienta a la hora de definir la planificación de una instalación deportiva.

En el caso práctico desarrollado durante los apartados anteriores se ha especificado como analizar la oferta y la demanda de un municipio para valorar si las instalaciones deportivas existentes satisfacen las necesidades de la población. Dichos pasos son muy importantes en la fase de planificación ya que de este modo las decisiones posteriores estarán basadas en estudios concretos. Para ello es importante contar con entidades externas especializadas capaces de asesorar en este ámbito.

2.1.5 Análisis de la calidad de las instalaciones

Una vez se ha analizado la oferta y la demanda del municipio es importante conocer cuál es el estado en el que se encuentran las instalaciones existentes, no solo en nú-

mero y situación, si no en estado de conservación. En ocasiones es problema del estado de mantenimiento o de una incorrecta gestión de los espacios y las actividades la que hacen que una instalación sea poco utilizada. Para ello es necesario tener en cuenta la posibilidad de polivalencia y versatilidad de los espacios. Un mismo espacio puede ser utilizado para varias actividades en función del horario y de los usuarios.

a) La versatilidad de las instalaciones deportivas

La evolución del deporte en las últimas décadas ha sido espectacular, pero no sólo por el número de personas que lo practican, sino por la vertiginosa creación de nuevas modalidades, disciplinas, materiales, etc. El deporte se ha transformado y se va a seguir transformando para dar respuesta a la evolución de la propia sociedad. Esta evolución tiene una repercusión clara sobre el equipamiento y las instalaciones deportivas, ya que son los instrumentos principales que permiten el desarrollo de la actividad, y ellos deben dar respuesta a las necesidades que en cada momento demandan las actividades deportivas, tanto en espacio, como en instalaciones, pavimentos, vestuarios, climatización, etc. Por todo ello, debemos tener en cuenta la evolución de las tendencias deportivas a la hora de diseñar los espacios donde se van a desarrollar las actividades, debido a que un diseño versátil podrá adaptarse a esta evolución con relativa facilidad.

b) Polivalencia de las instalaciones deportivas

Los recursos disponibles son limitados y la mejora, crecimiento y evolución en el deporte no debe estar reñida con la buena utilización de los recursos disponibles. Tanto los espacios de que disponemos para la práctica de actividades deportivas, como el presupuesto para ejecutarlos son limitados y por ello muy valiosos y deberemos aprovecharlos al máximo aplicando métodos eficientes de diseño, que nos permitan albergar el máximo número de usos posibles en un mismo espacio, sin menoscabo de la calidad de sus instalaciones. Esta racionalización del diseño mediante la polivalencia nos debe llevar a realizar edificios polifuncionales que puedan facilitar el uso de varias actividades deportivas e incluso extradeportivas.

Como ejemplo de buena práctica seguida por una ciudad, y a modo de "herramienta de apoyo" para que otros municipios puedan seguir sus pasos, podemos poner en valor el trabajo realizado por la ciudad de Valencia y en especial por la entidad gestora del deporte municipal, la "Fundación Deportiva Municipal de Valencia".

(<http://www.deportevalencia.com/plan-estrategico/>)

Dentro del Plan Estratégico del Deporte de la Ciudad de Valencia nos centraremos en el área 1 de su trabajo. Esta área desarrolla con alto nivel de detalle el estudio de la estrategia dirigida a proporcionar los espacios que satisfagan las necesidades depor-

tivas de la ciudad de Valencia. Todo ello desde la perspectiva de una buena distribución territorial, una buena calidad de las infraestructuras como aspecto imprescindible para favorecer la práctica y disfrute de actividades físicas de todo tipo.

Son muchas las ciudades y municipios españoles, tal y como muestras las estimaciones del Censo Nacional de Instalaciones Deportivas que han llevado a cabo un importante proceso de construcción de nuevas instalaciones y renovación de equipamientos deportivos en la ciudad. Todo ello propiciando la incorporación del hábito deportivo a nuevos sectores de la población, apoyando la aparición de nuevas tendencias del deporte, el crecimiento de la población y como trataremos de forma específica en adelante el envejecimiento de la población y la adecuación de los espacios para el uso por personas con necesidades especiales.

En su desarrollo se proponen dos tipos de acciones, claramente diferenciadas: Por un lado, analizar la oferta y la demanda de espacios deportivos, como se ha descrito en los apartados anteriores. Por otro lado, se propone estudiar aspectos inherentes a la "calidad" global de la instalación, haciendo referencia a los trabajos realizados por el CSD en los últimos años en aspectos tales como el diseño a través de los parámetros de:

- *Seguridad y Certificación de calidad en las instalaciones.*
- *Accesibilidad a los recintos y en los recintos.*
- *Eficiencia de las instalaciones y empleo de energías renovables.*

Estos aspectos se detallan más adelante en el apartado 2.3 explotación y gestión ya que también pertenece a estrategias de gestión de instalaciones ya construidas.

No obstante, retomando los conceptos introducidos anteriormente, en la fase de planificación es necesario redactar un plan de gestión para poder construir una instalación deportiva acorde a las necesidades. EL plan de gestión lo debe hacer el futuro responsable de la instalación en colaboración con los redactores del proyecto. En el plan de gestión se deben tener claros temas como:

- *Plan de uso*
- *Plan de calidad*
- *Plan de mantenimiento*
- *etc*

2.1.6 Elaboración de un plan director

¿Por qué un Plan Director de Instalaciones Deportivas? ¿Por qué recurrir a la planificación previa? Una vez se han analizado la oferta y la demanda de un municipio y la calidad de sus instalaciones, es importante que toda esa información sirva para definir

las actuaciones, a corto, medio y largo plazo, que se van a llevar a cabo en dicho municipio en cuanto a instalaciones deportivas. La definición de dichas actuaciones será lo que corresponda a la redacción de un Plan Director. El Plan Director (en un municipio o una Comunidad Autónoma) debe de cumplir con los siguientes objetivos:

- *Definir la tendencia de esa ciudad o región en torno a la política en instalaciones deportivas y el uso por los deportistas y ciudadanos.*
- *Posibilitar el máximo acceso de los ciudadanos a las instalaciones.*
- *Racionalizar al máximo la inversión pública.*
- *Ayudar a equilibrar el territorio.*
- *Ayudar a decir que no a solicitudes irracionales, inoportunas o disparatadas, que no obedecen a intereses generales de los ciudadanos.*

Un Plan Director de Instalaciones Deportivas en un territorio o de un municipio debe hacerse en el marco del Plan de Ordenación del citado territorio; contar con la participación de los agentes deportivos del territorio; ser realista y flexible; atender a las necesidades reales de deportistas, ciudadanos, usuarios, y ser sostenible económicamente.

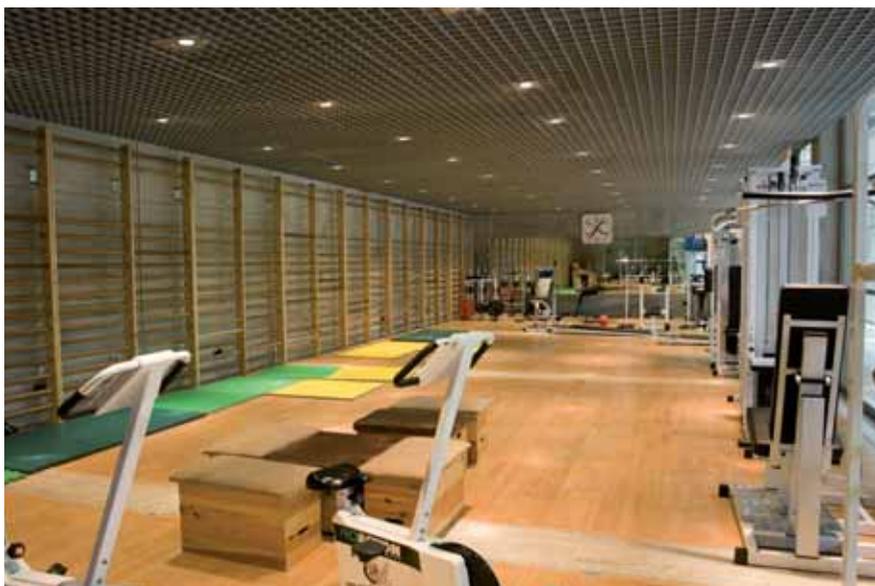
En este sentido, y como se ha presentado anteriormente bajo la multitud de ejemplos que existen en planificación deportiva se propone un documento básicos que oriente al lector en la elaboración de un Plan Director, que cumpla con todos los parámetros necesarios para resultar una herramienta útil de planificación para la gestión de las instalaciones deportivas existentes, o bien, para la construcción o remodelación/adequación de las instalaciones a las nuevas necesidades de la sociedad.

Como hemos comentado, existen, desde un punto de vista metodológico, varios sistemas de planificación, desde los métodos más clásicos basados en estándares urbanísticos (hoy en día insuficientes), hasta los métodos sociológicos o integrados.

Lo importante para elaborar un Plan es, una vez establecida la metodología a aplicar, partir de un análisis de la situación real existente, incorporando un diagnóstico cuantitativo y cualitativo (estudio de la oferta, la demanda, etc.) y establecer unos objetivos a alcanzar, de acuerdo al nivel de partida y a la estimación de los recursos existentes.

Existe multitud de información sobre la realización de planes directores tanto de CCAA como de algunas ciudades. Si bien en muchos casos los análisis estratégicos corresponden a un momento clave en la definición de los planes de las CCAA o de los municipios, por lo que disponen de unos objetivos definidos que responden a las necesidades políticas o técnicas. Por ello en este apartado consideramos interesante presentar diferentes estudios, que puedan servir como herramientas de apoyo a la definición estratégica, siendo conscientes que solo serán documentos de apoyo, o do-

cumentos de descripción metodológica, pero nunca serán de directa aplicación. Todo análisis estratégico necesita de un objetivo y una hoja de ruta para conseguirlo. Además, se presenta en el Anexo 1 un documento que describe de forma detallada una propuesta del plan de trabajo que permita desarrollar un Plan Director de Instalaciones Deportivas en el municipio.



Los principales documentos revisados de algunas CCAA o municipios son:

- *El Plan Director de Instalaciones Deportivas de Cataluña (PIEC) 2005*
- *Plan Director de Instalaciones Deportivas de Andalucía (PDIDA).*
- *Plan Insular de Instalaciones Deportivas de Gran Canaria 1995.*
- *Plan Insular de Piscinas de Tenerife*
- *Plan Estratégico del Deporte de la Ciudad de Valencia 2010*

Plan Director de Cataluña (PIEC)

Tiene el objetivo de planificar y programar las redes de equipamientos deportivos y fomentar la actividad físico-deportiva en sus distintas vertientes de iniciación, competición, ocio y salud. Recoge información como puede ser el censo de instalaciones deportivas existentes, las inversiones realizadas, las inversiones que se tiene previsto realizar. Su finalidad es que cualquier ciudadano disponga de unas instalaciones básicas de referencia en su ámbito territorial. Es decir, dar respuesta a los déficits que puedan existir en equipamientos deportivos.

En definitiva persigue:

- Distribuir equilibradamente los equipamientos deportivos.
- Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (equipamientos necesarios y de calidad).
- Establecer directrices para el aprovechamiento de los espacios naturales.
- Completar la red de equipamientos deportivos existente, potenciando los de titularidad pública, los de los centros educativos y los de las entidades deportivas.
- Definir unos modelos de instalaciones y establecer normas y recomendaciones referentes al diseño y la construcción (optimizar costes asegurando la calidad).
- Establecer condiciones para el aprovechamiento óptimo de las instalaciones mediante la mejora en su gestión.

Plan Director de Instalaciones Deportivas de Andalucía (PDIDA)

“El Plan se redacta con la voluntad de alcanzar una sensible mejora en la red andaluza de equipamientos deportivos. Los objetivos generales se centran en estrategias y programas de ampliación, diversificación, mejora y modernización del parque deportivo existente. Además, en la generalización de la práctica deportiva y la contribución al aumento de la calidad de vida, al bienestar social y al desarrollo integral de la ciudadanía andaluza”.

Es una buena práctica ya que “la aprobación final del plan por el consejo de gobierno convierte al PDIDA en un instrumento eficaz de planificación y coordinación para todo el Gobierno Andaluz y para el resto de las administraciones, y tendrá los siguientes efectos: declaración de utilidad pública e interés social, adaptación de los planes urbanísticos afectados y carácter ejecutivo inmediato”.

Plan Insular de Instalaciones Deportivas de Gran Canaria

Documento que planifica las instalaciones deportivas en los municipios de la isla de

Gran Canaria y estima las necesidades que quedan por construir.

Con el paso del tiempo el documento de planificaciones se ha convertido en una realidad con un grado de cumplimiento bastante alto. Las principales barreras encontradas son las distintas visiones de la política deportiva en el ámbito municipal.

Plan Insular de Piscinas de Tenerife

Documento de planificación de la red de piscinas de la isla de Tenerife. Permite realizar el diseño planificado de tipologías de piscinas por municipios teniendo en cuenta la demanda, la gestión y los costes. Fue un buen documento de planificación con criterios de gestión del uso. La principal barrera encontrada en su implantación fue en los municipios pequeños que desean realizar piscinas grandes que luego podrían llegar a presentar problemas de costes de gestión.

Con independencia de la orientación y de los objetivos a cubrir por los diferentes planes directores, en aquellas CCAA en los que se han elaborado se ha puesto de manifiesto la necesidad de pactar su alcance con las entidades locales, Diputaciones y Ayuntamientos.

Plan Estratégico del Deporte de la Ciudad de Valencia

El Plan Estratégico del Deporte de Valencia es una iniciativa del Ayuntamiento de Valencia que consiste en un proceso de análisis y reflexión sobre la situación actual de la práctica de actividad física y deporte en esta ciudad, proponiendo en segundo término líneas estratégicas y medidas de actuación en las que trabajar conjuntamente con el resto de agentes que intervienen.

Objetivos del Plan:

- *Como objetivo principal y de competencia plena municipal, está el de promover la práctica de actividades físicas y deportivas entre los ciudadanos, que permita superar el actual porcentaje del 39 % de población practicante habitual, entendiendo como tales quienes practican, al menos, dos veces por semana. Marcan un ambicioso objetivo de incrementar este porcentaje en diez puntos.*
- *Como objetivos complementarios y de competencia compartida con otras instituciones y entidades está el de contribuir a posicionar a Valencia como ciudad de referencia en el ámbito del deporte nacional e internacional a través de la organización de acontecimientos deportivos y el de la colaboración con los organismos rectores del deporte, a la vez que contribuir a impulsar un sector económico y de conocimiento relacionado con el mismo.*

Ya hemos señalado la importancia de elaborar un Plan de instalaciones deportivas, no obstante es fundamental disponer de herramientas que lo vayan a poder hacer realidad. A la hora de elaborar un Plan debemos ser realistas con la situación en la que nos encontramos y conocer los recursos disponibles y las posibilidades económicas de la CCAA o el municipio. Un buen Plan sin posibilidades de llevarlo a cabo es un esfuerzo innecesario ya que el Plan está pensado para elaborarlo a partir del análisis de un momento concreto. Es posible que con el tiempo las necesidades cambien y el Plan no cumpla con los objetivos del momento.

2.2 Diseño y construcción de instalaciones deportivas

En la concreción de los procesos de planificación deportiva de las CCAA, en lo que afecta al diseño y construcción de las instalaciones deportivas también puede suscribirse el objetivo de "Facilitar a la ciudadanía el acceso efectivo en España a una práctica deportiva de calidad, sin barreras, cercana a su domicilio y abierta a personas de cualquier edad". (Jaime Lissavetzky, Ex Secretario de Estado para el Deporte)

A este principio fundamental expresado por Jaime Lissavetzky en el Preámbulo del Censo Nacional de Instalaciones Deportivas de 2005, se añade la necesidad, cada día más acuciante, de abordar la construcción deportiva con criterios de:

- *Sostenibilidad y preservación del Medio Ambiente, recogidos en el Código Técnico de la Edificación en España y apoyados por la Carta Verde del Deporte Español presentada por el CSD (8 de noviembre de 2007).*
- *Criterios de calidad: seguridad, accesibilidad, sostenibilidad, etc.*

Una vez ya sea tomando la decisión de llevar a cabo una instalación deportiva, mediante los estudios correspondientes a la planificación, el diseño y la construcción son las fases en las que la instalación se materializa. Para el desarrollo de estas fases, se considera de gran importancia la colaboración entre los diferentes agentes que van a intervenir en la posterior utilización de la instalación ya que son ellos, como profesionales del sector, los que conocen los principales usos y necesidades de este tipo de construcciones. De este modo, la posterior gestión de las instalaciones se realizará de una forma más sencilla.

Para la fase de diseño y construcción se considera necesario también conocer las características de otras instalaciones de éxito que han sido construidas con el fin de evitar posibles errores detectados. La **seguridad y accesibilidad** es uno de los aspectos a tener en cuenta, desde el inicio del diseño, ya que influye en todos y cada uno de los aspectos finales de la instalación deportiva como por ejemplo en los anchos de paso, en la disposición de protecciones, en la elección de materiales, etc.

No obstante debemos tener presente también aspectos de **sostenibilidad**. La fase de diseño, y evidentemente la de construcción, son cruciales para introducir aspectos de sostenibilidad de una forma sencilla. En las instalaciones ya construidas es posible tener en cuenta algunos de dichos aspectos, no obstante resulta mucho más costoso.

Cuando hablamos de sostenibilidad en las fases de diseño y construcción nos referimos a aspectos como:

- **Diseño:** muchas de las decisiones de diseño pueden influir de forma notable en la sostenibilidad de la instalación. Desde la elección de la posición y orientación de la instalación hasta aspectos como elección de materiales y sistemas constructivos o volumetrías de los diferentes espacios. La incorporación de sistemas de protección solares en zonas de gran radiación durante los meses de verano pueden suponer un gran ahorro de energía en climatización.
- **Ahorro energético:** existen diversos sistemas de ahorro energético. Posiblemente las más utilizadas sean las placas solares para calentar agua de uso sanitario. No obstante, existen otros muchos sistemas como temporizadores de iluminación, detectores de presencia, tipos de luminarias más eficientes, que hacen que se ahorre desde el punto de vista energético.
- **Ahorro de agua:** el ahorro de agua es uno de los aspectos que, de forma más sencilla, somos capaces de llevar a cabo en una instalación. Depende en gran medida del tipo de instalación que nos encontremos. Si una instalación dispone de jardines, zonas exteriores, será interesante la utilización de las aguas pluviales para poder utilizarla como agua de riego. En instalaciones que dispongan de gran número de vestuarios y aseos podremos introducir sistemas como temporizadores de grifos, sensores infrarrojos, aireadores, que pueden suponer un ahorro de hasta el 50%. Y en el caso de piscinas, la incorporación de mantas térmicas que cubren la lámina de agua suponen un gran ahorro ya que evitan la pérdida de temperatura y la evaporación del agua.

En el Anexo 6 se muestra un listado más detallado de los sistemas que se pueden utilizar para mejorar desde el punto de vista de eficiencia y ahorro en las instalaciones deportivas.

2.2.1 Documentos a nivel estatal de apoyo al diseño y construcción de instalaciones deportivas

En este sentido existen multitud de documentos a nivel estatal que apoyan la construcción de las instalaciones deportivas.

El Código Técnico de la Edificación

(<http://www.codigotecnico.org/>)

El Código Técnico de la Edificación (CTE) es el encargado de armonizar los criterios que garantizan la seguridad y habitabilidad de los edificios, sin embargo las instalaciones deportivas son consideradas como edificios de pública concurrencia, donde en ocasiones esta clasificación no define criterios muy precisos para este tipo de construcciones. Además, en muchas de las tipologías de instalaciones deportivas son aplicables también, otras legislaciones como el Reglamento general de policía y espectáculos públicos y actividades recreativas, que data del año 1982. Algunas de las disposiciones de dicho reglamento entran en conflicto con las especificaciones del CTE, como, por ejemplo, en el caso de diseño de vías de evacuación en graderíos. No obstante es de aplicación a la construcción de instalaciones al ser aprobado mediante Real Decreto.

Proyectos de armonización

Se debe destacar la existencia de legislación propia a cada Comunidad Autónoma. Existen criterios como son las condiciones higiénico-sanitarias y de seguridad de las piscinas de uso colectivo o la accesibilidad que están transferidos a éstas. Esta situación dificulta enormemente la transferencia de requisitos de unas comunidades autónomas a otras, tanto a nivel de diseño como de industria relativa a productos propios de las instalaciones deportivas, así como la aplicación de la legislación. En unas ocasiones se debe hacer referencia a legislación estatal y en otras a legislación autonómica.

Debido a esta falta de homogeneidad se han llevado a cabo procesos de armonización de la legislación aplicable a nivel estatal. En este contexto encontramos varios documentos:

- **Accesibilidad.** La accesibilidad es un aspecto cuya competencia recae sobre las comunidades autónomas, es decir, éstas son las encargadas de legislar bajo criterios propios en su propia Comunidad Autónoma. De este modo encontramos gran diversidad de legislación:
 - Asturias: *Ley 5/1995, de 6 de Abril, de promoción de la accesibilidad y supresión de barreras.*
 - Castilla y León: *Ley 3/1998, de 24 de Junio, de accesibilidad y supresión de barreras.*
 - Comunidad Valenciana: *Ley 1/1998, de 5 de mayo de accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas, urbanísticas y de la comunicación.*
 - Canarias: *Ley 8/1995, de 6 de abril, de accesibilidad y supresión de barreras físicas y de la comunicación.*
 - Etc.

Con el objetivo de que exista un referente a nivel nacional sobre criterios de accesibilidad, en marzo del 2010 se editó un nuevo documento básico del CTE, en concreto, el

Documento Básico Seguridad de utilización y accesibilidad. En este documento encontramos criterios básicos de accesibilidad. Hay que tener en cuenta que la competencia sigue siendo a nivel de Comunidad Autónoma, por lo que los criterios a nivel estatal son menos restrictivos, con el fin de que no existan incompatibilidades.



- **Condiciones higiénico-sanitarias y de seguridad de las piscinas de uso colectivo.** Con el fin de unificar las condiciones higiénico-sanitarias de las piscinas de uso colectivo, especificadas a nivel de cada Comunidad Autónoma, el Ministerio de Sanidad y Política Social desarrolló un proyecto de decreto sobre estos aspectos, con el fin de que hubiera un referente a nivel estatal. Este proyecto de decreto expone una serie de artículos en los que se fijan parámetros y valores paramétricos a cumplir en el agua de los vasos de estas instalaciones así como exige medidas de seguridad en las instalaciones al objeto de contar con entornos seguros y prevenir las lesiones y ahogamientos en estos lugares de esparcimiento, entre otras.

El objetivo de dicho proyecto de decreto es el de armonizar a nivel estatal este tipo de condiciones en las piscinas, sin embargo se trata de una tarea muy laboriosa ya que supone una colaboración conjunta por parte de todas las comunidades autónomas.

Normas NIDE

(<http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/actuaciones-en-el-ambito-tecnico/1normasNIDE>)

La Normativa sobre Instalaciones Deportivas y para el Esparcimiento (NIDE) está elaborada por el Consejo Superior de Deportes, Organismo Autónomo dependiente de

Presidencia de Gobierno. Esta normativa tiene como objetivo definir las condiciones reglamentarias, de planificación y de diseño que deben considerarse en el proyecto y la construcción de instalaciones deportivas.

Las normas NIDE se componen de los dos tipos siguientes:

- Normas Reglamentarias (R).
- Normas de Proyecto (P).

Normas reglamentarias (R)

Las Normas Reglamentarias tienen por finalidad la de normalizar, dando un tratamiento similar en los distintos usos o deportes, aspectos tales como los dimensionales, de trazado, orientación solar, iluminación, tipo de pavimentos, material deportivo no personal, que influyen en la práctica activa del deporte o de la especialidad de que se trate. Estas normas constituyen una información básica para la posterior utilización de las Normas de Proyecto.

En la elaboración de estas normas se han tenido en cuenta los Reglamentos vigentes de la Federaciones Deportivas correspondientes. Además se han considerado las normas europeas y españolas (UNE-EN) existentes en este ámbito (Equipamiento deportivo, pavimentos y superficies deportivas, iluminación de espacios para deportes, instalaciones para espectadores).

Las Normas Reglamentarias son de aplicación en todos aquellos proyectos que se realicen total o parcialmente con fondos del Consejo Superior de Deportes y en instalaciones deportivas en las que se vayan a celebrar competiciones oficiales regidas por la Federación Deportiva nacional correspondiente, no obstante es competencia de dicha Federación la homologación de la instalación.

Normas de proyecto (P)

Las Normas de Proyecto tienen una triple finalidad:

- Servir de referencia para la realización de todo proyecto de una instalación deportiva.
- Facilitar unas condiciones útiles para realizar una planificación de las instalaciones deportivas, para lo cual se definen los usos posibles, las clases de instalaciones normalizadas, el ámbito de utilización de cada una, los aspectos a considerar antes de iniciar el diseño de la instalación deportiva y un procedimiento para calcular las necesidades de instalaciones deportivas de una zona geográfica determinada.
- Definir las condiciones de diseño consideradas mas idóneas en cuanto a esta-

blecer los Tipos normalizados de instalaciones deportivas, definiendo los distintos espacios y dimensiones de esos espacios, así como las características funcional-deportivas de los distintos Tipos y de sus espacios.

Las Normas de Proyecto, al igual que las Reglamentarias, son de aplicación en todos aquellos proyectos que se realicen total o parcialmente con fondos del Consejo Superior de Deportes y todos aquellos proyectos de instalaciones que se construyan para las competiciones oficiales regidas por la Federación Deportiva nacional correspondiente, no obstante es competencia de la Federación correspondiente la homologación de la instalación.

Normas UNE-EN

Los equipamientos deportivos disponen de las normas UNE y UNE-EN donde se especifican criterios básicos de seguridad. Las normas españolas UNE y UNE-EN son elaboradas por AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) a través de sus Comités Técnicos de Normalización (CTN). Por su parte, las normas europeas EN elaboradas por el CEN (Comité Europeo de Normalización) son revisadas por los expertos españoles, y adoptadas y ratificadas como normas españolas UNE-EN.

Sin embargo, a pesar de ser el único referente sobre seguridad en equipamiento deportivo, estas especificaciones no son de obligado cumplimiento y, en muchos casos, no son tenidas en cuenta por desconocimiento, dando lugar a situaciones que pueden conllevar que la práctica deportiva se realice en condiciones inadecuadas e incluso, inseguras.

Manual de Legislación y Documentos Técnicos de Referencias en Instalaciones deportivas

(http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/Legislacion_y_doc_tecnicos_de_referencia_Web.pdf)

Este manual recopila todos los documentos, legislativos y de uso recomendable, a nivel nacional, mencionados anteriormente para la planificación, diseño, construcción y gestión de instalaciones deportivas. Ha sido elaborado por el Consejo Superior de Deportes y en colaboración con el Instituto de Biomecánica de Valencia.

El manual recoge de forma ordenada la gran cantidad de documentos de referencia. El manual contiene referencias al Código Técnico de la Edificación, a los Reglamentos que desarrollan algunas federaciones deportivas, así como a los documentos técnicos de referencia como las norma UNE-EN, orientados a garantizar criterios de seguridad, accesibilidad, funcionalidad, confort y salubridad tanto de los espacios deportivos como los no deportivos.

Va dirigido a todos los agentes que intervienen en una instalación deportiva, desde el

arquitecto encargado del diseño de la misma hasta el gestor de la instalación que se encarga del buen desarrollo del día a día de las actividades que allí tienen lugar, con el objetivo de conseguir instalaciones de calidad.

Es el primer manual que existe de estas características a nivel estatal, no obstante es importante dejar presente que muchos de los aspectos que aquí se recogen también disponen de legislación propia a nivel autonómico, que deberá ser revisada.

En definitiva, el manual es una herramienta de gran apoyo a todos los agentes que intervienen en una instalación deportiva con el objetivo de facilitar su labor en todas las etapas de vida útil de la misma, afrontando la puesta al servicio de los ciudadanos instalaciones deportivas de mayor calidad.

Manual de Buenas Prácticas en Instalaciones Deportivas

(http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/Legislacion_y_doc_tecnicos_de_referencia_Web.pdf)

Se trata de una herramienta básica para los gestores municipales, con el objeto de facilitar su labor cotidiana e incrementar la calidad de las instalaciones deportivas y los servicios que desde ellas se ofertan, en su papel de gestores de recursos para la calidad de vida de todos los agentes implicados, usuarios, visitantes y los propios profesionales que en ella desarrollan su actividad.



2.2.2 Documentos a nivel autonómico de apoyo al diseño y construcción de instalaciones deportivas

La principal documentación recopilada entre las CCAA, orientada a regular la construcción deportiva con criterios de calidad y cumplimiento de normas técnicas se concreta, entre otras, en:

- Manual básico de instalaciones deportivas de la Comunidad Foral de Navarra. 2006
- Normativa Básica de instalaciones deportivas de la Comunidad Valenciana. 1999

Manual básico de instalaciones deportivas de la Comunidad Foral de Navarra

(<http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/D479574B-C413-4050-AE66-1489823DD1DF/123712/1prologocondicionesgenerales1.pdf>)

Este documento presenta en primer lugar una serie de condiciones generales para la construcción de instalaciones deportivas, incluyendo aspectos constructivos como normativas y reglamentación aplicable en el que se desarrollan en detalle diferentes instalaciones. Es un documento destinado a racionalizar la planificación y construcción de instalaciones deportivas. Es un documento de gran utilidad y con una estructura y contenidos que deben considerarse como una referencia.

Normativa Básica de la Comunidad Valenciana

La Normativa Básica de Instalaciones Deportivas de la Comunidad Valenciana recoge referencias en materia de construcción, uso y mantenimiento de instalaciones y equipamientos deportivos, y regula lo referente a: tipología de las instalaciones, criterios constructivos, condiciones de higiene y sanidad, requisitos para su ubicación, criterios de seguridad y prevención de acciones violentas, criterios que faciliten el acceso y utilización a las personas con discapacidad, criterios de rentabilidad en la explotación etc.

Debemos tener en cuenta que el manual se editó en el año 1999 por lo que existen referencias que deben ser revisadas ya que la legislación se ha visto actualizada así como las normas UNE-EN.

2.3 Explotación y gestión

2.3.1 Introducción

Podemos considerar “Buenas prácticas en la Explotación y Gestión de Instalaciones Deportivas”, aquellas acciones, proyectos, medidas, programas, etc., llevadas a cabo desde o por entidades o instituciones públicas o privadas que tienen una incidencia

positiva sobre la gestión o el mantenimiento de las instalaciones deportivas, y que pueden considerarse prácticas ejemplificadoras para propiciar su conocimiento en el sector, a través de su difusión y divulgación.

Experiencias como instalar sistemas de gestión energética eficiente, obtener una certificación de calidad, implantar un sistema eficaz de atención a las quejas, reclamaciones y sugerencias en la instalación, externalizar la prestación de determinados servicios, o medidas tan elementales como disponer de un plan de mantenimiento, son hechos frecuentes (o no tan frecuentes) en nuestras instalaciones y su difusión y conocimiento puede servir a su implantación en otras instalaciones. Además ese tipo de acciones en la gestión pueden incentivar la mejora de la sostenibilidad en las instalaciones.

Un ejemplo de las prácticas y experiencias recogidas en el inventario desarrollado por los grupos de trabajo del proyecto MAID queda reflejado en la siguiente ficha:

INVENTARIO DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN Y MANTENIMIENTO DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS	TÍTULO DE LA MEDIDA: CERTIFICACIÓN ISO 14001 DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL
ÁREA O SERVICIO: GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL	INSTALACIONIDAD: PISCINA ALMERÍ DE HUESA
TÍTULO DE LA MEDIDA: CERTIFICACIÓN ISO 14001 DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL	DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:
<p>DESCRIPCIÓN DE LA MEDIDA:</p> <p>La norma UNE-EN ISO 14001:2004 es un conjunto de requisitos que ayudan a establecer y mantener un adecuado comportamiento ambiental en las organizaciones en las que se implantan, cualquiera que sea su actividad o ubicación. Este sistema se puede implantar en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Industrias; Fabricación de material deportivo • Empresas de servicios: Servicios de limpieza, deporte, educación, arquitectura e ingeniería, administración pública, asociaciones, eventos de comunicación... • Constructoras, etc. <p>Se trata en todos los casos, de establecer una metodología de gestión adaptada a las características de cada organización o sector de actividad, que favorezca la mejora continua del comportamiento ambiental. La metodología propuesta está especialmente diseñada a nivel internacional y empresa y facilita el intercambio de información y un enfoque común a los esfuerzos de mejorar el comportamiento ambiental global. La Norma UNE-EN ISO 14001:2004 es el modelo de norma que se puede utilizar para la certificación del sistema de gestión implantado en la organización. Esta norma contiene solamente requisitos que pueden ser atendidos de forma directa por un organismo certificador externo acreditado. El organismo acreditado en España es ENAC (Entidad Nacional de Acreditación) y en varios los organismos de certificación acreditados.</p> <p>La garantía de un organismo de certificación es la acreditación, ya que requiere que se somete a la auditoría y vigilancia periódica del organismo acreditado, y que cumple con las directrices y condiciones que este le impone. La familia de los Certificados Medioambientales es Certificat el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 14001.</p> <p>Aunque puede haber otros modelos, fundamentalmente la certificación ambiental permite a la organización demostrar ante terceros que dispone de un sistema de gestión ambiental adecuado que la implementación de los requisitos ambientales se ha realizado de forma correcta. Además, los propios resultados de la implantación del sistema permiten mejorar aspectos económicos de la organización, mediante un uso más racional de los recursos de la misma, por todo ello la preparación como medida de buenas prácticas es más importante.</p>	<p>El PME de Huesca ha trabajado un modelo de gestión basado en la mejora continua y comprometido con la gestión medioambiental que de momento ha dado como fruto la Certificación ISO 14001 de la Piscina Almerí. Los datos del proyecto fueron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación y documentación del conjunto de procesos que se evalúan a raíz de la práctica. • Selección de los procesos y procedimientos prioritarios e identificación de los actores de riesgo. • Identificación de los aspectos ambientales influyentes en la instalación. • Establecimiento de objetivos de mejora y definición de acciones específicas. • Obtención de la certificación medioambiental ISO 14001. <p>Las 4 primeras fases han sido vitales para los propios trabajadores de la instalación, han sido muy motivadores y dirigidos por una empresa de consultoría externa, lo cual, además de los beneficios medioambientales perseguidos, ha conseguido que el personal de la instalación haya puesto en marcha un sistema de gestión ambiental, entendible como un sistema "verde". Ante el buen resultado obtenido, el PME de Huesca se ha propuesto extender al resto de instalaciones deportivas de la ciudad la obtención de la Certificación ISO 14001, a través del mismo esquema de trabajo pero que se utilizará en Almería.</p>
ALGUNAS REFERENCIAS DE PRÁCTICAS CONOCIDAS EN RELACIÓN A LA MEDIDA*	INSTALACIONIDAD: CENTRO DEPORTIVO MUNICIPAL DE LOS BARRIOS RURALES DE ZARAGOZA
<ul style="list-style-type: none"> • Piscina Almerí en Huesca • Centros Deportivos Municipales de los Barrios rurales de Zaragoza 	<p>DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:</p> <p>Aproximadamente 100 personas, como la primera Exposición Internacional del 2000 en Zaragoza, los representantes del Servicio de Deportes deberían sentirse con la ISO 14001 los Centros Deportivos Municipales de los Barrios Rurales de Zaragoza, lo que supone un total de 7 pabellones y 6 piscinas al aire libre. Los datos que se siguieron fueron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realización de un diagnóstico ambiental inicial: identificación de aspectos e impactos ambientales • Desarrollo de una política ambiental interna: cumplimiento de la legislación vigente, prevención de la contaminación, desarrollo sostenible, mejora continua, formación e implicación e comunicación y sensibilización. • Compromiso de la comunidad: referencias a las instalaciones deportivas, aspectos de actividad, seguridad, etc. • Formación de los trabajadores. • Diseño del Sistema: procedimientos y registros. • Chequeo del Sistema <p>El proceso tuvo beneficios a dos niveles, la primera y la más evidente es ambiental, principalmente motivada por una reducción de los consumos y la disminución de gases a raíz de la mejora de las instalaciones. El segundo beneficio hace referencia a las mejoras organizativas, ya que en el momento de realizar este diagnóstico ambiental y diseño del sistema, se establecieron una serie de procesos, registros, formatos de trabajo, que dieron lugar a una nueva sostenibilidad, operativa y organizativa.</p>
* Esta práctica se encuentra desarrollada en el siguiente ficho	

Es probable, que en muchas ciudades el número de instalaciones deportivas existentes sea el adecuado para la población a satisfacer. Además, siendo conscientes de la situación económica en la que nos encontramos, debemos ser capaces de gestionar las instalaciones de forma que satisfagan las necesidades del ciudadano sin abordar la construcción de nuevas instalaciones.

Sin embargo esta labor de gestión no siempre es fácil, sobre todo desde la administración pública. Esto es debido no solo a la limitación de los recursos disponibles, sino también a la demanda de los ciudadanos que requieren servicios cada vez de mayor calidad.

Los aspectos económicos del servicio que ofrece una instalación deportiva están muy relacionados con la calidad de los mismos. En este sentido es importante conocer cuál es el coste de cada una de las actividades que se ofrecen para poder utilizar los recursos necesarios y ofrecer un servicio de calidad. Las consecuencias de ofrecer una calidad baja en el servicio pueden ser la causa de una situación deficitaria y por tanto no sostenible.

En el siguiente diagrama se muestran las consecuencias de ofrecer un servicio de baja calidad:



Imagen obtenida de la publicación "La gestión del deporte a través de la calidad".

Es por esta razón que la gestión de las instalaciones deportivas es una de las etapas más importantes de la vida útil ya que es la responsable de organizar todo lo que ocurre en la instalación y por tanto, de satisfacer las necesidades de los ciudadanos con los recursos disponibles. Una instalación bien planificada, diseñada y construida puede no cubrir las necesidades de los usuarios debido a una mala gestión y en cambio, una buena gestión puede hacer que una instalación con pocos recursos sea exitosa. Lo importante es conocer las posibilidades existentes en cuanto a los tipos de gestión y saber aplicar la más adecuada en cada caso.

En este proceso es fundamental disponer de un plan de gestión, mencionado en el inicio del manual, elaborado en la etapa de planificación de la instalación para complementar esta etapa.

Como primera herramienta desarrollada en este ámbito y como uno de los resultados del proyecto MAID se propone una Norma de Gestión de Instalaciones Deportivas que se adjunta en el Anexo 3.

2.3.2 Tipos de gestión

A pesar de las múltiples soluciones de apoyo asociadas a la gestión de una instalación deportiva, la organización de la misma en un municipio presenta gran cantidad de dificultades. No solo debemos tener en cuenta la organización interna (personal, infraestructuras, administración, gestión, etc.) sino también la organización externa (programas deportivos, eventos, competiciones, espectáculos, etc.).

Esta situación genera en muchas ocasiones que las administraciones públicas se apoyen en otros tipos de gestión como la gestión mixta o la indirecta. A continuación se detallan las ventajas e inconvenientes de cada uno de los tipos de gestión. Es importante tener en cuenta que cada municipio o instalación deportiva necesita un análisis concreto para valorar la gestión. Para ello se debe contar con la colaboración de entidades externas para que puedan asesorar en este aspecto.

2.3.2.1 Gestión directa

Es un sistema de gestión en el que los servicios son gestionados directamente por la administración. Dentro de este tipo de gestión se diferencia entre que la administración disponga un órgano especial o no.

Sin órgano especializado: en este caso toda la responsabilidad es del ayuntamiento. Suele ocurrir en municipios pequeños que no disponen de especialización, por tanto se tiene un control absoluto por parte del ayuntamiento. En este sentido la principal ventaja es la utilización óptima de los recursos disponibles, sin embargo, la desventaja

principalmente se centra en la menor calidad del servicio debido a la carencia de personal deportivo especializado.

Con órgano especializado: En este caso el ayuntamiento dispone de un órgano especializado. En estos casos se suele constituir de un Consejo de Administración y un Gerente. La principal ventaja es el aumento de calidad respecto del anterior debido a la presencia de personal especializado y por tanto mayor operatividad.

En este sentido se debe mencionar una situación que es muy común en municipios de pequeño tamaño. En muchas ocasiones la persona que está a cargo de la instalación es la responsable de hacer multitud de tareas muy diversas entre las que destaca: tareas de mantenimiento y revisión de las instalaciones, gestiones de apertura y cierre, limpieza, cobro de las tasas a los usuarios, etc. En estos casos son estas personas las que mayor información real disponen de la instalación, desde las principales quejas de los usuarios hasta el estado de mantenimiento de los equipamientos. Sin embargo, no participan en las reuniones de toma de decisiones. Esta situación genera que, en ocasiones, las decisiones que se toman, (con la inversión que ello supone) no satisfagan las deficiencias detectadas por los usuarios. Por lo tanto se recomienda, en caso de no disponer de órgano especializado a cargo de las instalaciones, que se tenga en cuenta con la opinión de éstos a la hora de hacer inversiones.

2.3.2.2 Gestión indirecta

Supone que la dirección y el control de la prestación del servicio son total o parcialmente indirectos (gestión mixta), a cargo de una empresa privada. La administración ofrece la explotación del servicio durante un número determinado de años a través de un pliego de condiciones. (Recomendaciones a tener en cuenta para un pliego de prescripciones técnicas para prestación de servicios en punto 2.3.2.4).

Las causas por las que la administración decide acudir a una gestión indirecta pueden ser varias:

- *Disminuir el nivel global de gasto.*
- *Aumentar la eficiencia en la gestión al disponer de un especialista.*
- *Mayor calidad del servicio.*
- *Mayor flexibilidad en la toma de decisiones.*

Sin embargo genera algunos inconvenientes como:

- *Mayor coste del servicio para el público.*
- *Pérdida de control por parte de la administración.*

Recordar que este manual únicamente se presenta como una herramienta de apoyo y se recomienda el asesoramiento jurídico correspondiente en el caso de que el municipio quiera abordar una gestión indirecta. Ya que debemos de tener en cuenta las restricciones y formas de trabajar marcadas por la Ley 30/2007 de Contratos Públicos de Estado y la Ley 7/1985 de Reguladora de las Bases de Régimen Local.

En la legislación actual encontramos como formas de gestión indirecta de los servicios cinco variantes:

- a) *La Concesión.*
- b) *El Concierto.*
- c) *El Arrendamiento.*
- d) *La Gestión Interesada.*
- e) *La Sociedad Mercantil.*

a) La Concesión

Es un contrato en virtud del cual la administración local transfiere y otorga a un particular (concesionario) la prestación de un servicio por un periodo determinado de tiempo, bajo unas determinadas condiciones.

Normalmente la concesión solo tiene por objeto el mero ejercicio o gestión del servicio público pero puede comprender además la construcción de una obra o instalación.

La contrapartida económica de la concesión podrá ser en forma de canon fijo anual o el producto resultante de la aplicación de las tarifas del servicio o una combinación de ambos. En esta forma de gestión se produce una transferencia del servicio por vía contractual, de la Administración al concesionario, adjudicándose normalmente mediante concurso. No obstante como principio básico de toda concesión, se establece que el servicio concedido seguirá ostentando en todo momento la calificación de servicio público. En la concesión la Administración tienen la capacidad de regular todas las características de la prestación del servicio, al poder contemplarlas en el pliego de condiciones técnicas y económico administrativas.

Las cláusulas mínimas a contemplar en toda concesión son:

- Objeto de la concesión.
- Características.
- Plazo de la concesión.
- Régimen económico.
- Deberes y Obligaciones.
- Sanciones.
- Capacidad para concurrir.
- Criterios de Adjudicación.
- Naturaleza del contrato.
- Prerrogativas de la Administración.
- Jurisdicción Competente.

Posibilidades de la concesión en el ámbito de la gestión deportiva:

- I. A nivel de instalaciones deportivas.
 - Construcción y explotación de una instalación.
 - Explotación de una instalación.
 - Control y mantenimiento de una instalación.
 - Limpieza.

- Jardinería.
 - Vigilancia.
 - Socorrismo acuático.
 - Guardarropía.
- II. A nivel de locales no deportivos.
- Bar, cafetería, restaurante.
 - Peluquería.
 - Kiosco.
 - Tienda.
 - Guardería.
- III. A nivel de actividades deportivas.
- Organización y desarrollo de pruebas y competiciones.
 - Impartición de clases deportivas.
 - Desarrollo de programas especiales (natación 3ª edad).
- IV. A nivel de servicios no deportivos.
- Publicidad.
 - Promoción.
 - Reconocimientos médicos.
 - Masaje y tratamiento corporal.

No obstante, cuando una administración decide contratar los servicios de gestión a un agente externo es necesario que lleve un control de dicha gestión para poder garantizar los niveles de calidad. Para ello se establece un contrato mediante un pliego de condiciones técnicas en las que la administración recoge las condiciones bajo las cuales el agente externo debe llevar a cabo la gestión.

b) Concierto

Es la fórmula en la cual la entidad local presta un servicio de carácter asistencial o benéfico en instalaciones o establecimientos pertenecientes a otras personas o entidades mediante la pertinente compensación económica.

El concierto tiene una validez importante en el ámbito deportivo cuando se trata de desarrollar actividades que requieren unas instalaciones costosas con las que no cuenta el ayuntamiento, como pueden ser Campos de Golf o instalaciones náuticas. También es de aplicación el concierto cuando el ayuntamiento se plantee un mejor aprovechamiento de instalaciones deportivas de carácter privado que pueden cumplir un fin social y deportivo sobre todo cuando el municipio carece de infraestructura pública o la que existe no puede atender toda la demanda (muy dado en las Piscinas Cubiertas).

c) Arrendamiento

En teoría se trata de ceder la explotación de unos servicios instalados previamente por la corporación y que son propiedad de ésta (en principio rentables) a cambio de un precio o canon.

Esta fórmula de gestión se deberá utilizar cuando se deban tener en cuenta primordialmente los intereses económicos de la corporación, este es, disminución de los costos o aumento de los ingresos.

d) Gestión Interesada

Es una fórmula en que la Administración confía a un particular la gestión de un servicio público, siendo las instalaciones y el establecimiento propiedad de la corporación. El particular es una especie de socio industrial que recibe una retribución de la administración bien consistente en un tanto alzado o en una participación de beneficios. Este sistema tiene una marcada naturaleza contractual. Es de difícil aplicación a estructuras y servicios deportivos municipales.

e) Sociedad Mercantil

Es la fórmula en la que, el capital social solo parcialmente pertenezca a una entidad local.

Es una forma de gestión por empresa mixta, en la que la corporación forma parte de la empresa pero de forma limitada.



2.3.2.3 *Gestión mixta*

La gestión mixta en el ámbito del Deporte Municipal, se podría definir como el resultado de la combinación de elementos de Gestión Directa e Indirecta, es decir, una fórmula en el cual parte de los equipamientos y servicios deportivos son gestionados por el propio órgano municipal y parte lo son por entidades de ámbito no municipal, a través de concesiones, conciertos o arrendamientos.

En el sistema de Gestión Mixta la Administración no realiza directamente a través de su personal todos los servicios (como ocurre en la Gestión Directa), ni tampoco cede la totalidad de la ejecución de los servicios a otra entidad (como ocurre en la Gestión Indirecta). La Administración se sitúa en un punto intermedio para gestionar directamente la llamada superestructura del Deporte Municipal; la Dirección de los equipamientos y programas y para poder coordinar el funcionamiento de los servicios que gestione a través de otras entidades.

En el sistema de Gestión Mixta, aparecen particulares o entidades no municipales que son las que van a desarrollar determinados servicios de la gestión deportiva. Básicamente, la Administración Local podrá ceder un determinado servicio tras el procedimiento oportuno a "toda persona física o jurídica que se hallen en plena posesión de su capacidad jurídica y de obrar" por este motivo podrán hacerse cargo de la prestación de un determinado servicio en el ámbito de la gestión deportiva siempre que reúnan los requisitos específicos, los siguientes grupos entre otros:

- a) Los Clubes deportivos (legalmente constituidos).
- b) Las Personas Físicas o Empresas.

a) **Gestión Mixta a través de Clubes deportivos**

En la gestión mixta a través de clubes deportivos, los clubes se van a hacer cargo de una determinada parcela del Deporte Municipal, generalmente sus prestaciones se vincularán al campo de la ejecución de programas deportivos:

- *Impartición de enseñanzas deportivas.*
- *Campañas de promoción.*
- *Organización de competiciones, etc.*

Estos servicios desarrollados por los clubes pueden entrar perfectamente dentro de los fines que son propios a estas entidades según sus estatutos, en los que se recoge que tendrán como finalidad la práctica de uno o varios deportes y la promoción de los mismos.

La prestación de servicios por los clubes en régimen de Gestión Mixta para el desarrollo de actividades deportivas no requiere el nivel de exigencias que se contempla

en la Gestión Indirecta, donde el club se debía hacer cargo de un Patrimonio, que debía gestionar y mantener.

Aquí el club solo se responsabiliza de una prestación muy determinada que no requiere una estructura organizativa complicada, y que puede ser puesta en práctica por una gran cantidad de clubes, que verán de esta manera aumentar su ámbito de competencias y le obligaran a desarrollar estructuras más sólidas. En este sentido se recomienda que se consulte con un agente externo especializado a la hora de redactar los pliegos.

b) Gestión Mixta a través de Personas Físicas o Empresas

En este caso determinadas prestaciones del ámbito deportivo municipal, van a ser llevadas a cabo por particulares o empresas (con la debida capacidad jurídica y de obrar) que obtienen una concesión generalmente a través del sistema de concurso.

Los Servicios que la administración local puede adjudicar en el terreno de la gestión deportiva, y que estas personas físicas o jurídicas pueden llevar a cabo son muy amplios.

- I. A nivel de instalaciones deportivas.
 - Control y mantenimiento de una instalación.
 - Limpieza.
 - Jardinería.
 - Vigilancia.
 - Socorrismo acuático.
- II. A nivel de locales no deportivos.
 - Bar, cafetería, restaurante.
 - Peluquería.
 - Kiosco.
 - Guardería.
- III. A nivel de actividades deportivas.
 - Organización y desarrollo de pruebas y competiciones.
 - Impartición de clases deportivas.
 - Desarrollo de programas especiales (natación 3ª edad).
- IV. A nivel de servicios no deportivos.
 - Publicidad.
 - Promoción.
 - Reconocimientos médicos.
 - Masaje y tratamiento corporal.

Como se comentaba anteriormente, la prestación de servicios públicos a través de particulares o empresa va a exigir por parte de la Administración local un estricto control del servicio para que se garanticen los niveles de calidad que esta desea. Para ello es fundamental la elaboración de unos pliegos de condiciones técnicas donde se

recojan las características y las condiciones del servicio a prestar y queden perfectamente claras las obligaciones del “concesionario”.

2.3.2.4 La preparación de los pliegos

Cuando hablamos de instalaciones deportivas municipales debemos de tener en cuenta que en la actualidad el gestor deportivo debería conocer con detalle los procedimientos de contratación de las administraciones públicas. No se debe olvidar que la contratación supone uno de los grandes retos en el trabajo diario de la mayoría de los gestores deportivos. A continuación se presenta un modelo para la generación de los pliegos.

La fase de preparación de los pliegos, previa a la adjudicación y ejecución, tiene una importancia vital, para garantizar la posterior calidad del servicio prestado.

En uno de los artículos de la Ley de Contratos del Sector Público, encontramos un párrafo muy interesante “... asegurar, en conexión con el objetivo de estabilidad presupuestaria y control del gasto. Una eficiente utilización de los fondos destinados a la realización de obras, la adquisición de bienes y la contratación de servicios mediante la exigencia de la definición previa de las necesidades a satisfacer...” que siendo coherentes con los estudios previos propuestos anteriormente se dispondrá de suficiente información para, de forma muy clara, justificar o no la necesidad de contratación.

a) Características en los pliegos en el contrato de servicios

Todos somos conscientes de que los usuarios de los servicios deportivos son cada vez más exigentes y que finalmente la prestación del servicio es lo que desde el punto de vista del usuario define la calidad de la instalación deportiva. Por ello debemos tener sumo cuidado en la elaboración de los pliegos de contrato de los servicios de la instalación deportiva, dando a terceros, mediante una gestión indirecta o mixta la responsabilidad de hacer un uso adecuado de la instalación (mantener los niveles de seguridad, accesibilidad y sostenibilidad) y por lo tanto de prestar un servicio adecuado al ciudadano/usuario.

Por ello y a modo de herramienta de apoyo proponemos tener en cuentas las siguientes consideraciones sobre las características del pliego de cláusulas administrativas particulares para la contratación de servicios por el procedimiento abierto.

La Ley de Contratos del Sector Público (LCSP) ha unificado, bajo la denominación de contratos de servicios dos tipos de contratos de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas: La consultoría y la asistencia a los servicios. Por tanto, el contrato de servicios engloba la realización de prestaciones intelectuales y materiales.

La LCSP, entre sus artículos, establece los siguientes límites al contrato de servicios:

- *No podrá tener por objeto servicios que impliquen ejercicio de la autoridad a los poderes públicos.*

- *Cuando tengan por objeto el desarrollo y la puesta a disposición de productos protegidos por un derecho de propiedad intelectual o industrial llevará aparejada la cesión de éste a la Administración contratante, salvo que los disponga así la Ley de Contratos de la Administraciones Públicas (LCAP).*
- *La prohibición de la consolidación de las personas que hayan realizado los trabajos como personal del ente, organismo o entidad del sector público contratante, a la extinción de los contratos, aunque esta disposición debe conjugarse con lo previsto en la legislación laboral, que hará inoperativa esta cláusula en la mayoría de las ocasiones.*
- *La prohibición de celebrar contratos de servicios con empresas de trabajo temporal, salvo cuando se precise la disposición de personal eventual para la realización de encuestas, toma de datos y servicios análogos.*

Igualmente consideramos importante incluir parte del Real Decreto 1098/2001, de 12 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento General de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas. En concreto el contenido de los pliegos de cláusulas administrativas particulares:

- a)* Definición del objeto del contrato, con expresión de la codificación correspondiente de la nomenclatura de la Clasificación Nacional de Productos por Actividades.
- b)* Necesidades administrativas a satisfacer mediante el contrato y los factores de todo orden a tener en cuenta.
- c)* Presupuesto base de licitación formulado por la Administración.
- d)* Constancia expresa de la presencia de los créditos precisos para atender a las obligaciones que se deriven para la Administración el cumplimiento del contrato hasta su conclusión o mención de que el contrato no origina gastos para la Administración.
- e)* Plazo de ejecución o de duración del contrato, con determinación, en su caso, de las prórrogas de duración que serán acordadas de forma expresa.
- f)* Procedimiento o forma de adjudicación del contrato.
- g)* Importe de los gastos de publicación del contrato, tanto en boletines oficiales, como en otros medios de difusión, que debe abonar al adjudicatario.
- h)* Documentos a presentar por licitadores, así como la forma y contenido de las proposiciones.
- i)* Criterios para la adjudicación del concurso, por orden decreciente de importancia, y su ponderación.
- j)* Indicación expresa, en su caso, de la autorización de variantes o alternativas, con expresión de sus requisitos, límites, modalidades y aspectos del contrato sobre los que son admitidas.

- k)* En su caso, cuando el contrato se adjudique mediante forma de concurso los criterios objetivos que serán valorados para determinar que una proposición no puede ser cumplida por ser considerada temeraria o desproporcionada. Cuando el contrato se adjudique por procedimiento negociado los aspectos económicos y técnicos que serán objeto de negociación.
- l)* Garantías provisionales y definitivas, así como, en su caso, garantías complementarias.
- m)* Derechos y obligaciones específicas de las partes el contrato y documentación incorporada al expediente que tiene carácter contractual.
- n)* Referencias al régimen de pagos.
- o)* Fórmula o índice oficial aplicable a la revisión de precios o indicación expresa de su importancia.
- p)* Causas especiales de resolución del contrato.
- q)* Supuestos en que, en su caso, los incumplimientos de carácter parcial serán causa de resolución del contrato.
- r)* Especial mención de las penalidades administrativas que sean de aplicación en cumplimiento de lo establecido en el artículo 196 de la LCSP.
- s)* En su caso, plazo especial de recepción del contrato a que se refiere el artículo 110.2 de la Ley.
- t)* Plazo de garantías del contrato o justificación de su establecimiento y especificación del momento en que comienza a transcurrir su cómputo.
- u)* En su caso, parte o tanto por ciento de las prestaciones susceptibles de ser subcontratadas por el contratista.
- v)* En su caso, obligaciones del contratista de guardar el sigilo sobre el contenido del contrato adjudicado.
- w)* Expresa sumisión a la legislación de contratos de las Administraciones Públicas y al pliego de cláusulas administrativas generales que sea aplicable, con especial referencia, en su caso, a las estipulaciones contrarias a este último.
- x)* Los restantes datos y circunstancias que se exijan para cada caso concreto por otros preceptores de la Ley de Contratos del Sector Público (LRSP) y de la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local (LRBRL).

Consideramos muy apropiada la intervención, junto con los administradores económicos de las organización, del personal responsable del servicio de deportes, en los apartados a, b, k y w de este listado, por el conocimiento explícito de las necesidades y de las funciones o solicitar a la entidad a contratar.

Además es recomendable que el pliego de cláusulas administrativas contenga la siguiente información:

- a)* Posibilidad de licitar, en su caso, por la totalidad del contrato o por los lotes que se establezcan.

- b)* Criterios de selección basados en los medios de acreditar la solvencia económica, financiera y técnica.
- c)* Sistema de determinación del precio del contrato.
- d)* En su caso, en los contratos complementarios, expresión del plazo de ejecución vinculado a otro contrato de carácter principal.
- e)* Lugar de entrega de los informes, estudios, anteproyectos o proyectos objeto del contrato.
- f)* Comprobaciones del tiempo de recepción de la calidad del objeto del contrato que se recibe que, en su caso, se reserva la Administración.
- g)* En su caso, excepción de la obligación del contratista de presentar un programa de trabajo para la ejecución del contrato.
- h)* En los concurso de proyectos con intervención del jurado, criterios objetivos en virtud de los cuales el Jurado adoptará sus decisiones o dictámenes.

Consideramos importante ampliar la información sobre el sistema de determinación del precio del contrato, que podrá referirse a componentes de la prestación, unidades de ejecución o unidades de tiempo, o fijarse en un tanto alzado cuando no sea posible o conveniente su descomposición, o resulta de la aplicación de honorarios por tarifas o de una combinación de varias de estas modalidades [art. 278 LCSP y art. 197 LRBRL]



En los contratos de servicios que tengan un carácter de periodicidad, o de contratos que se deben renovar en un período de tiempo determinado, se tomará como base para el cálculo del valor estimado del contrato algunas de las siguientes cantidades:

- *El valor real total de los contratos sucesivos similares adjudicados durante el ejercicio precedente o durante los doce meses previos, ajustado, cuando sea posible, en función de los cambios de cantidad o valor previstos para los doce meses posteriores al contrato inicial.*
- *El valor estimado total de los contratos sucesivos adjudicados durante los doce meses siguientes a la primera entrega o en el transcurso del ejercicio, si este fuera superior a doce meses.*

La elección del método para calcular el valor estimado no podrá efectuarse con la intención de sustraer el contrato o la aplicación de las normas de adjudicación que corresponden.

En los contratos de servicios, a los efectos del cálculo de su importe estimado, se tomarán como base, en su caso, las siguientes cantidades:

- *En los servicios de seguros, la prima pagadera y otras formas de remuneración.*
- *En servicios bancarios y otros servicios financieros, los honorarios, las comisiones, los intereses y otras formas de remuneración.*
- *En los contratos relativos a un proyecto, los honorarios, las comisiones pagaderas y otras formas de remuneración, así como las primas o contraprestaciones que, en su caso, se fijen para la participación en el concurso.*
- *En los contratos de servicios en que no se especifique un precio total, si tienen una duración determinada igual o inferior a cuarenta y ocho meses, el valor total estimado correspondiente a toda su duración. Si la duración es superior a cuarenta y ocho meses o no se encuentra fijada por referencia a un periodo de tiempo cierto, el valor mensual multiplicado por 48.*
- *Cuando la contratación de una obra, la contratación de unos servicios o la obtención de unos suministros homogéneos pueda dar lugar a la adjudicación simultánea de contratos por lotes separados, se deberá tener en cuenta el valor global estimado de la totalidad de dichos lotes.*

Debemos de tener en cuenta que la duración de los contratos de servicios será la fijada en el pliego dentro de los plazos legales marcado por el artículo 279 de la LCSP, 4 años, con posible prórroga contractuales por mutuo acuerdo hasta un total de 6 años y sin exceder las prórrogas, asilada o conjuntamente, del plazo inicial.

b) Recomendaciones a incorporar en los pliegos de recomendaciones técnicas

En los contratos de servicios, debe tenerse en cuenta lo previsto en el artículo 104 de la LCSP (información sobre las condiciones de subrogación en contratos de trabajo), que señala que “En aquellos contratos que impongan al adjudicatario la obligación de subrogarse como empleador en determinadas relaciones laborales, el órgano de contratación deberá facilitar a los licitadores, en el propio pliego o en la documentación complementaria, la información sobre condiciones de los contratos de los trabajadores a los que afecte la subrogación que resulte necesaria para permitir la evaluación de los costes laborales que implicará tal medida. A estos efectos, la empresa que viniese efectuando la prestación objeto adjudicar y que tenga la condición de empleadora de los trabajadores afectados estará obligada a proporcionar la referida información al órgano de contratación, a requerimiento de éste”.

Ello debe venir vinculado con el artículo 25 del Convenio colectivo estatal del sector, que establece la subrogación del personal en los contratos de esta rama, incluso en los que afectan a administraciones públicas.

Documento de referencia:

Cuadernos técnicos del círculo de gestores

EL CÍRCULO DE GESTORES DEPORTIVOS DE MADRID, desarrollo la colección de cuadernos técnicos que entendemos pueden ser una herramienta muy interesante. Tener en cuenta que la edición es del año 2005 y la legislación de referencia debe ser revisada. Los títulos que existen son:

http://www.acagede.com/index.php?option=com_content&task=view&id=59&Itemid=2

1. Historia y Breve Evolución del Deporte en España. “Desde la Educación Física de Amorós a la Gestión del siglo XXI”. Manuel Zambrana Contreras.
2. Planificación Estratégica - José Luis Esteban Rodríguez - Carlos Delgado Lacoba.
3. El Marketing Mix en los Centros Deportivos - Pablo Sánchez Buján.
4. Manual de Gestión en Instalaciones Deportivas “Los nuevos retos para el futuro” - Leonor Gallardo Guerrero.
5. La Gestión de Personas en las Organizaciones Deportivas - Isabel Granada Ferrero.
6. Estrategias de Gestión para Avanzar hacia la Excelencia - Alberto Dorado Suárez.
7. Manual de Gestión Económico Financiera de las Entidades Deportivas - Parte I: Introducción a la Entidad Deportiva como realidad Empresarial Mariano Para Herrera.
8. Manual de Gestión Económico Financiera de las Entidades Deportivas - Parte II: Análisis Empresarial de la Entidad Deportiva Santos Ortega Marcos.
9. Manuales Técnicos de Protocolo y Ceremonial Deportivo Jorge J. Fernández y Vázquez.
10. Piscinas Cubiertas y al Aire Libre Normativa, Funcionamiento y Mantenimiento Gabriel Rodríguez Romo.

2.3.3 La gestión desde el punto de vista de la CALIDAD

Todos somos conscientes de que los actuales gestores de las instalaciones deportivas en España se enfrentan a dificultades cada vez mayores para el desempeño de su labor: mayor número y diversidad de usuarios, mayores exigencias de CALIDAD, SEGURIDAD, ACCESIBILIDAD y SOSTENIBILIDAD en las instalaciones, nuevas modalidades deportivas y mayores exigencias de rentabilidad en la gestión de las instalaciones. Y todo ello en un marco normativo y reglamentario cada día más complejo.



La "calidad" de una instalación deportiva es un aspecto muy complicado de evaluar y de mantener en el tiempo.

Para ello es imprescindible que la instalación cuente con un sistema de gestión adecuado a los objetivos perseguidos y al tamaño de la misma que le permita mantener el nivel de calidad deseado a lo largo del tiempo.

Como requisitos indispensables para considerar una instalación deportiva de CALIDAD encontramos la seguridad y la accesibilidad. La seguridad entendida como probabilidad baja de que se produzca una situación de riesgo y accesibilidad, como instalación en la que sus usuarios pueden tener algún tipo de necesidad espacial, ya sean personas mayores, personas usuarios de sillas de ruedas, etc.

Documentación relacionada:

La gestión del deporte a través de la calidad

Una publicación del año 2005, de la editorial INDE y de los autores Alberto Dorado y Leonor Gallardo que plantea de forma muy apropiada la gestión del deporte a través de la calidad como un elemento estratégico. Desarrolla en 8 capítulos aspectos básicos de la calidad en las organizaciones deportivas llegando a profundizar en modelos de implementación de las ISO 9000 o la utilización de modelos de EFQM, como mejora continua en el compromiso por la excelencia de la gestión deportiva.

Entendemos que es muy interesante por la aplicación potencial que puede suponer para los municipios el capítulo donde se presentan a modo de ejemplos las iniciativas relacionadas con la gestión de la calidad.

2.3.3.1 Seguridad

Las instalaciones deportivas no siempre se encuentran en las condiciones más adecuadas para su uso, lo que puede llegar a ocasionar algunos accidentes y lesiones. Toda actividad realizada en las instalaciones deportivas, ya sea la realizada por los propios deportistas o la realizada por los visitantes o acompañantes, puede entrañar riesgos.

Esta situación se produce en la mayoría de los casos bien por falta de medios, bien por desconocimiento de las medidas de control que se deberían adoptar para evitar la aparición de situaciones de riesgo.

Si a esto se le suma el carácter dinámico del deporte, en el que continuamente aparecen nuevas tendencias y modalidades, la gestión de riesgos en las instalaciones deportivas se convierte en un aspecto de enorme trascendencia.

Además, no todas las instalaciones se encuentran en buen estado de conservación. Con el paso del tiempo y el uso no adecuado, los materiales se deterioran y si no se tiene previsto un buen plan de mantenimiento para mantenerlos en buenas condiciones, los problemas derivados de éste pueden ocasionar graves daños. Para ello se debe tener un plan de mantenimiento tanto preventivo como paliativo.



Sobre estos aspectos existe diversidad de legislación y normativa (asociada a documentos técnicos de referencia como son las normas UNE-EN) que sirve como herramienta para garantizar criterios mínimos en seguridad y conservación de las instalaciones y sus equipamientos.

Sin embargo, ésta se caracteriza por la falta de homogeneidad y especificidad. Por tanto, se debe asumir que aunque se cumpla, la instalación no siempre estará exenta de riesgos para las personas y, por tanto, éstos deben ser gestionados. Como apoyo a esta labor podemos revisar la documentación presentada más adelante en el Manual de Seguridad en Instalaciones Deportivas, publicado por el CSD en el año 2010. Con la entrada en vigor del Código Técnico de la Edificación en el año 2006 y las modificaciones que se producen en la legislación vigente en cuanto a seguridad, es necesaria una revisión del grado de adecuación de las instalaciones, valorando la posibilidad de hacer modificaciones o recomendaciones para incrementar el nivel de seguridad.

En este sentido, desde el CSD, se han llevado a cabo numerosas actuaciones con la finalidad de reducir los riesgos en las instalaciones deportivas. Se trata de diversas herramientas de gestión para mejorar la seguridad.

Documentación relacionada:

a) Aplicación para la gestión de riesgos

(<http://aid.csd.gob.es/>)

Como herramienta de apoyo a la autoevaluación de la seguridad y como uno de los principales resultados de los trabajos desarrollados durante el proyecto MAID, el CSD dispone de una aplicación web de apoyo a la evaluación de riesgos de las instalaciones deportivas y sus equipamientos. La aplicación permite, a los gestores de instalaciones deportivas, realizar una autoevaluación de sus instalaciones deportivas respecto al cumplimiento de la normativa. Es necesario registrarse en dicha aplicación previamente. Tras registrarse, el gestor puede dar de alta la instalación deportiva y acceder a distintos formularios en línea que le permiten, en base a una serie de preguntas, realizar dicha autoevaluación.

b) Manual de Seguridad en Instalaciones Deportivas

(http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/Seguridad_en_Instalaciones_Deportivas_Web.pdf)

El Manual Seguridad en Instalaciones Deportivas pretende ser una herramienta de apoyo a los agentes que intervienen en una instalación deportiva con el objetivo de minimizar los accidentes que en ellas se pueden producir.

Las instalaciones deportivas no siempre se encuentran en las condiciones más adecuadas para su uso, lo que provoca accidentes y lesiones que en algunos casos pue-

den tener consecuencias graves. Toda actividad realizada en las instalaciones deportivas, ya sea la realizada por los propios deportistas o la realizada por los visitantes o acompañantes, puede entrañar riesgos.

Con el paso del tiempo y el uso no adecuado, los materiales se deterioran y si no se tiene previsto un buen plan de mantenimiento para mantenerlos en buenas condiciones, los problemas derivados de éste pueden ocasionar graves daños. Para ello se debe tener un plan de mantenimiento tanto preventivo como paliativo.

Para una buena gestión de riesgos es necesaria la colaboración tanto de los propios gestores de la instalación como de los usuarios. Son estos dos agentes los responsables de identificar situaciones de riesgo que se pueda estar produciendo en las instalaciones.

Tras la identificación de estas situaciones, se deberían establecer actuaciones para minimizar los riesgos con actuaciones tanto preventivas como paliativas. En cuanto a las primeras, cabe destacar la necesidad de identificar con suficiente anticipación aquellos problemas que pudieran surgir para tomar las medidas oportunas mediante inspecciones regulares y procedimentadas, en cierto modo la incorporación al sistema de gestión de la instalación la gestión de riesgos como una parte fundamental en el aumento de la seguridad y por lo tanto la calidad del servicio prestado a los ciudadanos.

c) Propuesta de Decreto de Seguridad en Instalaciones Deportivas.

(<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/decreto-seguridad.pdf>)

Bajo las políticas de actuaciones institucionales vinculadas con las infraestructuras deportivas, el CSD ha proporcionado a todas las CCAA una propuesta de Decreto por el que se regulan los requisitos básicos de seguridad del equipamiento deportivo de pistas polideportivas y campos polideportivos. Este documento utiliza como base la información generada por el Decreto Foral 38/2009, por el que se regulan los requisitos básicos y las medidas de seguridad de las Instalaciones y Equipamientos Deportivos, la normativa sobre instalaciones deportivas y para el esparcimiento (NIDE) y las Normas UNE-EN de equipamiento deportivo. Anexo 2. Propuesta de Decreto de Seguridad en Instalaciones Deportivas.



d) Propuesta de norma de gestión de riesgos

Desde el punto de vista del riesgo de sufrir daño, las instalaciones deportivas presentan una alta complejidad derivada de la gran diversidad y cantidad de personas que en ellas desempeñan actividades profesionales y de ocio. Si a esto se le suma el carácter dinámico del deporte, en el que continuamente aparecen nuevas tendencias y modalidades, la gestión de riesgos en las instalaciones deportivas se convierte en un aspecto de enorme transcendencia.

En este sentido, el objetivo de la gestión de riesgos es articular una serie de mecanismos y procedimientos para mantener los riesgos de una instalación deportiva acotados y controlados dentro de unos límites admisibles. Es por ello que durante el proyecto MAID se buscó generar un documento de referencia que pudiera ser aplicado a la totalidad del ciclo de vida de una instalación deportiva, desde su concepción, incluyendo la construcción y el uso de la instalación: Propuesta de Norma de Gestión de Riesgos en Instalaciones Deportivas.

Anexo 4. Propuesta de Norma de Gestión de Riesgos en Instalaciones Deportivas.

2.3.3.2 Accesibilidad y Movilidad

Antes de comenzar este apartado hemos creído conveniente matizar las definiciones que estas disciplinas representan en lo que a espacios deportivos se refiere, y así:

- **Accesibilidad.** Es la condición que posibilita el llegar, entrar, salir y utilizar las instalaciones deportivas. La accesibilidad permite a las personas participar en las actividades que se desarrollan en espacios deportivos.
- **Movilidad.** La movilidad es un concepto urbanístico que estudia el desplazamiento global de las personas. La movilidad incluye cualquier tipo de transporte como el público, el privado, el motorizado, el no motorizado y además, engloba también los desplazamientos de los peatones.

La búsqueda de la calidad de vida como uno de los impulsores actuales de la sociedad hace que los grupos de personas con necesidades especiales sea uno de los puntos de mira de las políticas actuales de cualquier agente social y por supuesto de los ayuntamientos.

Cuando tratamos la accesibilidad de las instalaciones deportivas, no solo nos referimos a personas usuarias de sillas de ruedas, la accesibilidad es un concepto que va mucho más allá. Cualquier persona en un momento dado puede tener alguna necesidad especial (personas mayores, embarazadas, personas usuarias de muletas de forma temporal). Es necesario tener en cuenta todas estas posibilidades para que cualquier persona pueda acceder a una instalación, ya sea como usuario, como trabajador o como espectador.

En España existen aproximadamente 3.500.000 de personas con discapacidad, según el Instituto Nacional de Estadística, incluidas las personas mayores en esta situación. De ellas, más de 1.500.000 de personas se consideran como “dependientes” por su necesidad de ayuda para el desarrollo de las actividades básicas de la vida diaria.

En concreto, el envejecimiento que presentan las sociedades actuales se está convirtiendo en uno de los desafíos de los gobiernos para las próximas décadas. Con el aumento de la edad de mortandad, los grupos de personas de más de 65 años se están convirtiendo en un sector importante de la población, cuyas necesidades han ido cambiando con el paso de los años y por tanto, los gobiernos deben apostar por cambios que garanticen el bienestar de estos grupos.

Según muestran los indicadores demográficos de Eurostat, en 2007 se estimaba que un 16.9% de la población europea tenía más de 65 años, siendo la proyección para el año 2060 de un 30%.

Según un estudio por parte de la Secretaría de Estado de Servicios Sociales, actualmente en España el colectivo mayor de 65 años representa el 16,7% de la población total, si bien, se estima que en el año 2050, la población mayor alcanzará en torno al 33 % de la población total.

El mayor número de personas mayores y una mayor esperanza de vida en Europa hace que nos encontremos ante una nueva realidad que presenta nuevos retos y oportunidades a todos los niveles, (CSIC,2010). Tal y como nos indica el proyecto Envejecimiento Saludable, financiado en el marco del programa de Salud Pública de la Unión Europea (UE), 2003-2008. (European Commission, 2007), “el desarrollo demográfico como consecuencia del aumento continuado de la cantidad de habitantes de mayor edad, va a tener un impacto tremendo sobre la economía, la asistencia, el desarrollo social, la asistencia social y el bienestar de las sociedades europeas”. En consecuencia, existe la necesidad de aumentar el conocimiento sobre cómo fomentar la buena salud entre las personas de más edad y la calidad de vida en las fases finales de la vida, así como prevenir costos más elevados que afecten al conjunto de la población.

Sin este conocimiento específico no solo sobre las necesidades de las personas mayores sino también de las personas con necesidades especiales no es posible conseguir el bienestar y la calidad de vida que exige la sociedad actual.

En este sentido se ha demostrado en numerosos estudios que la práctica de la actividad física aumenta las expectativas de vida activa y el mantenimiento de la independencia y contribuye a disfrutar de un mayor bienestar funcional y psicológico.

Por todo ello debemos adecuar las instalaciones deportivas de forma que cualquier persona puede hacer uso de ellas.

Para ello desde el CSD se siguen llevando a cabo muchos proyectos para potenciar la práctica deportiva por parte de los ciudadanos. Entre ellos destaca el Plan A+D definido en mayor detalle a continuación:

Plan Integral de promoción de la actividad física (Plan A+D) y encuesta de hábitos deportivos de la sociedad española, desarrollados por el Consejo Superior de Deportes.

(<http://www.csd.gob.es/csd/sociedad/plan-integral-para-la-actividad-fisica-y-el-deporte-plan-a-d/>)

El Plan de A+D, persiguen como objetivos generales:

- *Incrementar notablemente el nivel de práctica deportiva.*
- *Generalizar el deporte en edad escolar.*
- *Impulsar el deporte como una herramienta de inclusión social.*
- *Avanzar en la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.*

En concreto se han desarrollado como documentos de diagnóstico previos a la publicación del Plan dos estudios que se consideran de alto interés para la planificación del deporte de las personas con necesidades especiales.



El primero de ellos centrado en Promoción de la actividad física en personas mayores, define como una “vejez exitosa”, el llegar a una vejez con bajo riesgo de enfermedad y con excelentes estado funcional tanto físico como mental. Ahora bien, si a ésta le añadimos la consecución de una actitud positiva ante el propio proceso de envejecimiento y una vinculación y participación social activa, conseguiremos el “envejecimiento activo”.

La Organización Mundial de la Salud en su documento "envejecimiento activo: un marco político" define el envejecimiento activo como:

"el proceso de optimización de las oportunidades de la salud, participación y seguridad con el fin de mejorar la calidad de vida a medida que las personas envejecen; permite a las personas realizar su potencial de bienestar físico, social y mental a lo largo de todo su ciclo vital y participar en la sociedad de acuerdo con sus necesidades, deseos y capacidades, mientras que les proporciona protección, seguridad y cuidados adecuados".

Se indican 5 pautas necesarias para potenciar este envejecimiento activo, uno de los cuales hace referencia a la capacidad de tener un buen funcionamiento físico y mental: mantener la actividad física y realizar ejercicio físico. Por lo tanto uno de los objetivos será retrasar al máximo la edad de aparición de las enfermedades de tipo crónico o la propia dependencia, para que el periodo entre la muerte de la persona y la aparición de algunas de estas enfermedades sea el menor posible (lo que se ha llamado la rectangularización de la curva de supervivencia). Ello implicaría una mejor calidad de vida de las personas (Fries 1980).

Para afrontar el envejecimiento activo, es necesario que el ciudadano tenga integrada la práctica regular del ejercicio físico y/o deporte en los hábitos de vida diaria y que además, esta práctica, sea una necesidad para lograr el bienestar físico, afectivo, mental y social a lo largo de toda su vida.

Como directrices principales marcadas por el Consejo Superior de Deportes encontramos:

- *Que las personas mayores tengan fácil acceso a programas de ejercicio físico independientemente de su condición física, psicológica, social y económica, apostando por la adecuación de espacios adecuados en las ciudades.*
- *Que el mayor número de personas mayores integren en su vida diaria un determinado modelo de actividad física, según sus intereses, motivaciones y necesidades en pro de un envejecimiento saludable.*

El segundo de los documentos que ha desarrollado el Plan de A+D del Consejo Superior de Deportes, centrado en la Promoción de la actividad física en personas con discapacidad, comienza trabajando sobre dos aspectos que consideramos es importante tener en cuenta ya que tienen mucho que ver con el propio planteamiento de la Fundación Deportiva Municipal:

- *La expresión "la práctica del deporte y de la actividad física en grupo inclusivo" haciendo referencia a que las personas con discapacidades compartirán todas las actividades físico deportivas con las personas sin discapacidad.*

- *En contraposición a la expresión “la práctica deportiva y de actividad física en grupo específico” haciendo referencia a que un grupo de personas con discapacidad, realiza una actividad físico-deportiva al margen del grupo ordinario.*

Estas dos situaciones enmarcan un trabajo posterior de vital importancia de cara al diseño o remodelación a nivel constructivo, como a los programas de uso y servicios de las instalaciones deportivas del municipio.

Por lo tanto es necesario adecuar tanto las actividades como las instalaciones para poder ofrecer un servicio de calidad para TODOS los usuarios. En este sentido, para poder valorar la accesibilidad de las instalaciones el CSD desarrollo un test de auto-evaluación, descrito a continuación.

Documentación relacionada:

Test de accesibilidad

Para la evaluación de la accesibilidad es necesario hacer un estudio del estado de en las instalaciones ya existentes, ya que en muchos casos será muy interesante poder actuar en la remodelación de las mismas, dando servicio a la población con necesidades especiales. Para ello se utiliza un cuestionario sobre preguntas relacionadas con la accesibilidad de todos los espacios de la instalación, desde el aparcamiento hasta el espacio deportivo.

El contenido de los cuestionarios está basado en los requisitos expuestos en la legislación vigente y en la norma DALCO (UNE 170001-1:2001) que permite la utilización de criterios relacionados con la deambulación, aprehensión, localización y comunicación. Las preguntas están clasificadas en bloques en función del espacio al que hacen referencia (accesos, circulaciones, aseos, vestuarios, etc.) y son dicotómicas (establecen sólo dos alternativas de respuesta, "sí" o "no").

El cuestionario está disponible en formato web de forma que si la contestación de las preguntas implica que no cumple con las especificaciones pertinentes sobre accesibilidad, automáticamente se muestra un cuadro emergente donde aparece la recomendación para poder subsanar esa especificación. En el Anexo 5 se muestra el listado de preguntas.



2.3.3.3 La Certificación de las Instalaciones Deportivas

(<http://www.aenor.es/aenor/inicio/home/home.asp>)

La certificación es un proceso mediante el cual a través de un agente externo se revisa el estado de tu instalación. En España se ha desarrollado y puesto en marcha la certificación de la seguridad y la accesibilidad. El proceso consiste, básicamente, en la realización de una auditoría para comprobar el cumplimiento de los requisitos técnicos establecidos por la entidad de acreditación en las anteriormente citadas normas técnicas de cumplimiento.

En este contexto se enmarcan algunos certificados de calidad de referencia de instalaciones deportivas como es el caso de la entidad AENOR, que dispone de un certificado en materia de seguridad y accesibilidad de la instalación definiendo los siguientes niveles:

- *Nivel A de certificación. Certificación de la seguridad de la instalación para los usuarios, profesionales y visitantes, atendiendo a la totalidad de zonas (espacios deportivos, complementarios y auxiliares), incluyendo unos requisitos mínimos de sistema de gestión.*
- *Nivel AA de certificación. Certificación de la seguridad (Nivel A) y la accesibilidad de la instalación (evaluación de los espacios deportivos, complementarios y auxiliares, los accesos y espacios exteriores de la instalación, así como los servicios disponibles para acceder a la propia instalación) incluyendo unos requisitos mínimos de sistema de gestión.*

Las certificaciones son dependientes entre sí, de modo que no se podrá optar a la certificación de accesibilidad sin disponer de la de seguridad. De este modo, se mantienen los niveles de priorización mencionados anteriormente.

El CSD tenía como uno de los objetivos del proyecto MAID, obtener la certificación de calidad de las Instalaciones Deportivas y así fue. Las ventajas y beneficios de esta certificación fueron numerosos para estas instalaciones; por ejemplo, en el ámbito de la seguridad, se establecieron mecanismos de control más seguros en el acceso de los usuarios a los pabellones; además, en la piscina se eliminó el riesgo de aprisionamiento de los dedos de la mano en las ranuras de las rejillas alrededor del vaso de piscina. Mientras, en el campo de la accesibilidad, se adaptaron las rampas de acceso al centro deportivo y los cuartos de baño a las personas con discapacidad; además, se estableció un parking específico a la entrada de la instalación.

2.3.4 La gestión económica de las instalaciones deportivas

Los últimos cambios económicos a nivel mundial acontecidos desde el comienzo de la crisis actual, en el año 2007, han propiciado continuas modificaciones del panorama socioeconómico también en el ámbito local. La disminución de la actividad económica, el incremento del desempleo y una mayor rigidez en los mercados financieros ha desencadenado en una reducción de los ingresos municipales y limitado el acceso a las líneas de financiación del sector bancario.

Ante esta situación, y como consecuencia del final de la etapa de crecimiento económico, donde como se comenta en la introducción del presente documento, se incrementaron de forma considerable el número de instalaciones deportivas en los municipios. Si bien, este incremento - en algunos casos desproporcionado atendiendo al criterio de habitantes o usuarios - vino acompañado de un aumento de la partida presupuestaria municipal destinada al mantenimiento de dichas instalaciones, sin tener en cuenta la sostenibilidad de dicha instalación.

La situación actual descrita en el primer párrafo, nos lleva al aprendizaje de que cualquier inversión encaminada a la ejecución de instalaciones deportivas, debe ir acompañada de un plan de viabilidad de dicha instalación - incluso cuando esta instalación haya sido financiada con aportaciones públicas de otras instituciones - que nos muestre de una forma clara y verosímil la rentabilidad económica de la instalación. Dicha conclusión se observa en la realidad de muchas entidades locales, que tienen que soportar unos elevados costes de mantenimiento y gestión de algunas instalaciones, que a pesar de contar en su momento con presupuestos para su construcción ahora se ven perjudicadas por tener que soportar un gran porcentaje de la partida municipal destinada al sostenimiento de la instalación. Por otro lado tampoco podemos descuidar aspectos cada vez más demandados por los usuarios/clientes de las instalaciones deportivas, y es el nivel de calidad en el servicio prestado.

Con todo ello la pregunta es indispensable y lógica: ¿qué podemos hacer en nuestra organización? Probablemente pueda haber muchas respuestas, tantas como formas que cada organización haya llevado a cabo para afrontar esta crisis, pero hay una que consideramos que es incuestionable: implantar e implementar sistemas de gestión basados en la calidad.

En este proceso en la mayoría de los casos cuando el municipio se ve obligado a desarrollar un análisis de los costes/ingresos de los servicios deportivos que se prestan. Es bien cierto que estos análisis de viabilidad económica se deberían de haber realizado con anterioridad, si bien, también es bien cierto que muchos municipios no se han enfrentado a esta realidad hasta este momento. En este sentido y bajo la perspectiva de apoyar la toma de decisiones por parte de los organismos competentes de

cada municipio en la definición de políticas de gobernanza del deporte municipal, apoyaremos de forma metodológica el cálculo de costes de los servicios deportivos.

Se trata de presentar un sistema que simplifique los procesos, pero que al mismo tiempo nos ofrezca una visión clara y realista de la gestión económica de la infraestructura deportiva. Sin descuidar el aspecto de la calidad del servicio ofrecido, que no debe ir en contra de un planteamiento de reducción de costes, sino más bien, ayudará en la detección de actividades deficitarias y actividades que se deben potenciar por su alta rentabilidad. Todo esto sin contar con la variable social que toda entidad pública debe tener en cuenta a la hora de la toma de decisiones. Puede considerarse como un primer paso en la definición del rendimiento económico de los servicios deportivos y por lo tanto el primer paso en la definición de políticas como por ejemplo la fijación de los precios de los servicios deportivos o el apoyo a la toma de decisión sobre modalidades de gestión como la indirecta.

El objetivo por lo tanto será apoyar la implantación de un sistema de gestión económica de los servicios deportivos del municipio. Para ello debemos tener en cuenta que la información deberá ser adaptada a las necesidades y posibilidades reales del servicio de deportes, generando un sistema de gestión:

- *Implantación fácil y sencilla.*
- *Rigurosidad de la información obtenida.*
- *Útil para la gestión eficaz, eficiente y económica.*

Dicho sistema de indicadores/contabilidad de gestión económica deberá ser SENCILLO, RIGUROSO y EFICAZ, para la gestión política y para la labor técnica.

Los objetivos perseguidos son:

- *Cubrir la necesidad de información relevante para la toma de decisiones.*
- *Cumplir con la obligación de gestionar los recursos públicos con eficacia, eficiencia y economía.*
- *Facilitar a la entidad a que alcance sus objetivos.*
- *Aumentar la notoriedad del servicio de deportes dentro de la organización.*
- *Mejora muy considerable de la utilidad del trabajo realizado.*
- *Mejorar el reconocimiento profesional de los servicios deportivos.*
- *Facilitar información simplificada, concreta y contrastada de manera periódica.*
- *Ayudar al control de la gestión.*

- *Facilita de manera significativa la toma de decisiones.*
- *Se convierte en una información fundamental a la hora de establecer las tasas o precios públicos de los servicios que se presten.*

El desarrollo estará orientado hacia el análisis de la rentabilidad generado por cada uno de los elementos que integran una instalación deportiva. Para ello desagregaremos durante el análisis los ingresos/gastos por espacios deportivos y por actividad desarrollada en cada instalación. De esta forma, será mucho más concreta la información, lo que facilitará la toma de decisiones.

Para la implantación de este sistema de gestión económica basados en la calidad de las instalaciones deportivas, se ha planteado un modelo que consta de las siguientes **PASOS**: (Tener en cuenta que es un modelo simplista y que en cada caso deberá ser contrastado y analizado desde las posibilidades reales de cada municipio).

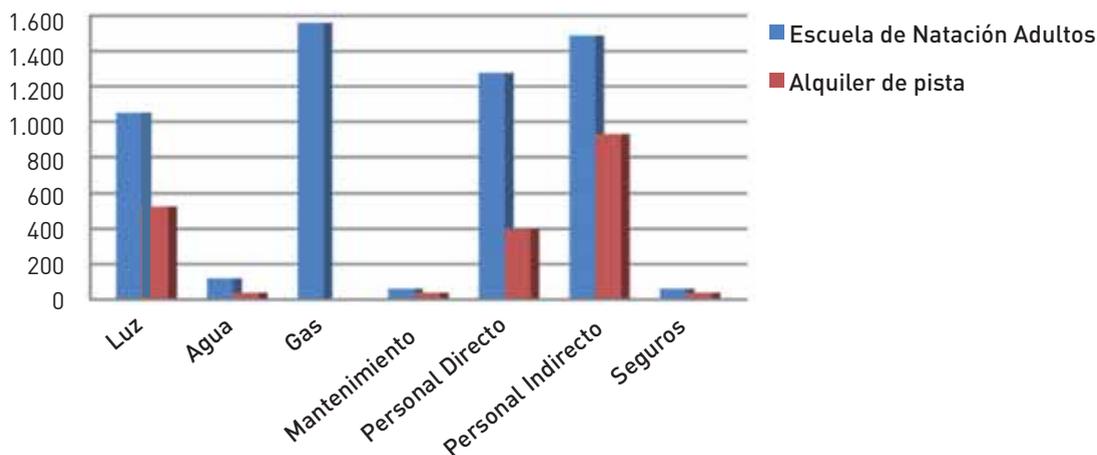


El **Paso 1** nos permite tener la información básica. Información referente a la situación en la que se encuentra la gestión económica de los servicios deportivos, atendiendo a valores concretos por ejemplo de los gastos asociados a la prestación de servicios. En la medida de lo posible calculando estos cotes asociados a los diferentes tipologías de gastos, como los gastos de personal: sueldos y salarios, seguridad social, horas extra; suministros: electricidad, agua, gas; materiales fungibles, seguros, entre otros. De la misma forma tendremos una visión concreta de la situación de ingresos, por ejemplo los ingresos asociados a las actividades guiadas, al alquiler de las pistas, por actividades especiales como alquiler de espacios para eventos no deportivos, y

otros ingresos como subvenciones percibidas.

A la hora de prorratear la proporción adecuada a cada concepto de gasto, deberemos elegir un criterio que se acerque lo máximo posible a la realidad, y ese criterio utilizarlo para toda la vida útil de la aplicación, ya que nos permitirá realizar comparaciones a lo largo del tiempo, facilitando una visión temporal de la gestión. En este sentido se recomienda para el concepto de gasto en electricidad, realizar un cálculo del consumo de luz que realiza cada espacio deportivo, en base a la potencia instalada en dicho espacio deportivos y el número de horas de funcionamiento de la misma. Esto permitirá ajustar más los precios ofrecidos a los usuarios, ya que no tiene el mismo coste para la instalación el uso de una pista de tenis, por ejemplo, durante el día, que no se utiliza luz artificial, que si se realizar en horario nocturno. Para poder hacer esa estimación existen varios métodos:

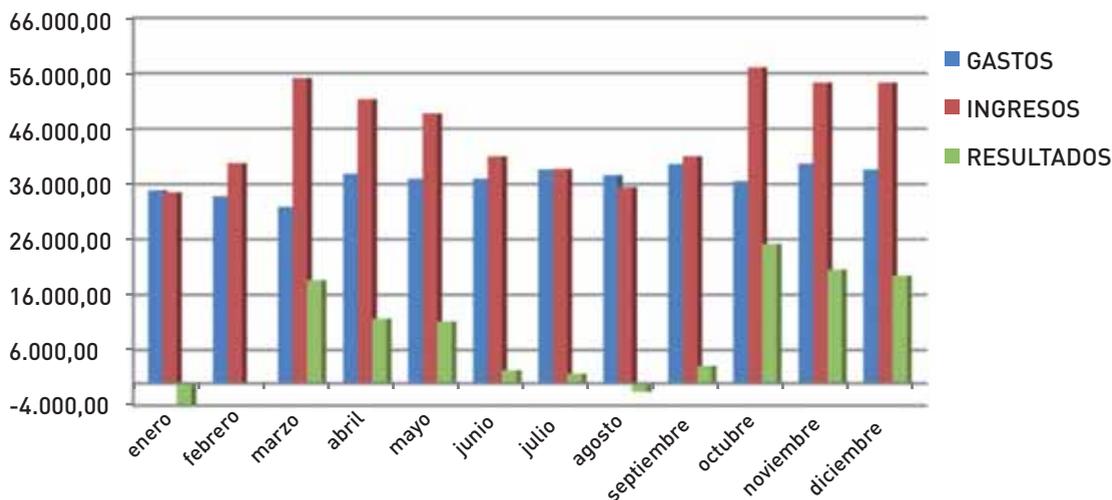
- *Disponer de varios contadores para saber el consumo en cada una de las estancias.*
- *Estimar los gastos en función de la potencia instalada.*



- *Repartir los gastos a cada espacio según criterio de experto.*

El **Paso 2** del análisis nos permitirá tener una visión asociada a la estacionalidad de los servicios deportivos. Por ejemplo nos permitirá ver la modificación de los gastos asociados a la climatización de una piscina cubierta entre las estaciones de invierno y verano, o la utilización de la iluminación en pistas al aire libre pasando en función de las horas de luz del día. Todo ello nos permitirá tener una visión del balance de gastos/ingresos anual y por lo tanto tener una visión de la estrategia a seguir desde el municipio en la definición de servicios a prestar en función de la época del año o la

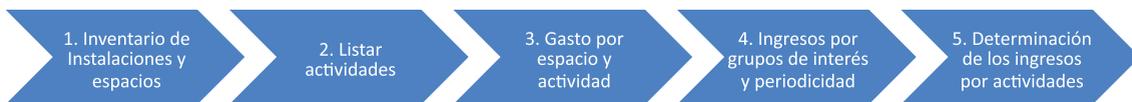
definición de precios en función de la actividad/recurso utilizado (un ejemplo sencillo es tener dos precios diferentes para un alquiler de una pista en el exterior con la uti-



lización de la iluminación o sin ella).

El **Paso 3** del análisis nos permite visualizar efectos a largo plazo, como por ejemplo la repercusión de gasto en inversiones, la implantación de sistemas de ahorro energético (placas solares térmicas, placas solares fotovoltaicas, sistemas de recogida de aguas pluviales o grises, etc.) y nos permite planificar de forma ordenada las inversiones que deberán ser realizadas en reparaciones de equipos, mantenimiento preventivo, sustituciones de equipamiento, etc. Posiblemente, desde la perspectiva de la gestión completa de la instalación, este tercer nivel es necesario para poder desarrollar un pliego de prescripciones técnicas y administrativas coherente de cara a una gestión indirecta de provecho para el municipio.

Estimación detallada para aplicar el paso 1



Las fases a seguir para el desarrollo del Paso 1 de análisis.

Para una mejor comprensión del proceso de análisis de rentabilidad económica, ofreceremos un ejemplo de gestión de instalación deportiva de un municipio de 10.000 habitantes. Con este ejemplo se pretende simplificar la realidad de los gestores deportivos, si bien, este sistema de gestión se dirige a gestores de municipios medianos

y pequeños.

Fase 1.

Realizar un inventario de las instalaciones deportivas municipales y de sus espacios

En este primer paso, deberemos identificar aquellas instalaciones deportivas de interés para el gestor. Deberemos identificar los espacios que componen aquella instalación, desagregando a nivel de detalle de instalación deportiva, y diferenciando los espacios deportivos, como por ejemplo espacios destinados a la practica deportiva: gimnasio, pista de atletismo, pista de tenis, etc. de los espacios no deportivos dentro de cada instalación, como son, oficinas de gestión, aparcamiento, recepción, etc.



Fase 2.

Listar las actividades que se realizan en cada espacio dentro de la instalación deportiva

2. Listar actividades

El objetivo es determinar el coste para cada servicio llevado a cabo dentro del espacio. Para así poder conocer de forma más detallada qué actividades pueden ser rentables desde el punto de vista económico y en aras de la sostenibilidad económica de la instalación.

Para ello, detallaremos una serie de actividades, tales como se muestran en el siguiente cuadro, basándonos en el ejemplo antes mencionado.

ESPACIOS	ACTIVIDADES
Piscina Cubierta	Escuela de Natación Infantil Escuela de Natación Adultos Entrada libre
Pabellón Multiusos	Escuela de Natación Infantil Escuela de Natación Adultos Aerobic Rehabilitación Competiciones deportivas Entrada libre
Sala Indoor	Mantenimiento Spinning Entrenamiento Personalizado
Pista Tenis	Escuela de Tenis Alquiler de pista

Fase 3.

Determinar el nivel de gastos por cada espacio y actividad

En esta fase, se tratará de determinar el nivel de gasto de cada actividad que se realiza en los espacios deportivos, conocer los costes en los que incurre cada actividad, para posteriormente, determinar la rentabilidad de dicha actividad.

Un primer paso, dentro de esta fase, será identificar las partidas de gasto que incurre una instalación deportiva: agua, luz, mantenimiento y limpieza, personal, seguros, u otros. Una vez conocida la cuantía de costes a los que debe hacer frente, queremos analizar en un segundo paso qué proporción de gasto afecta a cada espacio. Y por último, en un tercer paso, qué coste supone cada actividad que se desarrolla dentro de ese espacio deportivo. De esta forma observaremos qué actividades son más interesantes desde el punto de vista de la rentabilidad económica.

		CONCEPTOS		COSTE ANUAL						
		Luz		81.445,85						
		Agua		43.090,00						
		Gas		34.599,88						
		Mantenimiento		3.000,00						
		Personal Directo		114.916,96						
		Personal Indirecto		112.408,53						
		Seguros		4.597,06						
		Otros		3.050,00						
ESPACIOS	ACTIVIDADES	Luz	Agua	Luz	Agua	Gas	Mantenimient	TOTAL		
Piscina Coberta		0,50	0,80	30.723	48.000	43.247	800	214.500		
	Escuela de Natación Infantil	0,30	0,39	9.217	16.800	15.137	200	78.361		
	Escuela de Natación Adultos	0,30	0,30	9.217	14.400	12.974	240	64.798		
	Entrada libre	0,30	0,30	9.217	14.400	12.974	240	64.798		
	AquaGym	0,10	0,10	3.072	4.800	4.325	80	28.231		
Pabellón Multiusos		0,30	0,05	18.434	3.000	5.406	500	80.234		
	Yoga	0,25	0,25	4.608	750	1.351	125	22.377		
	Gimnasio para adultos	0,25	0,25	4.608	750	1.351	125	21.210		
	Baños de Saúna (estufa)	0,30	0,50	9.217	1.500	2.703	250	36.639		
Sala Indoor		0,20	0,05	12.289	3.000	5.406	500	78.966		
	Mantenimiento	0,10	0,25	1.229	750	1.351	50	9.157		
	Spinning	0,05	0,10	614	750	1.351	25	9.976		
	Entrenamiento Personalizado	0,15	0,20	1.843	750	1.351	75	25.726		
Pista Tenis		0,10	0,10	8.602	750	1.351	350	34.106		
	Escuela de Tenis	0,20	0,20	6.145	6.000	0	200	41.433		
	Alquiler de pista	0,75	0,75	1.536	1.500	0	50	19.052		
				4.608	4.500	0	150	22.381		

Como se observa en el cuadro que nos sirve de ejemplo, hemos determinado el coste total de cada partida de gasto, y le hemos asignado un porcentaje a cada espacio deportivo, aproximándolo al gasto real que se repercute en cada espacio.

Para facilitarnos la labor, podemos apoyarnos en la cantidad de potencia que hemos destinado para cada espacio. Para lo cual, hemos determinado que un 50 por ciento del gasto en luz debe ser imputado al espacio piscina municipal, un 30 por ciento al pabellón multiusos, un 20 por ciento a la sala indoor y un 10 por ciento a la pista de tenis.

Una vez determinado el porcentaje para cada espacio, deberemos calcular el porcentaje del gasto de cada espacio deportivo a cada actividad que se realiza. Para el caso del gasto de luz en el espacio de la piscina cubierta, hemos definido cuatro actividades: escuela de natación infantil, escuela de natación de adultos, entrada libre y AquaGym, para las cuáles hemos distribuido el coste total de la piscina cubierta – que representa el 50 por ciento del gasto total de luz de la instalación deportiva – en un 30, 30, 30 y 10 por ciento, respectivamente.

Si realizamos este análisis para cada partida de gasto, obtendremos el total de gasto que se imputaría a cada actividad. Apoyándonos en el ejemplo que hemos presentado en el cuadro anterior, se observa que el espacio deportivo “Piscina Cubierta”, vemos como la repercusión de suministros de luz, agua y gas unido a los gastos de mantenimiento nos genera un gasto anual de 214.500 Euros. Lo que nos permite ver a su vez como las actividades de escuela de natación infantil tienen un gasto de más de 76.000 euros, mientras que las de AquaGym algo más de 26.000 Euros. Esta información debe ser contextualizada por las horas de prestación del servicio, etc... por lo que una vez más será datos para seguir tomando decisiones. El total de costes imputados a cada actividad, será de forma sencilla el total de costes que deberían ser absorbidos por lo usuarios si considerásemos balance económico cero para cada actividad.

En resumen, una vez finalizados los tres primeros pasos, pasamos a determinar la parte de ingresos de las actividades desarrolladas que nos ayudará a definir el nivel de rentabilidad de cada actividad, y en suma, de cada espacio deportivo.

Fase 4.

Determinación de los ingresos por grupos de interés y periodicidad

Insertaremos las cantidades que ingresan los usuarios de las instalaciones, identificando el grupo de población en el que se encuentran. De esta forma, se favorecerá el uso de instalaciones por parte de grupos de población preferentes.

El precio de cada actividad, debe ir en función del período del año en el que nos encontremos y del grupo de población. Si bien, para favorecer el uso de las instalaciones donde el gasto es menor, podemos establecer franjas horarias en período de verano o invierno. Así, rentabilizaremos mejor nuestros espacios de cara a mejorar la viabilidad económica de la instalación deportiva.

Para la simplificación de nuestra tarea, es importante poseer un programa de gestión de usuarios/clientes donde nos permita obtener un resumen a este tipo de nivel.

	Niño		Adulto		Jubilado		Especial		INGRESOS
	precio	número	precio	número	precio	número	precio	número	
Actividad Deportes									
Escuela de Natación Infantil	40,00	40,00	55,00	140,00	45,00	60,00	20,00	80	18.520,00
Escuela de Natación Adulta	30,00	80,00		120	10	40	25,00	80	5.120,00
Entrada libre	35,00	40,00	30	40	40	40	35,00	40	1.200,00
Rehabilitación									3.720,00
Actividad Multisport									2.750,00
Yoga			10	60	5	120	5,00	0	1.200,00
Comisión para adultos			1		5	150	5,00	0	750,00
Reclutamiento de la piscina			24	30	5		5,00	0	840,00
Actividad Fútbol									6.880,00
Mantenimiento			30	40,00					1.200,00
Entrenamiento			20	80,00					1.600,00
Entrenamiento Personalizado			40	20,00					1.200,00
Mantenimiento			30	10,00					300,00
Actividad Tenis									6.400,00
Escuela de Tenis	30,00	40,00	20	60	20	20			2.400,00
Alquiler de pista			10	50	10	50			1.000,00

Fase 5. Determinación de los ingresos por actividades

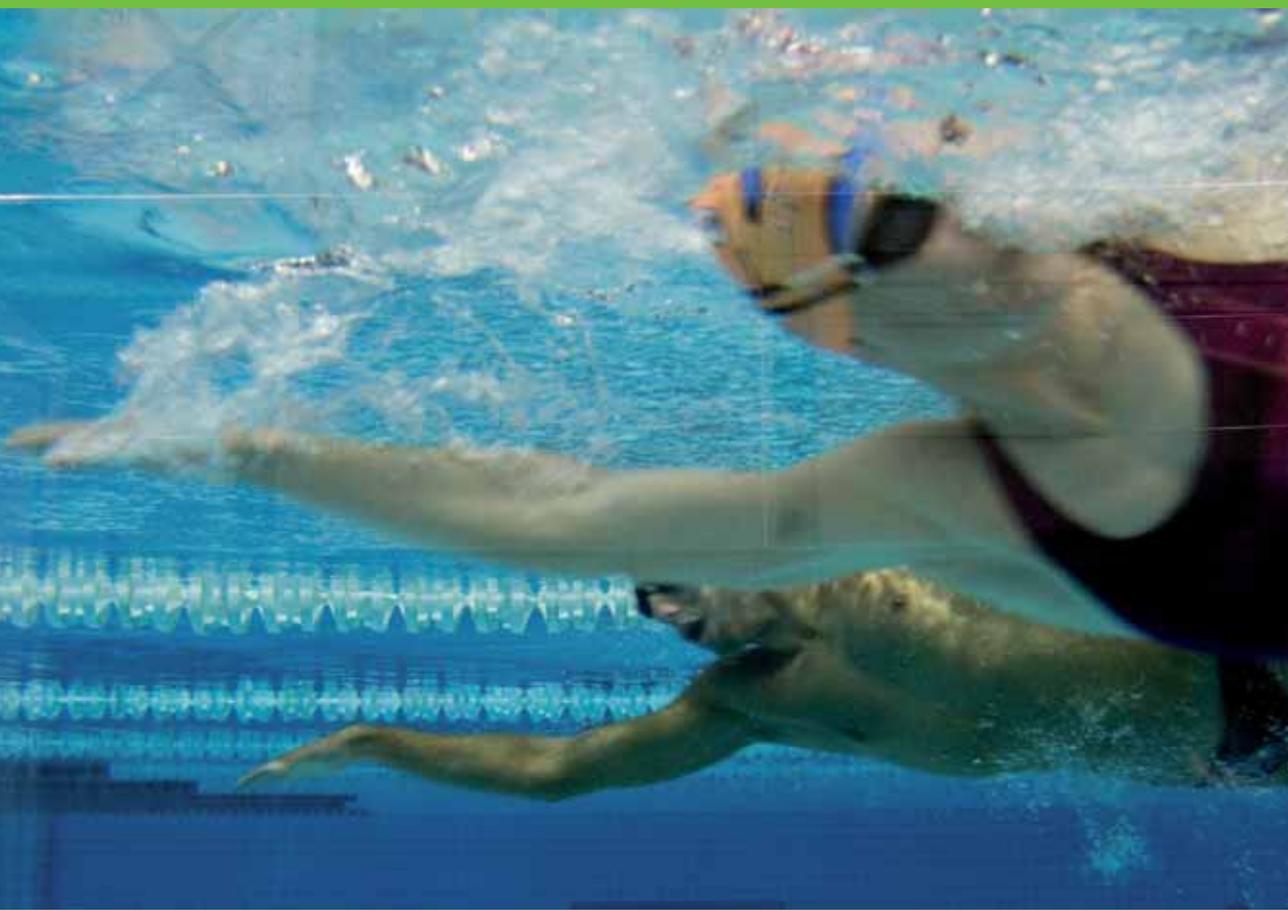
Al igual que hicimos en el paso 3, cuando imputamos los costes de las instalaciones a cada actividad, vamos a realizarlo para los ingresos de cada actividad. Por lo que debemos tener concretado los usuarios/clientes que acuden a cada actividad.

Debemos ser capaces de identificar si dicho usuario asiste al gimnasio a hacer musculación, o sin embargo asiste a la piscina. Se nos puede presentar el caso en que el usuario pague una cuota anual para asistir a cualquier actividad sin límite alguno; si fuera el caso, deberíamos obtener la información de cada actividad que hace, bien mediante el monitor que imparte la actividad o responsable de espacio, o bien mediante una breve encuesta al propio usuario.

Para tal caso, obtendremos el nivel de ingresos para cada actividad, ya que disponemos de información de primera mano de a qué actividad acude cada usuario. Por lo tanto, se le asignará a cada actividad el total de ingresos de los usuarios por asistir a esa actividad.

Como conclusión, el análisis de la gestión económica de una instalación deportiva a este nivel de detalle, no persigue otro objetivo que el de obtener la mayor información posible que facilite la toma de decisiones. Concretado en cada espacio deportivo y cada actividad, la identificación de la estacionalidad del gasto y del ingreso, tanto a nivel anual como diario, la adecuación del precio al coste de cada servicio y la atención de la demanda de servicios que debe absorber la entidad por parte de algunos colectivos sociales del municipio son factores a tener en cuenta a la hora de la toma de decisiones que debe realizar el gestor deportivo.

LA INCORPORACIÓN TRANSVERSAL DE LA SOSTENIBILIDAD AL CICLO DE VIDA DE LA INSTALACIÓN DEPORTIVA



La oportunidad que se nos presenta después de los buenos resultados del proceso abierto con el proyecto MAID, es sin lugar a dudas avanzar en la concreción de los trabajos de armonización normativa y legislativa sobre aspectos como la seguridad, la accesibilidad y la salubridad en torno a las instalaciones deportivas y afrontar un nuevo reto desde la puesta en común de los criterios de sostenibilidad que les afectan. Uno de los principales valores del proceso abierto es la alta cooperación de todos los agentes del sector, especialmente complicado resultaba agrupar a las Comunidades Autónomas en este tipo de actividades, si bien actualmente todas ellas participan de forma activa de las jornadas de trabajo y hacen eco de los resultados del proyecto, como la utilización de los manuales de buenas prácticas o el uso del sistema de apoyo a la gestión de riesgos.

Por todo ello, y como se ha comentado al inicio del manual, debe de incorporarse un nuevo principio o pilar, que junto con los anteriores guiará la política de Infraestructuras Deportivas del CSD en los próximos años:

La sostenibilidad Económica, Social y Medioambiental de las Instalaciones Deportivas.

En este sentido encontramos numerosas actuaciones y herramientas que se han llevado a cabo con motivo de fomentar la construcción sostenible. Desde algunos apartados del Código Técnico de la Edificación (CTE) como el ahorro energético, en el que se establece la utilización de energías renovables para el suministro de energía; hasta decretos en Comunidades Autónomas, como Cataluña, a través del cual se regulan los criterios de diseño para que las construcciones sean más sostenibles; o la nueva Ley de Economía Sostenible, que propone para su posterior desarrollo un marco de trabajo muy amplio y que debe ser plasmado en acciones concretas de aplicación a las instalaciones deportivas. Además existen numerosos manuales de buenas prácticas específicos de diferentes tipologías edificatorias relacionadas con algunos de los requisitos de sostenibilidad. Por otro lado el CSD ya arrancó trabajos relacionados con la sostenibilidad, como fue el caso de la edición de la Carta Verde del Deporte Español, por lo que es un momento perfecto para aterrizar todos estos conceptos a las necesidades reales de las instalaciones deportivas.

Sin embargo, todas estas actuaciones y herramientas no son de utilidad si los agentes políticos y técnicos de las Administraciones Públicas no se sensibilizan y las utilizan en el día a día como herramientas de apoyo. Hay que tener presente que no solo se consiguen beneficios medioambientales, los cuales en ocasiones no son muy bien valorados por los implicados, sino que se consiguen beneficios y oportunidades en otras dimensiones como la social o la económica.

Por tanto, las instalaciones deportivas deben ser responsables de todo lo que circula

alrededor de ellas. Este concepto se conoce como **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una iniciativa que tiene como objetivo mostrar las actuaciones que las empresas realizan a nivel social, económico y medioambiental, de forma voluntaria, para presentar sus buenas prácticas en dichas temáticas dentro de cada una de sus actividades, tanto internas como externas. Ésta se materializa en un documento físico conocido como **memorias de sostenibilidad**.

El principal objetivo es, por tanto, mejorar su imagen con la finalidad de aumentar su competitividad y disponer de una herramienta de apoyo para la toma de decisiones. Esta labor es de gran importancia, sobre todo en los tiempos en los que nos encontramos.

En primer lugar debemos tener en cuenta el importante cambio que ha sufrido el perfil del consumidor, (usuario si nos referimos a las instalaciones deportivas). Ya no vale con ofrecer productos y servicios sin más, sino que el usuario espera un valor añadido. Hay que ofrecer un valor añadido a los productos y servicios que se ofrecen, haciendo que no solo se satisfagan las necesidades del usuario, sino que también sea partícipe de todo el proceso de forma que se consiga una personalización. Además, estas necesidades han cambiado de modo que el concepto de calidad de vida cada vez toma más fuerza. Las personas, cada vez se preocupan más por este concepto. Es necesario, por tanto, en el ámbito social, invertir en el conocimiento de las necesidades y por tanto en soluciones de calidad para los usuarios finales. Todo ello sin olvidar el aspecto económico y medioambiental.

Por otro lado, en el ámbito medioambiental, el cambio climático es una realidad de la que todas las empresas deben ser conscientes. En este sentido es importante actuar en este ámbito para no quedarse desactualizado. Este marco obligará cada vez más a conseguir un menor consumo de energía, sobre todo en el ámbito empresarial. Por otro, la crisis económica está produciendo un efecto en la sociedad en la que las personas se interesan por los productos económicos pero sin embargo sin renunciar a la calidad. Se deben satisfacer las necesidades de la sociedad que exige calidad sin olvidar las posibilidades de la población de hoy en día.

Todos estos conceptos asociados a la sostenibilidad están siendo tratados en los últimos tiempos en numerosas ocasiones, pero ¿qué se entiende por sostenibilidad? ¿Por qué surge este término?

3.1 Sostenibilidad

3.1.1 Introducción

El concepto de sostenibilidad surge por vía negativa, como resultado de los análisis de la situación del mundo, como una situación insostenible que amenaza gravemente el futuro de la humanidad. Evidentemente nos debemos remitir al concepto de calentamiento global. El mal uso que se hace de los recursos, la excesiva contaminación, la explotación del suelo, la tala de árboles, etc., ha hecho que el clima haya cambiado, que aparezca el efecto invernadero y por tanto un aumento en la temperatura de la tierra.

Una de las primeras definiciones que apareció fue "El desarrollo sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad, a generaciones futuras, de satisfacer sus propias necesidades". Esta definición se extrae del informe Brundland, que fue desarrollado por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo en el año 1988.

El primer informe del Club de Roma de 1971 sobre los límites del crecimiento ya planteaba dudas sobre la viabilidad del crecimiento económico a nivel mundial. Es en este contexto también cuando aparece el término "ecodesarrollo" que nunca llegó a encajar realmente en los círculos económicos convencionales aunque contribuyó al aumento de la conciencia social.

Desde el punto de vista de las instalaciones deportivas y atendiendo a las fases del ciclo de vida de las mismas debemos tener en cuenta que por ejemplo una buena planificación de las mismas, atendiendo a su localización será muy importante ya que el transporte es el sector que más energía final consume y éste se verá agraviado tanto por el proceso de construcción de la instalación como en el día a día en la llegada de los ciudadanos a la misma. Por otro lado aspectos como el diseño y la construcción afectarán enormemente a los consumos energéticos de la instalación. Según estudios recientemente publicados, el 50% de los recursos energéticos de un edificio de pública concurrencia, como es el caso de las instalaciones deportivas, se destinan a calentar, ventilar e iluminar los edificios. Por todo ello aspectos como la orientación o la utilización de materiales adecuados al aislamiento térmico necesario, pueden suponer importante ahorros energéticos. Igual de importante es el consumo de agua a todos los niveles. Un buen sistema de gestión de la reutilización de aguas grises podría llegar a suponer un ahorro de más del 30% del agua consumida en las instalaciones deportivas. También es muy interesante hacer una revisión sobre cómo las instalaciones deportivas se convierten en un punto clave para la gestión de residuos de los municipios, por las cercanía que pueden llegar a suponer a todos los ciudadanos y las posibilidades de gestión de los mismos. En este sentido es importante tener como referencia que la producción de residuos en las ciudades ha aumentado en un 52% en los últimos 10 años.

3.1.2 Los principios de la sostenibilidad

Las claves básicas se resumen en: Reducir el consumo y aumentar la eficiencia, todo ellos con la ayuda de una concienciación social.

En los últimos años la sostenibilidad ha sido la protagonista en las propuestas políticas, económicas y sociales, sin embargo, como se apuntaba en párrafos anteriores, la sociedad y muchos profesionales lo consideran un concepto abstracto y difícil de identificar y muy difícil de aterrizar en acciones concretas y de resultados contrastados. Comúnmente cuando hablamos de sostenibilidad nos referimos a infinidad de cuestiones entre las que destaca el ahorro energético, el ahorro de agua, la optimización de los recursos, etc., sin embargo es un término muy amplio que necesita ser estudiado en profundidad. Además, no podemos considerar la sostenibilidad como un término únicamente destinado a la eficiencia energética o ahorro de diferentes recursos. Los servicios deportivos y las instalaciones deportivas no solo deben ser sostenibles desde el punto de vista medio ambiental, sino también sostenibles desde el punto de vista económico y social. Así podemos definir el concepto de sostenibilidad atendiendo a tres niveles:

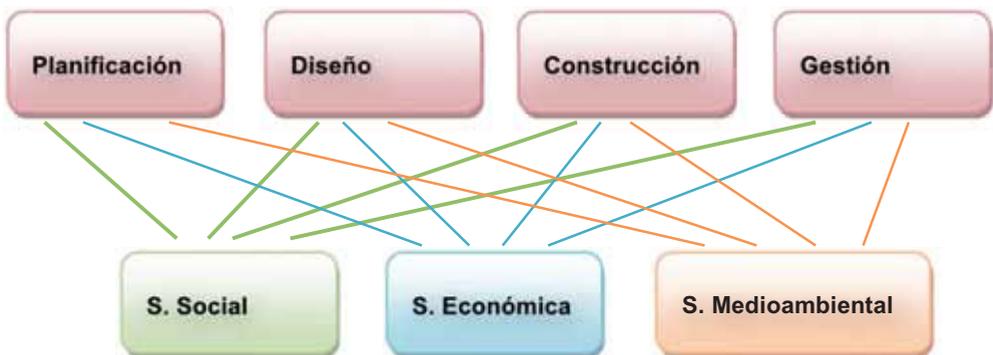
- **Económico:** *mantener las exigencias y necesidades de los ciudadanos con una reducción en los consumos de los recursos.*
- **Social:** *conseguir una concienciación social, el uso que se hace de los recursos es un aspecto vital para conseguir la sostenibilidad.*
- **Medioambiental:** *desarrollar sistemas que sean capaces de cubrir las necesidades y sean menos agresivos con el medio ambiente.*



Por tanto, si rescatamos lo tratado en el apartado anterior sobre la Responsabilidad Social Empresarial encontramos:

- *Responsabilidad económica: las instalaciones deportivas deben ser sostenibles económicamente. Para ellos es importante realizar un balance de costes y beneficios. Para ello es imprescindible que se actúa desde las otras dos dimensiones.*
- *Responsabilidad social: las instalaciones deben poder dar servicio al mayor número de habitantes posibles. En este sentido se deben tener en cuenta temas sobre accesibilidad, personas mayores, personas con necesidades especiales. En su dimensión social deben ofrecer actividades para todos los colectivos de personas que sea posible.*
- *Responsabilidad ambiental: las instalaciones deben preocuparse por los temas ambientales como: recuperación de agua, disminución de emisión de CO2 a la atmósfera, disminución en la generación de residuos. Todo ello, además, contribuirá a una reducción en los gastos que apoyará las actuaciones a llevar a cabo desde el punto de vista económico.*

Para poder hablar de sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial en instalaciones deportivas debemos empezar por tener una visión global de la actuación. Para ello, el trabajo próximo a desarrollar desde el CSD en los próximos años se basará en definir la aplicación de sistemas de sostenibilidad en las diferentes fases de vida útil de una instalación deportiva. En ocasiones es difícil definir si una actuación basada en sostenibilidad económica se aplica solo en la fase de planificación o también se aplica a las demás. Uno de los objetivos será precisamente éste, definir cómo influye una actuación en cada uno de las diferentes fases.



3.1.3 Primeras aproximaciones

A continuación se muestra una recopilación de documentos de referencia en la que se recogen proyectos que se han desarrollado en temas de sostenibilidad. También se ha hecho una selección de proyectos de referencia en introducción de aspectos sostenibles en instalaciones deportivas así como los sistemas de certificación existentes hoy en día.

Documentos de referencia:

Como se comentaba en la introducción existen los primeros documentos y herramientas sobre sistemas de sostenibilidad en las instalaciones deportivas. Retomando el trabajo realizado por la ciudad de Valencia, destacamos una herramienta utilizada para valorar la infraestructura existente en las instalaciones deportivas para apoyar la sostenibilidad desde el punto de vista medioambiental. También destacamos una publicación desarrollada en cooperación entre la Red de Redes de Desarrollo Local sostenible, la Agencia d'Ecología Urbana de Barcelona y el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino (Noviembre 2010).

a) Sistema municipal de indicadores de sostenibilidad y sistema de indicadores y condicionantes para ciudades grandes y medianas

(<http://www.ecourbano.es/imag/pdf/SISTEMA%20MUNICIPAL%20DE%20INDICADORES%20SOSTENIBILIDAD.pdf>)

(<http://www.ecourbano.es/imag/pdf/INDICADORES%20CIUDADES%20GRANDES%20Y%20MEDIANAS.pdf>)

Publicación desarrollada en cooperación entre la Red de Redes de Desarrollo Local sostenible, la Agencia d'Ecología Urbana de Barcelona y el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino (Noviembre 2010).

Se entiende que es clave la unificación de indicadores para la evaluación de la situación de los municipios y la posterior planificación. Por ello se entiende que la utilización de este sistema de indicadores por ejemplo para la evaluación de las zonas verdes, asociada a la ocupación del suelo, tendría mucho sentido para la toma de decisiones en las fases de planificación urbanística.

Aspectos como los que se proponen asociados al transporte o al metabolismo urbano cobran total sentido bajo las reflexiones sobre sostenibilidad realizadas en apartados que se definen anteriormente el concepto de sostenibilidad asociado a las instalaciones deportivas.

Así mismo entendemos muy interesante los aspectos relacionados con la proximidad a servicios urbanos básicos, como por ejemplo la proximidad a un centro deportivo

(estos datos son posteriormente utilizados por ejemplo en los análisis de los radios de influencia de las instalaciones deportivas).

b) Manual de buenas prácticas y métodos de educación y concienciación en el desarrollo sostenible a través del deporte.

(<http://www.deportesostenible.es/doc/Manual.pdf>)

Se trata de un manual desarrollado por Green Cross España en la elaboración de la Estrategia Nacional sobre Deporte y Sostenibilidad, proyecto cofinanciado por la fundación biodiversidad, con la colaboración del CSD y el COI.

El manual tiene como objetivo facilitar al mundo deportivo la posibilidad de incorporar a su gestión diaria, tanto en la organización de eventos como en la gestión de las instalaciones, criterios ambientales que ayuden por un lado a minimizar los impactos potenciales que pudieran ocasionar, y por otro a mostrar el compromiso del mundo del deporte con el desarrollo sostenible, colaborando a sensibilizar a los usuarios y espectadores sobre los problemas ambientales, a través de soluciones concretas.

c) Revisión técnica sobre sistemas de ahorro en instalaciones deportivas

Hoy en día existen diversidad de sistema y métodos para obtener resultados desde el punto de ahorro de energía en una instalación deportiva. Algunos de ellos tienen que ver con la propia concepción de la instalación (emplazamiento, orientación, etc.), en cambio otros tienen que ver con los sistemas constructivos, materiales, y por último, muchos tienen que ver con el propio uso y la gestión que se hace de la instalación.

En el Anexo 6 se muestra una primera revisión sobre los sistemas más comunes para conseguir resultados de eficiencia energética en instalaciones deportivas. Se describe el uso más común, las ventajas e inconvenientes que presenta, etc.

Casos de éxito de aplicación de criterios de sostenibilidad en instalaciones deportivas

Las instalaciones deportivas están tomando un protagonismo importante en el día a día de los ciudadanos, cada vez hay más instalaciones deportivas repartidas por todo el territorio español y es imprescindible que también se le apliquen los conceptos de sostenibilidad tan extendidos hoy en día para garantizar su existencia sostenible a lo largo del tiempo. Pero es importante aplicar dichos conceptos de una forma global y entendiéndolos como un elemento común. Por ejemplo, no podemos aplicar un sistema de ahorro de energía que suponga un coste desmesurado para la instalación ni podemos aplicar una política de precios de cuotas inalcanzables para ciertos sectores de la población.



a) Ciudad deportiva de las Olivas (Madrid)

(Revista Instalaciones Deportivas XXI. N° 166)

Se trata de un complejo situado en Aranjuez que tiene la finalidad de cubrir las necesidades deportivas de la zona. Dispone de un campo de fútbol, un pabellón polideportivo y una piscina climatizada, además de pistas de pádel, frontón, cafetería, etc.

En el diseño y construcción de esta ciudad deportiva se han tenido en cuenta varios aspectos medioambientales. En el caso de la elección de materiales se han seleccionado aquellos que son respetuosos con el medio ambiente, bien por causar un menor impacto ambiental en su proceso de fabricación o bien por requerir menor mantenimiento. Además se han seleccionado materiales que en su proceso de fabricación se han utilizado residuos de otras industrias, como por ejemplo las baldosas exteriores de hormigón prefabricado con áridos procedentes de demoliciones o puertas de tablero conglomerado.

Además, para el aprovechamiento del agua de lluvia se han dispuesto elementos de recogida en todo el solar y en las cubiertas de los edificios. Esta agua será utilizada como agua de riego.

En cuanto a sistemas pasivos de captación de energía destaca el estudio de la orientación y de los cerramientos para evitar pérdidas tanto de frío como de calor.

Para la captación de energía se han instalado paneles de captación solar para producción de energía térmica de apoyo al agua caliente sanitaria de duchas y de los vasos de

la piscina, y paneles solares fotovoltaicos para producción de energía eléctrica.

b) Espacio deportivo bioclimático de Alcalá

(Revista Instalaciones Deportivas XXI. Nº 158)

El espacio deportivo de Alcalá es un proyecto presentado por el Ayuntamiento bajo el compromiso de dotar la ciudad con una zona polideportiva. Está formada por un campo de fútbol, una pista polideportiva y pistas de pádel.

Para el proyecto se han tenido en cuenta la orientación de la instalación, con la finalidad de aprovechar al máximo el soleamiento en invierno, la luz natural y la ventilación cruzada. Se instalarán sistemas de protección de la radiación solar para evitar el sobrecalentamiento del edificio en verano y por tanto su excesivo gasto en climatización. Además se prevé instalar placas solares que captarán energía solar térmica suficiente para suministrar agua caliente para 500 duchas diarias.

c) Complejo deportivo Parla Este

(Revista Instalaciones Deportivas XXI. Nº 167)

Se trata de un complejo deportivo de grandes dimensiones en el que destaca la existencia de piscinas climatizadas, salas de fitness, pabellón y pistas de pádel.

Desde el punto de vista sostenible se destaca el proceso constructivo. Éste se proyectó mediante elementos constructivos sencillos y de fácil montaje y materiales de la zona que apenas generan residuos. El diseño del interior destaca por la incorporación de la luz natural y por la utilización de cerramientos sencillos, de elementos prefabricados, pero que consiguen una alta estanqueidad, durabilidad, aislamiento térmico.

Para la generación de energía se optó por incluir fuentes de energía residuales procedentes de la instalación de recuperadores de calor ajenos a la propia generación de calor del edificio (cogeneración). Este sistema, además de suponer un ahorro energético elevado debido a la utilización del calor residual, supone una disminución en la contaminación del 50% aproximadamente.

Sistemas de certificación

En este sentido han aparecido los primeros sistemas de certificación de la sostenibilidad. Se trata de procedimientos que se encargan de valorar los sistemas de eficiencia energética y sostenibilidad de las edificaciones, aplicable a los edificios y por tanto a las instalaciones deportivas.

a) Certificación de eficiencia energética de los edificios de nueva construcción

(http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=2007/02007)

El Código Técnico de la Edificación (CTE) es un marco normativo estructurado en armonía con la normativa europea que pretende servir de documento base para la edificación, fomentando la innovación y el desarrollo tecnológico en la edificación. Dentro del CTE, encontramos un documento básico dedicado al ahorro de energía (DB-HE) que comprende los siguientes aspectos:

- *Limitación de la demanda energética (mediante el correcto aislamiento).*
- *Rendimiento de las instalaciones térmicas (desarrollado en el Reglamento de Instalaciones Térmicas en los Edificios RITE).*
- *Eficiencia energética de las instalaciones de iluminación.*
- *Contribución solar mínima de agua caliente sanitaria.*
- *Contribución fotovoltaica mínima de energía eléctrica.*

En el desarrollo del CTE se estableció también la Certificación Energética para los edificios de nueva construcción. Este certificado marca la eficiencia energética de los edificios de modo análogo a la utilizada para los electrodomésticos, otorgando a cada edificio una calificación que va de la A (máxima) a la E (mínima). Los edificios públicos están obligados a lucir esta calificación en el acceso para fomentar la concienciación ciudadana.

La calificación de eficiencia energética es la expresión del consumo de energía que se estima necesario para satisfacer la demanda energética del edificio en unas condiciones normales de funcionamiento y ocupación. Se determina de acuerdo con una metodología de cálculo y se expresa con indicadores energéticos mediante la etiqueta de eficiencia energética.

La certificación de eficiencia energética de un edificio es el proceso por el que se verifica la conformidad de la calificación de eficiencia energética obtenida por el proyecto del edificio y por el edificio terminado y que conduce, respectivamente, a la expedición de un certificado de eficiencia energética del proyecto y de un certificado de eficiencia energética del edificio terminado.

b) Green Building. Certificación LEED

Es una organización privada sin ánimo de lucro. Según la organización, está comprometida con un futuro sostenible a través de edificios sostenibles que son rentables y que ahorran energía. Tiene la misión de transformar la forma en la que los edificios y las comunidades están siendo diseñados, construidos y operados, permitiendo un entorno responsable medioambientalmente y socialmente, saludable que mejora la calidad de vida.

En su ámbito de aplicación destaca la Clasificación de Edificios Sostenibles: el Sistema de Clasificación de Edificios Sostenibles "Líder en Eficiencia Energética y Diseño Sostenible", LEED, es un sistema estándar internacional voluntario, basado en el consenso y en criterios de mercado para desarrollar edificios sostenibles de alta eficiencia.

Los edificios con certificación LEED están diseñados para:

- *Menores costos de operación y aumentar el valor de los activos.*
- *Reducir los residuos enviados a los vertederos.*
- *Conservar la energía y el agua.*
- *Ser más saludables y más seguros para los ocupantes.*
- *Reducir las emisiones de gases nocivos de efecto invernadero.*
- *Beneficiarse de desgravaciones fiscales, permisos de zonificación y otros incentivos en cientos de municipios.*
- *Demuestran el compromiso con el cuidado del medioambiente y con la responsabilidad social.*

c) GBC España. Certificación VERDE

La Certificación GBC España – VERDE reconoce la reducción de impacto medioambiental del edificio que se evalúa comparado con un edificio de referencia. El edificio de referencia es siempre un edificio estándar realizado cumpliendo las exigencias mínimas fijadas por las normas y por la práctica común.

Esta certificación supone el reconocimiento por una organización independiente tanto del promotor como del proyectista de los valores medioambientales de un edificio a través de la aplicación de una metodología de evaluación internacionalmente reconocida.

Los niveles de certificación medio ambiental de edificios se establecen en 6 niveles de certificación que permiten reconocer de forma diferenciada los méritos medio ambientales de cada uno de los proyectos que solicitan la certificación.

DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

1. Buenas Prácticas en Instalaciones Deportivas. Consejo Superior de Deportes. Federación española de Municipios y Provincias. Instituto de Biomecánica de Valencia.
2. Seguridad en instalaciones Deportivas. Consejo Superior de Deportes. Instituto de Biomecánica de Valencia.
3. Legislación en Instalaciones Deportivas. Consejo Superior de Deportes. Instituto de Biomecánica de Valencia.
4. Proyecto Mejora y Armonización de las Instalaciones Deportivas (MAID)
5. Página web del Consejo Superior de Deportes.
6. Plan Estratégico de la ciudad de Valencia. Ayuntamiento de Valencia. Fundación Deportiva Municipal de Valencia.
7. Historia y Breve Evolución del Deporte en España. "Desde la Educación Física de Amorós a la Gestión del siglo XXI". Manuel Zambrana Contreras.
8. Planificación Estratégica - José Luis Esteban Rodríguez - Carlos Delgado Lacoba.
9. El Marketing Mix en los Centros Deportivos - Pablo Sánchez Buján.
10. Manual de Gestión en Instalaciones Deportivas "Los nuevos retos para el futuro" - Leonor Gallardo Guerrero.
11. La Gestión de Personas en las Organizaciones Deportivas - Isabel Granada Ferrero.
12. Estrategias de Gestión para Avanzar hacia la Excelencia - Alberto Dorado Suárez.
13. Manual de Gestión Económico Financiera de las Entidades Deportivas - Parte I: Introducción a la Entidad Deportiva como realidad Empresarial Mariano Para Herrera.
14. Manual de Gestión Económico Financiera de las Entidades Deportivas - Parte II: Análisis Empresarial de la Entidad Deportiva Santos Ortega Marcos.
15. Manual Técnicos de Protocolo y Ceremonial Deportivo Jorge J. Fernández y Vázquez.
16. Piscinas Cubiertas y al Aire Libre Normativa, Funcionamiento y Mantenimiento. Gabriel Rodríguez Romo.

Anexos

Anexo 1

Apoyo a la redacción de planes directores de instalaciones deportivas

1. INTRODUCCIÓN

Cualquier iniciativa pública a la hora de acometer la construcción de una instalación deportiva en una ciudad o municipio, o de apoyar financieramente la construcción de ésta, es aconsejable que se encuadre en el marco de una planificación que vaya más allá del hecho de una acción puntual u oportuna. A veces, nos encontramos con actuaciones puntuales, aisladas, muy significativas desde el punto de vista de la oportunidad y del coste económico, también del impacto mediático, pero que no se corresponden a un plan de conjunto en el que haya efectuado un diagnóstico y se hayan definido las prioridades a atender, los recursos disponibles o los plazos a estimar.

Algunas actuaciones responden a impulsos del momento, y no al análisis y a la reflexión de futuro. Si bien en muchas ocasiones, cuando las carencias de instalaciones deportivas son altas, esas actuaciones puntuales y aisladas pueden ser muy importantes y tener gran éxito desde el punto de vista del uso posterior, son más las veces en que estas actuaciones generan posteriormente altos costes de mantenimiento, poca satisfacción de las necesidades reales de los ciudadanos o deportistas, poco uso, o todas las cosas a la vez.

¿Por qué un Plan Director de instalaciones deportivas? ¿Por qué recurrir a la planificación previa? El Plan Director (en un municipio o una comunidad autónoma) cumple con los siguientes objetivos:

- Define la tendencia de esa ciudad o región en torno a la política en instalaciones deportivas y el uso por los deportistas y ciudadanos.
- Posibilita el máximo acceso de los ciudadanos a las instalaciones.
- Racionaliza al máximo la inversión pública.
- Ayuda a equilibrar el territorio.
- Ayuda a decir que no a solicitudes irracionales, inoportunas o disparatadas, que no obedecen a intereses generales de los ciudadanos.

Un Plan Director de instalaciones deportivas en un territorio debe hacerse en el marco del Plan de Ordenación del citado territorio; contar con la participación de los agentes deportivos del territorio; ser realista y flexible; atender a las necesidades reales de deportistas, ciudadanos, usuarios, y ser sostenible económicamente.

En este sentido, esta guía, basada entre otros en el Plan Director de Instalaciones Deportivas de Cataluña, en los resultados obtenidos del proyecto MAID (Mejora y Armo-

nización de las Instalaciones Deportivas en España) y en otros estudios relacionados, agrupa los conocimientos aportados por grupos de trabajo con una dilatada experiencia en la gestión de todo lo que compone el ámbito deportivo, para crear un documento básico que oriente al lector en la elaboración de un Plan Director, que cumpla con todos los parámetros necesarios para resultar una herramienta útil de planificación para la gestión de las instalaciones deportivas existentes, o bien, para la construcción de nuevas infraestructuras.

2. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Desde un punto de vista metodológico, varios son los sistemas de planificación utilizados, desde los métodos más clásicos basados en estándares urbanísticos (hoy en día insuficientes), hasta los métodos sociológicos o integrados.

Lo importante para elaborar un Plan es, una vez establecida la metodología a aplicar, partir de un análisis de la situación real existente (incorporando un diagnóstico cuantitativo y cualitativo) y establecer unos objetivos a alcanzar, de acuerdo al nivel de partida y a la estimación de los recursos existentes. Por ello se propone una metodología de trabajo para elaborar el Plan dividida en tres fases:

Fase 1: Fase previa.

Fase 2: Fase de redacción.

Fase 3: Fase de aplicación.

A continuación se detallan las dos fases más importantes para la elaboración y las tareas a ejecutar en cada una de ellas:

FASE 1 (FASE PREVIA)

La fase previa a la redacción del plan director puede presentar tres grupos de tareas a realizar, de forma que se disponga de la información necesaria para afrontar las siguientes fases de redacción.

Como se verá a continuación la información generada en esta fase previa será la utilizada en las siguientes tareas de forma que los cálculos realizados dependerán de la rigurosidad con la que se haya completado esta fase.

Tarea 1.1

Establecimiento de las estructuras de realización y seguimiento de la redacción del Plan Director. Esta tarea constituye el primer paso en la elaboración del Plan Director y las acciones principales y las de mayor peso recaen sobre esta parte del trabajo.

Para comenzar a trabajar será necesario designar al equipo encargado de la redacción así como la generación de una comisión técnica formada por representantes de los servicios de deportes de la comunidad o municipio.

El equipo encargado de la redacción deberá estar formado por técnicos de los servicios de deportes de la comunidad o municipio a ser posible en todos los ámbitos que contempla el Plan Director: Planificación, gestión, construcción, etc. Así mismo será necesario definir al responsable de la coordinación de la redacción, de forma que existan una o varias personas encargadas de supervisar las tareas de redacción.

La comisión técnica estará formada por un grupo de personas suficientemente representativo de las diferentes instalaciones deportivas de la comunidad autónoma o municipio y trabajará junto con el equipo encargado de la redacción suministrando la información referente a cada una de las instalaciones que represente, así como colaborará en la definición de actividades deportivas practicadas, los análisis demográficos de sus zonas de acción, la identificación de los usos disponibles y con todo ello la colaboración en la definición de las necesidades de sus zonas de actuación.

Tarea 1.2

Definición de las aportaciones de los implicados en comisión técnica La información y documentación necesaria para la redacción del Plan Director debe ser proporcionada por todos los organismos implicados: Organismos públicos, asociaciones del ámbito deportivo o comunitario, así como federaciones u organismos:

- *Ayuntamientos*
- *Asociación de municipios*
- *Federaciones deportivas*
- *Etc.*

Tarea 1.3

Desarrollo de estudios monográficos: En este apartado de la fase previa se generarán todos los documentos necesarios para las fases siguientes, tales como:

- Censo de instalaciones deportivas. Actualización del Censo Nacional de Instalaciones Deportivas. Interesante contactar con el autor del Censo de la Comunidad Autónoma en cuestión.
- Censo de espacios no estrictamente deportivos. Contando con el apoyo de los responsables del censo de este tipo de espacios.

- Encuesta de hábitos deportivos de la población de la comunidad o del municipio.
- Datos de la Encuesta Nacional sobre Hábitos Deportivos de los Españoles, y si es posible la información referente a la comunidad autónoma o ciudad en cuestión.
- Encuesta sobre el nivel de uso de las instalaciones deportivas.
- El específico uso de las instalaciones tales como pabellones, piscinas cubiertas, pistas de atletismo, etc.
- Análisis de equipamiento deportivo existente en cada una de las instalaciones censadas. Posibilidad de obtener todos los registros de material/equipamiento inventariado.
- Estudios sobre Planificación de equipamiento en otras comunidades autónomas (por ejemplo, Cataluña) o municipios (ciudad de Valencia).
- Estudio sobre las diferentes topografías en las zonas de actuación y su posible influencia en la distribución de las instalaciones.
- Análisis de las condiciones climáticas de las zonas de actuación y su posible influencia en la distribución de las instalaciones.
- Análisis de la distribución de instalaciones deportivas pertenecientes a centros escolares.
- Estudio de previsión demográfica de las zonas de actuación. Análisis tanto del crecimiento propio de la población como los desplazamientos de población ocasionados por crecimiento de núcleos industriales en las zonas de actuación.
- Análisis de las reservas de suelo para la planificación urbanística de las instalaciones deportivas. La reserva de suelo influirá directamente en la concepción y posterior diseño de la instalación deportiva atendiendo a consideraciones como el acceso a la misma, la integración con el casco urbano o los espacios naturales.
- Análisis de los sistemas de gestión de las instalaciones deportivas. Existentes que puedan suministrar información de interés sobre las tipologías de usuarios, nivel de uso de las instalaciones, quejas y sugerencias de los usuarios, etc.
- Recopilación de textos legales de especial interés desarrollados por los ayuntamientos, federaciones, etc. Revisión, si es necesario, de reglamentos internos

de los ayuntamientos que puedan condicionar o la redacción o la futura implantación del plan director de instalaciones deportivas.

- Auditoría de la situación de las instalaciones deportivas existentes para incluir la planificación de posibles mejoras, remodelaciones, ampliaciones, o bien, construcciones nuevas. Es apropiado destacar una práctica actualmente muy común, como es la remodelación o incorporación de sistemas de ahorro energético en instalaciones existentes.

FASE 2 (FASE DE REDACCIÓN)

Una vez recopilada la información comentada anteriormente, se procederá a la redacción del Plan Director, conteniendo los siguientes documentos:

Documento 1

Memoria: Recogerá la propuesta del plan director así como el marco de referencia, los factores condicionantes tales como la geografía, el clima, la demografía de la zona de actuación, etc. La metodología que será seguida para su implantación, las necesidades acordes a los déficits localizados, los estudios económicos y financieros y las directrices urbanísticas.

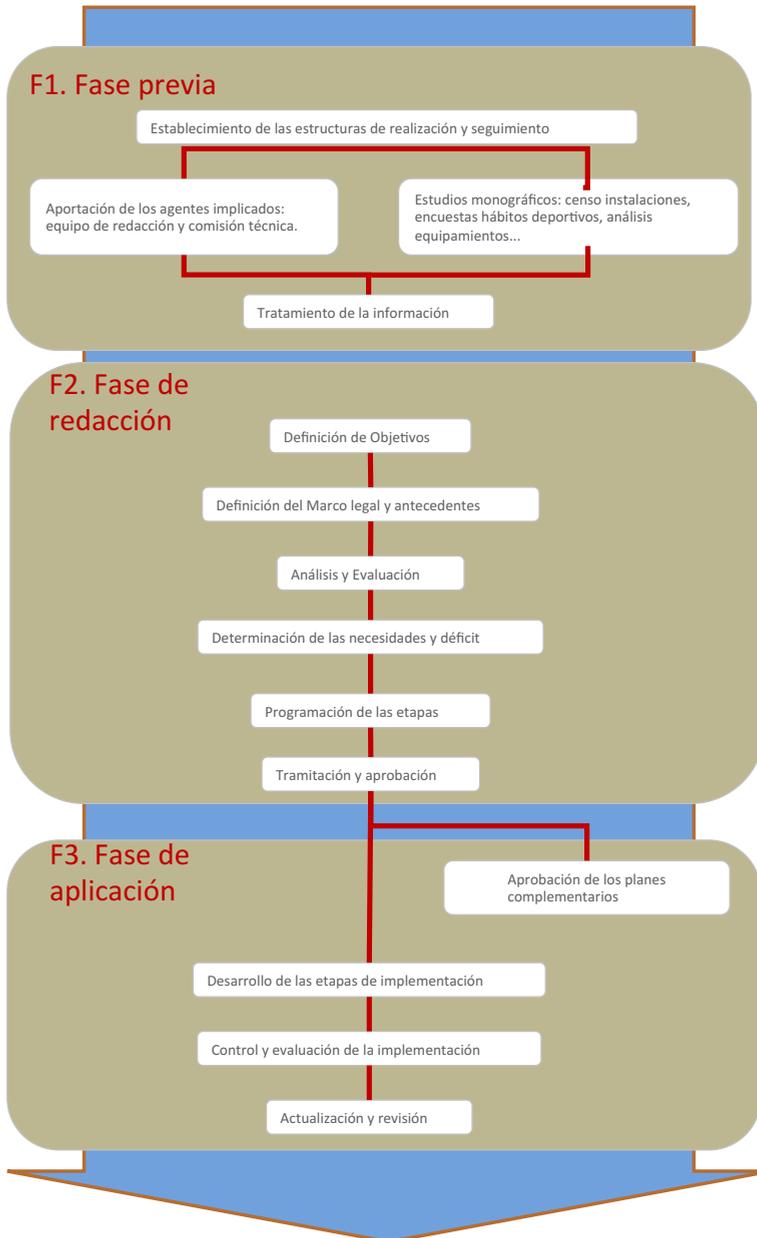
Documento 2

Las normativas de referencia: Listado de normativas de referencia que sean necesarias tener en cuenta para implementación y desarrollo del Plan Director.

FASE 3 (FASE DE APLICACIÓN)

En esta fase, se aconseja la creación de herramientas o procedimientos de control y seguimiento que sirvan para constatar la aplicación o el propio desarrollo del Plan Director.

La siguiente figura representa el desarrollo, la redacción y la aplicación del Plan Director:



3. ÍNDICE TIPO PARA LA REDACCIÓN DE UN PLAN DIRECTOR

A continuación, se presenta un índice que puede servir de apoyo para la elaboración del Plan Director. Índice que en ningún caso sería de obligado cumplimiento, sino que hace las veces de ejemplo orientativo, aplicable y/o modificable en función de las necesidades o características del territorio en cuestión:

3.1. INTRODUCCIÓN

En este primer punto es oportuno explicar el por qué del Plan Director, es decir, dejar clara su conveniencia y la necesidad de su existencia para conseguir aumentar la calidad del servicio deportivo en general. También, y no menos importante, es determinar el para qué y el cómo. Esto es, establecer unos objetivos que se conviertan en la finalidad de la elaboración del propio Plan Director y exponer cuál es la metodología seguida para dicha elaboración.

Por ejemplo:

1. Conveniencia y necesidad del Plan Director
2. Objetivos generales del Plan Director
3. Metodología de trabajo

3.2. MARCOS LEGALES Y ANTECEDENTES

Es necesario mencionar todas las referencias legales, tanto las nacionales, como las comunitarias, que tengan relación con el objeto del Plan Director, de este modo situaremos al lector en el marco legal concreto. También debemos determinar cuál es el alcance de la aplicación del presente documento (por ejemplo, red básica, o bien red básica y red complementaria... o bien, "dejar fuera" determinadas instalaciones consideradas "especiales", etc.).

Dentro de lo que entendemos como antecedentes debemos hacer referencia a los factores condicionantes que vienen recogidos en el último censo de instalaciones deportivas publicado de la Comunidad Autónoma (III Censo Nacional de Instalaciones Deportivas. CSD, 2005), demografía, análisis de la práctica deportiva y del equipamiento, con definiciones del mismo y su dotación en referencia a la propia demografía y a la práctica deportiva, e incluso, mencionar el aprovechamiento de los espacios naturales.

Por ejemplo:

1. Marco legal
2. Ámbito de aplicación del Plan Director
3. Factores condicionantes
 - 3.1. Territorio
 - 3.2. Demografía
 - 3.3. Análisis de la práctica deportiva
 - 3.4. Análisis del equipamiento deportivo
 - 3.4.1. Definiciones de equipamiento deportivo
 - 3.4.2. Dotación de equipamiento asociados a:
 - 3.4.3. Demografía
 - 3.4.3.1. Análisis de la práctica deportiva
 - 3.4.3.2. Aprovechamiento de espacios naturales

3.3. DETERMINACIÓN DE LA RED DE INTERÉS PARA LA COMUNIDAD O EL MUNICIPIO

Procede realizar una introducción sobre la red de instalaciones y equipamiento deportivo existente en la comunidad. Después realizar sendos análisis de la oferta y la demanda que hay y definir el equilibrio entre ellas.

Por ejemplo:

1. Introducción.
2. Análisis de la demanda.
3. Análisis de la oferta.
4. Definición del equilibrio entre la oferta y la demanda.

3.4. REDES DE INSTALACIONES DEPORTIVAS

Este apartado debe contener una revisión del censo de instalaciones deportivas, siendo interesante añadir las instalaciones que sean de un tipo no recogido en el mismo y las características del equipamiento de todas ellas.

Por otro lado, debemos introducir las definiciones de lo que entendemos por red básica y complementaria, y de las instalaciones deportivas en los centros educativos. Además, indicar las premisas que debemos tener en cuenta para la gestión y el uso de las instalaciones, tales como la normativa, el ámbito de aplicación y los criterios para definir la construcción de nuevas instalaciones, tanto para las deportivas, como para las que no lo son pero tienen un uso dentro del ámbito deportivo.

Por ejemplo:

1. Revisión del censo de instalaciones deportivas
2. Definición de instalaciones especiales no recogidas en el censo
3. Características del equipamiento existente
4. Definición de red básica de instalaciones deportivas
5. Definición de red complementaria de instalaciones deportivas
6. Definición de las instalaciones de centros educativos
7. Gestión y uso de las instalaciones deportivas
 - 7.1. Normativa de general aplicación
 - 7.2. Ámbito de aplicación
 - 7.3. Criterios para la definición de la construcción de nuevas instalaciones deportivas
8. Gestión de instalaciones o espacios no deportivos con uso especial en el ámbito deportivo.
 - 8.1. Normativa de general aplicación
 - 8.2. Ámbito de aplicación
 - 8.3. Criterios para la definición de la construcción de nuevas instalaciones deportivas

3.5. DETERMINACIÓN DE LA RED BÁSICA

Es conveniente reservar un apartado concreto para tratar la red básica de instalaciones, con una introducción, el correspondiente análisis pormenorizado de la demanda (actividades deportivas practicadas, demografía de los practicantes, frecuencia de práctica e identificación del tipo de uso de las instalaciones deportivas), y también el de la oferta (instalaciones existentes, modalidades deportivas ofertadas, capacidades de uso, actual y potencial, de las instalaciones existentes...).

Así, podemos calcular las necesidades, diferenciando en las instalaciones que consideremos (pistas de atletismo, pabellones polideportivos, pistas polideportivas, piscinas cubiertas, etc.), la cuantificación de usos disponible, la identificación de los usos necesarios y el déficit resultante.

Por ejemplo:

1. Introducción.
2. Análisis de la demanda.
 - 2.1. Análisis de las actividades deportivas practicadas
 - 2.2. Análisis demográfico de los practicantes de las actividades deportivas
 - 2.3. Análisis de la práctica deportiva
 - 2.3.1. Identificación de la frecuencia de práctica deportiva
 - 2.3.2. Identificación del tipo de uso de las instalaciones deportivas

3. Análisis de la oferta
 - 3.1. Análisis de las instalaciones existentes
 - 3.1.1. Definición de las modalidades deportivas ofertadas
 - 3.1.2. Análisis de las capacidades de uso de las instalaciones existentes
 - 3.1.2.1. Análisis de uso actual
 - 3.1.2.2. Análisis del uso potencial
4. Cálculo de las necesidades
 - 4.1. Análisis de las necesidades de pistas de atletismo
 - 4.1.1. Cuantificación de los usos disponibles de pista de atletismo
 - 4.1.2. Identificación de los usos necesarios de pista atletismo
 - 4.2. Análisis de las necesidades de pabellones polideportivos
 - 4.2.1. Cuantificación de los usos disponibles de pabellón polideportivo
 - 4.2.2. Identificación de los usos necesarios de pabellón polideportivo
 - 4.3. Análisis de las necesidades de pistas polideportivas
 - 4.3.1. Cuantificación de los usos disponibles de pistas polideportivas
 - 4.3.2. Identificación de los usos necesarios de pistas polideportivas
 - 4.4. Análisis de las necesidades de piscinas cubiertas
 - 4.4.1. Cuantificación de los usos disponibles de piscinas cubiertas
 - 4.4.2. Identificación de los usos necesarios de piscinas cubiertas
 - 4.5. ... continuar con el análisis del resto de las tipologías de instalaciones deportivas que diferenciamos...
5. Análisis de las demandas y disponibilidades por tipología de instalación
 - 5.1. Déficit de pistas de atletismo
 - 5.2. Déficit de pabellones polideportivos
 - 5.3. Déficit de pistas polideportivas
 - 5.4. Déficit de piscinas cubiertas
 - 5.5. etc....

3.6. DEFINICIÓN DE LAS NECESIDADES DE LA RED COMPLEMENTARIA

En este punto corresponde un análisis de los espacios privados y su disponibilidad, de las redes complementarias que existan en comunidades autónomas colindantes con posibilidad de acceso para eventos de especial relevancia y de los espacios no propiamente deportivos.

Por ejemplo:

1. Análisis de los espacios privados y su disponibilidad
2. Análisis de las redes complementarias que puedan existir en comunidades colindantes con posibilidad de acceso en eventos de especial relevancia

3. Análisis de los espacios no propiamente deportivos

3.7. DEFINICIÓN DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS

Comenzar con una introducción en el ámbito, para seguir con valoraciones del déficit en la red básica, del déficit en la red complementaria y por último, del déficit global del plan director. Después, es conveniente continuar con la definición del programa de actuación, marcando los criterios para la priorización de actuaciones. Para terminar, se debe realizar el estudio económico financiero, que incluya el análisis de la financiación del Plan Director.

Por ejemplo:

1. Introducción
2. Valoración del déficit de la red básica de instalaciones deportivas
3. Valoración del déficit de la red complementaria de instalaciones deportivas
4. Valoración de déficit global del plan director de instalaciones deportivas
5. Definición del Programa de actuación
 - 5.1. Definición de criterios de priorización de las actuaciones
6. Estudio económico y financiero
 - 6.1. Evaluación económica
 - 6.2. Análisis de la financiación del Plan Director

3.8. DESARROLLO DEL PLAN DIRECTOR

En este último gran apartado, comenzaríamos de nuevo con una breve introducción y seguiríamos con las directrices urbanísticas que debe recoger las características de los emplazamientos (dimensionados los terrenos), un estudio de las reservas de suelo y el análisis de impactos medioambientales, sociológicos, etc.

Además, aquí añadiríamos la documentación complementaria para el posible desarrollo del plan director, como el censo de instalaciones deportivas, un censo de equipamientos deportivos asociados a cada instalación deportiva y la definición tanto de la red básica y complementaria, como de los espacios no estrictamente deportivos (parques, calles, espacios naturales...).

Por último, incluiríamos la definición de los grupos de coordinación del plan director y sus correspondientes etapas.

Por ejemplo:

1. Introducción
2. Directrices urbanísticas
 - 1.1. Características de los emplazamientos. Dimensionados de los terrenos
 - 1.2. Estudio de las reservas de suelo
 - 1.3. Análisis de impactos, medioambientales, sociológicos, etc
2. Documentación complementaria para el posible desarrollo del Plan Director
 - 2.1. Censo de instalaciones deportivas
 - 2.2. Censo de equipamientos deportivos asociados a cada instalación deportiva
 - 2.3. Definición de la red básica de instalaciones deportivas
 - 2.4. Definición de la red complementaria
 - 2.5. Definición de los espacios no estrictamente deportivos. Parques, calles, espacios naturales, etc
3. Definición de los grupos de coordinación del plan director y sus etapas

Anexo 2

Propuesta de Decreto de Seguridad en Instalaciones Deportivas

1. PROPUESTA DE DECRETO DE SEGURIDAD

Es claro que, dado el vigente sistema competencial, son las CCAA las principales protagonistas en materia de dictados legislativos, pero no es menos cierto que el CSD no puede dejar de lado un asunto de tanta trascendencia. Por ello, continuando con los principios y frutos del Proyecto MAID, el CSD presentó, en el seno de la Conferencia Interterritorial del Deporte, el primer decreto tipo por el que se regulan los requisitos básicos de seguridad del equipamiento deportivo de pistas y campos polideportivos.

Este decreto permite establecer unos requisitos básicos para la adquisición o puesta en servicio de equipamientos deportivos asociados a instalaciones deportivas de uso público, sin perjuicio de las condiciones mínimas de homologación y normalización de equipamientos deportivos que se dicten en ámbitos estatales o europeos.

El presente decreto no desarrolla propuestas o soluciones técnicas, existiendo multitud de propuestas desarrolladas por fabricantes o proveedores de equipamiento deportivos válidas, por lo que se centra en la definición de requisitos de seguridad exigibles, siendo responsabilidad del fabricante, instalador, responsable de la adquisición o mantenimiento del equipamiento verificar que se cumplen.

El objeto del Decreto Tipo es el de establecer unos criterios mínimos de seguridad sobre los equipamientos deportivos y complementarios de las pistas polideportivas y los campos polideportivos, para minimizar o eliminar los riesgos que producen los accidentes, ya sea por una mala instalación del equipamiento o bien, por un mal uso o mantenimiento del mismo

Son fines de este decreto tipo:

- Garantizar unas condiciones mínimas de seguridad en el equipamiento deportivo estableciendo criterios para la recepción del mismo.
- Garantizar unas condiciones mínimas de seguridad desde la perspectiva de la práctica deportiva a través del establecimiento de recomendaciones para el uso y mantenimiento del equipamiento deportivo.
- Aportar unas condiciones mínimas de seguridad al equipamiento complementario tanto en situación de uso como almacenado.

En definitiva, se trata de proporcionar a las CCAA un modelo de marco legal para que sean ellas las que, si lo desean, lo incorporen a su Ordenamiento Jurídico.

Anexo 3

Propuesta de Normativa de Gestión de Instalaciones Deportivas

1. INTRODUCCIÓN, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

Este documento persigue establecer el marco de referencia para identificar las especificaciones y requisitos a tener en cuenta en las actividades desarrolladas en la gestión de los complejos y/o instalaciones deportivas con el fin de.

Facilitar la labor de los profesionales del sector, y

Facilitar el aseguramiento a lo largo del tiempo de la calidad, seguridad, confort, funcionalidad, salubridad y accesibilidad en las relaciones entre el cliente y el servicio facilitado en las instalaciones deportivas.

A ese respecto, se considera necesario hacer una distinción entre “servicio” por un lado y “prestación de servicio” por otro.

Servicio: conjunto de actividades acordadas entre la instalación / complejo deportivo y el cliente dentro del marco contractual que corresponda, incluye los requisitos que permitan la evaluación del servicio en sí mismo.

Prestación del servicio: Conjunto de medios comprometidos por la instalación / complejo deportivo, incluidos el personal, las instalaciones, el equipamiento y la organización necesarios para dar dicho servicio.

Además, se considera como práctica libre el conjunto de actividades físico-deportivas que realizan las personas en una instalación de acceso libre sin la supervisión de personal contratado para ese fin.

El presente documento especifica los requisitos y el nivel de prestación mínimo requerido que deben cumplir las instalaciones deportivas a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios, los profesionales o los visitantes.

En ese sentido, este documento pretende ser un instrumento de utilidad para alcanzar los objetivos siguientes:

- Proteger al cliente de la prestación del servicio que no sea conforme con las normas.
- Permitir a los clientes identificar y diferenciar los servicios ofrecidos por las instalaciones deportivas con el fin de beneficiarse de las ventajas de una competencia leal en un mercado libre.
- Permitir a los profesionales ejercer su actividad con la ayuda de las especificaciones técnicas claramente definidas a través de un lenguaje común.
- Permitir a los profesionales posicionarse eficazmente para responder a las necesidades del cliente.

- Informar a los profesionales del sector de instalaciones deportivas sobre los criterios que pueden ser utilizados para la gestión, inspección y valoración de la satisfacción de los clientes en las instalaciones deportivas.

2. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

En este apartado se definen las actividades, agentes y elementos de gestión.

Este documento considera la gestión integral del complejo deportivo y/o de la instalación deportiva según las diferentes tipologías de instalación incluyendo el equipamiento requerido. A tal efecto, se considera como gestión integral aquella que engloba las actividades relacionadas con los agentes, áreas, elementos y aspectos descritos a continuación.

A ese respecto, las actividades incluidas en el alcance de este documento son:

- Construcción: las relacionadas con el diseño y dotación de la instalación.
- Mantenimiento referidas a su conservación en buen estado y reposición, y
- Gestión de los servicios, referidas a las normas de uso de régimen interno.

En cuanto a los agentes, para establecer especificaciones se consideran, todos aquellos que aportan o intervienen en una instalación deportiva, los siguientes:

- *Los Usuarios*
- *Los clientes*
- *Los profesionales a los que puedan afectar los aspectos considerados en este documento. Se incluye tanto a técnicos proyectistas, promotores, constructores, gestores, técnicos deportivos como a trabajadores y personal contratado que presta su servicio en una instalación deportiva: personal de mantenimiento, limpieza y seguridad.*
- *Los espectadores o visitantes.*

En relación a las diferentes áreas o zonas de la instalación o complejo deportivo, se consideran:

- Las zonas deportivas.
- Las zonas de servicios auxiliares.
- Las zonas complementarias.

Los elementos o componentes considerados se agrupan en 4 categorías:

- Los elementos constructivos.
- La señalización.
- El equipamiento.
- Los sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad.

Por último, los aspectos se describen en el punto 6 del presente documento.

3. DOCUMENTOS PARA CONSULTA

- Censo nacional de instalaciones deportivas 2005. Manual del agente censal (CENID).
- NORMAS UNE-EN de aplicación.
- Normativa sobre Instalaciones Deportivas y para el esparcimiento (Normas NIDE 2006)
- Censo nacional de instalaciones deportivas 2005.
- Manual del agente censal. (CENID)
- CONSELL CATALÀ DE L'ESPORT DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA (2005). Plan director de instalaciones y equipamientos deportivos de Cataluña (PIEC)
- CONSELL CATALÀ DE L'ESPORT DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA (1996 - 2007). Fulls Tècnics d'Equipaments Esportius. Esplugues de Llobregat.
- Código Técnico de la Edificación (CTE)
- UNE 158001: 2000- Gestión de servicios en las residencias de mayores. Gestión integral.
- UNE 158002: 2000- Gestión de servicios en las residencias de mayores. Espacio e instalaciones de una residencia.
- UNE 158003: 2000- Gestión de servicios en las residencias de mayores. Dotación y equipamientos.
- UNE 158004: 2000- Gestión de servicios en las residencias de mayores. Cualificación del personal. Formación.
- UNE 158005: 2000- Gestión de servicios en las residencias de mayores. El personal de la residencia. Categorías laborales.

En cualquiera de los casos, este documento está previsto que resulte en otros que desarrollen algunos de sus puntos o instalaciones específicas.

4. DEFINICIONES

Para los propósitos de este documento, se aplican las definiciones siguientes:

- 1) Cliente: Persona o entidad que contrata los servicios de una instalación.
- 2) Complejo Deportivo: Conjunto de instalaciones deportivas, normalmente agrupadas, que funcionan independientemente entre sí y que se conocen bajo una misma denominación.
- 3) Instalación Deportiva: Espacio, de uso colectivo, en el que se ha construido o realizado alguna actuación de adaptación para permitir la práctica físico-deportiva de manera permanente o que sea de general reconocimiento para el desarrollo de estas prácticas. Quedan excluidas los de uso propio de una unidad familiar y aquellos espacios potenciales de práctica que no cumplan estos requisitos.
- 4) Espacio Deportivo: delimitación espacial en una instalación donde se realiza la práctica deportiva.
- 5) Espacios deportivos convencionales: son espacios construidos para la práctica deportiva correspondientes a las tipologías más comunes y tradicionales. Disponen de referencias regladas y dimensiones normalizadas aunque no en todos los casos se ajusten. Normalmente, presentan una distribución geográfica bastante homogénea ya que su construcción está condicionada principalmente por la demanda de la población: pistas y pabellones polideportivos, salas deportivas, piscinas cubiertas, campos y pistas de atletismo.
- 6) Espacios deportivos singulares: son espacios construidos para la práctica deportiva, que aunque esta pueda estar reglada, presenta unas dimensiones y características adaptadas a cada tipo y lugar. Son espacios más específicos y generalmente tienen unas condiciones de demanda y unos requerimientos espaciales que hacen que su distribución sea desigual sobre el territorio: campos de golf, circuitos de velocidad, rocódromos, etc.
- 7) Áreas de actividad deportiva: forman parte del grupo de infraestructuras o espacios naturales que se han adaptado o se utilizan habitualmente para el desarrollo de actividades físico-deportivas. Se caracterizan por la no definición de sus límites y por el medio en el cual se desarrolla la actividad: terrestre, acuática y aérea. Estas características dimensionales dificultan la toma de datos y su catalogación: paredes de escalada, zona de regatas de veleros o una zona de paracaidismo.
- 8) Espacios complementarios: en estos espacios no se realiza actividad deportiva pero están en relación directa con el espacio deportivo donde ésta se desarrolla. Algunos son generales a todos los tipos de instalación, como el caso de vestuarios o almacenes de material deportivo. Otros, son específicos de determinadas tipologías, como el caso de refugios de montaña o puertos deportivos.
- 9) Servicios auxiliares: infraestructuras que complementan la actividad deportiva con ofertas diversas: bar, restaurante, servicios médicos, peluquería, guardería, etc.
- 10) Equipamiento: en urbanismo, conjunto de todos los servicios necesarios en industrias, urbanizaciones, ejércitos, etc.
- 11) Equipo: colección de utensilios, instrumentos y aparatos especiales para un fin determinado.

- 12) Equipo deportivo fijo: Equipo necesario para la práctica deportiva que está inseparablemente unido al firme, estructura o pavimento: canastas de básquet suspendidas, espalderas, cortinas de separación, redes de protección, máquinas de musculación, etc.
- 13) Equipo deportivo móvil: Equipo necesario para la práctica deportiva no inseparablemente unido al firme, estructura o pavimento: canastas desplazables, porterías, etc.
- 14) Material: conjunto de máquinas, herramientas y objetos de cualquier clase, necesario para el desempeño de un servicio.
- 15) Dotación: conjunto de individuos y/o equipamientos asignados al servicio de un establecimiento público. En urbanismo, suelo destinado a usos o instalaciones del conjunto de ciudadanos.
- 16) Ocio: tiempo libre de una persona.
- 17) Esparcimiento: Ocio que se ocupa con fines lúdicos: ir al cine, viajar, coleccionar, pasear, etc.
- 18) Actividad física: Esparcimiento que tiene una componente física: caminar, nadar, etc.
- 19) Deporte: Actividad física reglada que permite que se lleve a cabo una competición.

5. JERARQUÍA DE DEFINICIONES

Las siguientes figuras presentan la relación jerárquica entre las definiciones de las delimitaciones de espacio en las que se práctica alguna tipo de actividad, primero y segundo, entre las definiciones referidas a la actividad.



Figura 1. Clasificación general del Complejo Deportivo.



Figura 2. Relación jerárquica de definiciones.

6. ASPECTOS CONTEMPLADOS EN EL DOCUMENTO

Se describen a continuación los aspectos considerados en este documento como fuentes de las que emanarán los criterios para la gestión de las actividades, agentes y zonas incluidas en el alcance del mismo.

Seguridad en relación a eliminar peligros para los diferentes agentes en el desarrollo de sus actividades, para prevenir accidentes y preservar la integridad física de éstos. Se incluye en este punto lo referente a Prevención de la Violencia.

Funcionalidad abarcando aquellos aspectos que aseguran que las instalaciones y sus elementos cumplan la función para la que han sido concebidos.

Habitabilidad, que incluye los siguientes aspectos:

- **Accesibilidad universal** tanto a las instalaciones como a sus servicios.
- **Aspectos medioambientales** en alusión a la relación de la instalación con el entorno, incluyendo por ejemplo el impacto acústico. Concepto que se verá desarrollado a partir de la Carta verde del deporte español.
- **Confort** en las diferentes dependencias de las instalaciones en el desarrollo de las actividades, considerando tanto el confort climático, como el acústico y el mecánico.
- **Salubridad** en relación a aquellos aspectos que pueden influir positiva o negativamente en la salud de las personas. En este apartado se consideran riesgos

higiénicos, aquellos que pueden ser derivados de la realización de las actividades, etc.

- **Mantenimiento** de manera que se preserven las condiciones necesarias para una práctica segura, funcional y habitable.

7. DOCUMENTOS ASOCIADOS

Este documento establece las directrices, contenidos y estructura de una serie de documentos en los que se desarrollarán los requisitos descritos en el punto anterior con carácter específico en relación a los diferentes agentes, zonas y elementos considerados. Los documentos a desarrollar son:

1. Inventario de buenas prácticas en la planificación y gestión de las instalaciones deportivas.
2. Legislación en instalaciones deportivas.
3. Accesibilidad en las instalaciones deportivas.
4. Salubridad en las instalaciones deportivas.
5. Seguridad en las instalaciones deportivas.
6. Gestión de riesgos en instalaciones deportivas.

Todos estos documentos pueden ser revisados en los anexos.

8. ASPECTOS RELACIONADOS CON LA ORGANIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD, LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO Y LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Este apartado persigue como objetivo principal el establecimiento del marco de referencia de especificaciones y requisitos a tener en cuenta en las actividades desarrolladas en la gestión de los complejos y/o instalaciones deportivas.

Comenzaremos definiendo lo que se considera como “gestión integral” como aquella que engloba a todas las actividades relacionadas con los agentes, zonas, elementos y aspectos que intervienen en la instalación deportiva.

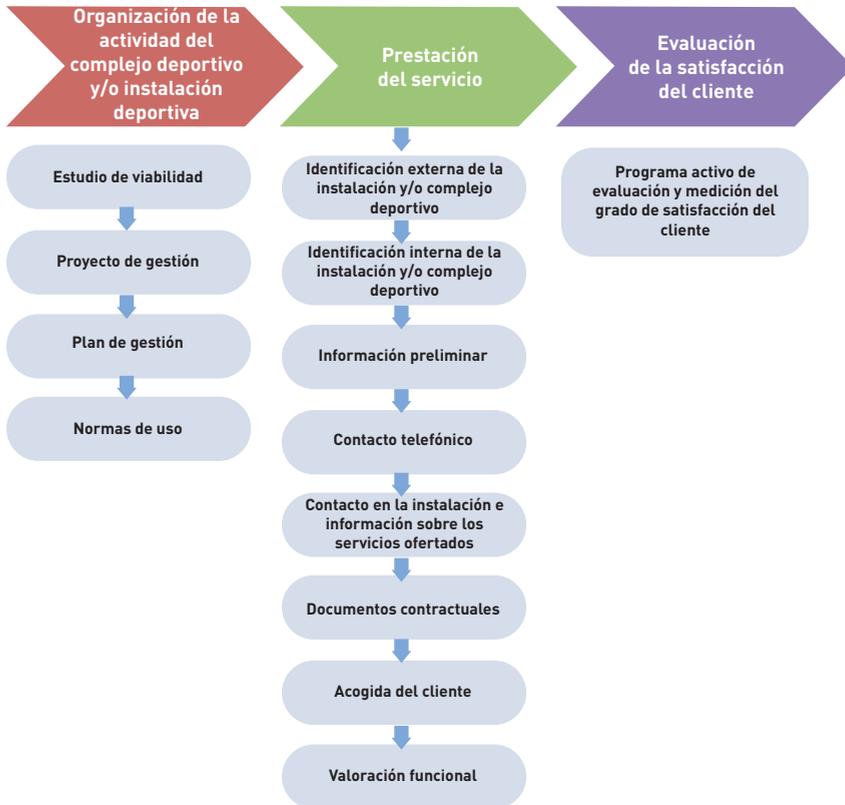


Figura 1. Identificación de los apartados de la gestión integral de una instalación deportiva.

8.1. ORGANIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD DEL COMPLEJO DEPORTIVO Y/O INSTALACIÓN DEPORTIVA

Toda nueva instalación deportiva requiere de un estudio de viabilidad que justifique su necesidad, evaluando la demanda potencial a atender y la disponibilidad de los recursos para su construcción y explotación.

El diseño de una nueva instalación deportiva requiere de un proyecto de gestión que defina su programa, las actividades a realizar y los recursos necesarios para prestar los servicios deportivos propuestos, además, toda instalación deportiva ha de disponer de un plan de gestión donde se defina su funcionamiento y las normas de uso que la rigen.

Para garantizar el ajuste entre la demanda existente y la oferta necesaria para atenderla, es imprescindible conocer con detalle las instalaciones existentes que ofrecen servicios deportivos a la población. Para ello es fundamental el mantener el Censo nacional de instalaciones deportivas (CENID) actualizado permanentemente. También son imprescindibles los estudios de los hábitos deportivos de la población y de utilización de instalaciones deportivas sin los cuales no es posible establecer perspectivas fiables que permitan criterios de planificación de instalaciones deportivas.

Para que toda instalación deportiva se sitúe en el lugar indicado para prestar el servicio para el que ha estado diseñada, es imprescindible contemplarla desde una perspectiva urbanística con la planificación sectorial de los equipamientos deportivos del ámbito en el que ejerza su área de influencia. Así se podrá contribuir al desarrollo sostenible de nuestra sociedad.

A fin de poder establecer criterios resulta imprescindible la comparación de las realidades deportivas de las diferentes comunidades autónomas. También hay que tener en consideración el marco de la Unión Europea, conociendo la realidad de los diferentes países que la componen y que comparten un mismo marco jurídico en muchos aspectos del deporte.

Toda instalación deportiva ha de estar adecuadamente señalizada de manera que se ofrezca a sus usuarios toda la información necesaria para que pueda realizar la práctica deportiva que se ofrezca en las condiciones de seguridad, funcionalidad y habitabilidad adecuadas. Como mínimo en el acceso se indicará de manera clara y fácilmente visible el nombre del complejo deportivo, su titular, el gestor, las actividades que se realizan y los horarios en que se prestan los servicios deportivos.

Dentro de la instalación, se indicarán los diferentes espacios deportivos y complementarios de que dispone, indicando sus aforos, los recorridos de los diferentes colectivos, y las restricciones de acceso. El contacto del cliente con el complejo deportivo y/o instalación deportiva debe llevarse siempre en las dependencias destinadas exclusivamente a este uso en la instalación.

Las actividades desempeñadas por el complejo deportivo y/o instalación deportiva suelen a menudo subcontratarse. En este caso, la dirección de dicha instalación o complejo que actúa a título de prestatario principal, debe asegurarse de que en el contrato de cesión exige que todas las actividades subcontratadas se efectúen según las exigencias de esta norma y comprobar que éstas se cumplan.

Para el ejercicio de estas actividades, en tanto que afectan a la calidad de las relaciones con el cliente, es necesaria la competencia profesional del personal que contribuye la plantilla de la instalación.

8.2. PRESTACIÓN DEL SERVICIO

El contenido de los servicios indicados en este capítulo se ha estructurado considerando los factores de principal relevancia identificados, de manera que se facilite la evaluación de la conformidad con los mismos. Para cada servicio identificado se han establecido requisitos que incluyen la definición del servicio, la enumeración tanto de los medios humanos como materiales necesarios y la especificación del grado de formación precisado por los diferentes integrantes del personal de la instalación o complejo deportivo.

Los requisitos a los que se hace referencia en el párrafo anterior se han concretado en la forma de una tabla compuesta por tres columnas independientes entre sí, de manera que se facilite el uso de esta norma y la comprensión y la aplicabilidad de cada uno de los apartados.

A pesar de la dificultad que representa la enumeración de los equipamientos e instalaciones necesarias en una instalación y/o complejo deportivo, es preciso hacer constar el hecho de que serán las necesidades específicas de cada uno de los centros las que determinarán, en última instancia, la cantidad y configuración de los mismos. Sin embargo, es necesario establecer unas condiciones mínimas que garanticen la funcionalidad de la instalación y su rentabilidad deportiva, social y económica.

Asimismo, el número de trabajadores depende de factores muy variados tales como el número de plazas, el tipo de clientes, las características de la actividad, los metros cuadrados construidos, la estructura del edificio, la ubicación, etc. En esta misma línea, es importante considerar que la plantilla de personal necesaria para el funcionamiento del centro está condicionada por el número y tipo de servicios que sean realizados mediante contrataciones con empresas de servicios externas y no a través de personal contratado por el propio centro.

En lo que respecta a la formación académica obligatoria del personal identificado a lo largo del texto de esta norma, se aplicará lo indicado en la reglamentación correspondiente.

8.2.1. Identificación externa e interna de la instalación y/o complejo deportivo.

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> - - Señalización desde las principales vías de acceso y desde el centro urbano para indicar la situación de la instalación. - - Indicación que identifique la localización de la instalación con su nombre. - - Información para los clientes, desde el exterior de la instalación, relativa a aspectos generales: nombre de la instalación, titular, gestor, horario, actividades,... 	<p>Indicación visible, de día y de noche, desde el exterior de la instalación, a simple vista o con visión corregida, a una distancia mínima de 1.50 m de la misma, salvo normativa vigente en contra.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interfono - Buzón con la dirección postal - Pictogramas 	<ul style="list-style-type: none"> - Exposición adecuada y situada a una altura suficiente para que pueda leerse sin ser obstruida por vehículos estacionados. - La iluminación, natural o no, debe ser suficiente para poder leer a información a simple vista o con visión corregida. - Tamaño de letra recomendado - Contenido mínimo - Idiomas de los rótulos

8.2.2. Información preliminar.

Los requisitos contenidos en este apartado se refieren a las diferentes posibilidades existentes en la instalación para que el cliente disponga de la información necesaria relativa a los servicios prestados por la misma. Este servicio prestado por la instalación representa el primer contacto del cliente con la misma. De ahí la importancia del mismo y la consideración que debe darse a la actitud del personal encargado de llevarlo a cabo.

8.2.2.1. Contacto telefónico.

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Presencia de una persona cualificada para proporcionar teléfono, con cortesía, correcta y claramente informada sobre: <ul style="list-style-type: none"> • los servicios prestados, (gamas, servicios, prestaciones, costes aproximados); • la disponibilidad de plazas en el centro en cada momento - Capacidades de intervención en el centro en cada momento <ul style="list-style-type: none"> • fijar una cita, gestión de reservas e inscripciones, etc. - En caso de ausencia de la persona cualificada existirá un medio que indique la disponibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Material telefónico. - Contestador telefónico que permita suplantar la ausencia eventual de la persona competente designada para responder. - Ausencia de información comercial recogida en el contestador. Únicamente hacer referencia a indicaciones de disponibilidad de atención. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de obtener respuesta al menos durante la duración legal del horario laboral, y preferentemente en duración ininterrumpida. - Información sobre los servicios prestados: <ul style="list-style-type: none"> • gama; • disponibilidad de plazas. - Capacidades de intervención <ul style="list-style-type: none"> • tiempo de espera; • distancia, ubicación del centro.

8.2.2.2. Contacto en la instalación e información sobre los servicios ofertados

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Recibimiento que permita garantizar al cliente la confidencialidad y comodidad necesarias. - La información debe poder ofrecerse: <ul style="list-style-type: none"> • oralmente, para informar al cliente sobre todas las cuestiones complementarias que no se encuentren indicadas en los documentos escritos; • por escrito, con la ayuda de catálogos, tarifas u otros documentos útiles, relativos a los servicios prestados en la instalación; • visualmente en el propio centro mediante la muestra de las instalaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Información detallada y actualizada sobre: <ul style="list-style-type: none"> • Los servicios prestados por el centro (posibilidades, costes, etc.). <ul style="list-style-type: none"> - la variedad de servicios disponibles, que sean o no realizados por el propio personal de la instalación y sobre los que tiene la responsabilidad en su campo de competencia; - la variedad de servicios que no son responsabilidad directa del personal de la instalación, pero sobre los cuales éste debe asegurar su ejecución; • El tipo de gestión llevada a cabo (privada, concertada, asistida, mixta, válidos...). • Composición del centro (número y tipo de plazas). 	<ul style="list-style-type: none"> - Los accesos al centro deben estar pavimentados y permitir el paso de vehículos a sus proximidades. - No debe existir barreras arquitectónicas en los accesos como en el interior del edificio.

8.2.3. Documentos contractuales

Este apartado hace referencia a los documentos contractuales de principal relevancia de cara a dar una información lo más clara y concisa posible al cliente. Con la redacción de este apartado no se pretende establecer el fondo ni la forma de estos documentos sino únicamente fijar unos requisitos mínimos que deben ser considerados en los mismos para asegurar la entrega de un servicio que asegure las necesidades del cliente.

Estos documentos son los siguientes:

8.2.3.1. Presupuesto

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> - El presupuesto debe incluir: <ul style="list-style-type: none"> • los elementos conocidos, enumerados y codificables • una evaluación aproximada y las bases de cálculo de los elementos variables para los que no se puede conocer la cantidad precisa. -El presupuesto debe presentarse, conforme a la reglamentación en vigor, de tal forma que el cliente pueda localizar claramente y sin necesidad de interpretación, al menos las informaciones siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • informaciones administrativas: <ul style="list-style-type: none"> -fecha de presupuesto, -nombre, dirección y número de teléfono del centro y número de registro o de la autorización administrativa, -nombre, dirección y número de teléfono del cliente. • informaciones relativas a la reglamentación: • informaciones relativas a los precios: <ul style="list-style-type: none"> -precios sin impuestos de cada servicio considerado, -detalle de los impuestos correspondientes, -cantidad total de todos impuestos aplicados. • Información relativa a los servicios prestados por terceras partes incluyendo precios o estimaciones correspondientes, facturados por dichas partes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de precios actualizada, - Catálogos actualizados - Teléfono, correo electrónico. - Fax, - Medios informáticos apropiados, - etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - El personal administrativo realiza funciones de apoyo en este apartado, trabajando en coordinación y colaboración con los órganos directivos de la instalación. <ul style="list-style-type: none"> • Entre sus tareas se encuentra la realización de cálculos, cuentas estudios, redacción de correspondencia, archivo, gestión ante organismos instituciones, etc. - Este documento de forma gratuita debe entregarse al cliente.

8.2.3.2. Contrato

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<p>– Establecimiento de un contrato que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> • los elementos conocidos numerados por las dos partes (cliente y centro) para establecer el objeto de la transacción; • los compromisos adoptados por ambas partes; • las actividades específicas de cada cliente en particular. <p>La instalación y/ o complejo deportivo debe dar cumplimiento a las obligaciones contractuales adquiridas con la Administración.</p>	<p>– Medios idénticos a los necesarios en el establecimiento del presupuesto estimado (véase el apartado 9.4.1.)</p> <p>–El documento debe ser firmado por las dos partes y se debe enviar un ejemplar al cliente,</p>	<p>– Debe presentarse conforme a la reglamentación en vigor, e incluir las mismas informaciones que las detalladas en el presupuesto estimado (véase el apartado 9.4.1).</p> <p>– Deben tenerse en cuenta las modificaciones, correcciones y complementos que puedan haber sido aportadas por escrito respecto del presupuesto, por las dos partes contractuales.</p>

8.2.3.3. Factura

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<p>– Establecimiento de una factura que contenga todos los elementos presentes en el contrato, bajo la misma firma y con las mismas identificaciones (véase el apartado 9.4.2)</p>	<p>– Idénticos a los necesarios en el establecimiento del presupuesto y del contrato</p> <p>– Los medios se completan con todos los justificantes de los servicios prestados por terceras partes (tanto prestación de personal como prestación material...).</p> <p>– Este documento debe llevar el sello del centro.</p>	<p>– Debe presentarse de acuerdo con la reglamentación en vigor, e incluir las informaciones detalladas en el contrato (véase el apartado 9.4.2).</p> <p>– Deben tenerse en cuenta los ajustes correspondientes a las prestaciones de servicios añadidos o suprimidos en el último momento, de común acuerdo entre las partes, debidos a circunstancias independientes o ajenas a su voluntad,</p>

8.2.4. Acogida y valoración funcional del cliente

Una vez el cliente haya formalizado las obligaciones contractuales previas a la contratación de los servicios en la instalación y/o complejo deportivo, se procederá a llevar cabo una presentación del centro mostrando los servicios y el funcionamiento de la instalación. Su finalidad es facilitar la adaptación personal del cliente a las características y funcionamiento del centro con el fin de satisfacer en última instancia al cliente. Por otro lado, es conveniente y se aconseja realizar una pequeña valoración funcional del cliente para determinar su aptitud física y adaptar los servicios ofrecidos a las características funcionales del cliente.

8.2.4.1. Acogida

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<p>-Se recomienda realizar una acogida de bienvenida a los clientes de nueva incorporación. Éstos deben ser recibidos por el recepcionista, el cual le facilitará el contacto con el personal competente. La persona competente debe poseer las cualidades de reserva y servicios disponibles que la instalación puede ofrecer al cliente.</p> <p>- Se debe fijar un plazo determinado de adaptación del nuevo cliente, en el cual se le prestará especial atención.</p>	<p>-En la acogida de bienvenida se debe mostrar todos los espacios de la instalación necesarios para el desarrollo de los servicios ofertados.</p>	<p>El personal encargado de desempeñar esta función, debe ser el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionista: Será el encargado de controlar las entradas y salidas de los clientes, así como informar al público. • Director/Gerente: Su función instalación y/o complejo deportivo, mediante una coordinación eficaz de los recursos técnicos y humanos. Entre sus responsabilidades debe aparecer el mantenimiento de las relaciones con los clientes con el fin de detectar necesidades, solucionar problemas, etc.

8.2.4.2. Valoración funcional

La valoración funcional de clientes consiste en el análisis del estado físico del mismo. La finalidad de esta serie de controles de tipo médico es doble. Por un lado, detectar posibles deficiencias y por otro, evaluar el estado físico de modo que se aconseje la participación del cliente en los diferentes servicios y actividades ofertadas más adecuadas en función de los resultados obtenidos. Asimismo, los resultados de esta valoración serán utilizados por la persona encargada de la planificación de la actividad física de forma que esta pueda proporcionar al cliente las mejores atenciones posi-

bles, mediante la elaboración de un plan de atenciones y cuidados especiales personalizado en caso de ser necesario. De esta manera se pretende la realización de actividad física bajo los parámetros de seguridad y calidad.

Características funcionales	Medios necesarios	Características técnicas/ Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Bien se pide un certificado o bien se realiza un reconocimiento médico a cada nuevo cliente y se rellena la correspondiente historia médica y certificaciones profesionales, en las que deben aparecer el listado de las actividades más acordes a realizar, las indicaciones y contraindicaciones para la práctica de actividad física. - Se analizan los datos recogidos de las diferentes pruebas de seguimiento que se realicen al cliente así como su evolución dentro de la instalación. 	<p>Debe disponer del equipamiento necesario para poder prestar adecuadamente el servicio para el que está prevista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Médico: Este puesto, dependiendo del tamaño del centro, puede estar ocupado por una persona en jornada parcial y/o con localizador. Igualmente también puede existir un convenio con una organización externa. • Su función es valorar el estado físico de los clientes del centro. Asimismo, deberá seguir la evolución de los clientes realizando otros seguimientos.

8.3. EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Las instalaciones y/o complejos deportivos deberán confeccionar un programa activo de evaluación y medición del grado de satisfacción del cliente. Este programa debe buscar tanto las reacciones positivas como las negativas. De la comparación del grado de percepción de la prestación del servicio por el cliente con la prestación real del mismo por la instalación se analizará la necesidad de tomar las acciones apropiadas para mejorar la calidad del servicio.

La realización entre la instalación deportiva y el cliente no debe limitarse a la formalización de un contrato, la prestación del servicio y su posterior pago. Esta relación debe completarse con un cuestionario de satisfacción por parte del cliente al menos una vez al año con el objeto de evaluar su grado de satisfacción.

Es importante recibir por parte del cliente, los avisos, observaciones o sugerencias relativos a la prestación del servicio. La apreciación del cliente constituye para el centro no solamente una forma de medir la calidad (o la falta de calidad) de las presta-

ciones realizadas, sino un referente que le permitirá medir objetivamente la calidad del servicio y su imagen profesional.

Los cuestionarios facilitados a los clientes deberán estar fechados e identificar los servicios recibidos. Además se debe mantener un registro de los cuestionarios cumplimentados al menos durante un año. Dichos cuestionarios deben formularse de modo que se cumplimenten fácilmente y consigan que la información recibida por el centro sea lo más objetiva posible. En caso de enviarse, deben poder remitirse sin gastos, en un sobre franqueado que lleve la dirección del centro.

A continuación se muestra como ejemplo un modelo de cuestionario. En él se indican los datos que debe llevar obligatoriamente el cuestionario de la evaluación del servicio, así como la escala de evaluación y satisfacción del cliente.

Por último, se considera positivamente el desarrollo de un sistema informático de registro y control de las incidencias.

Fecha:	Nombre del centro:	Escala de valoración					Actividades realizadas normalmente
		1	2	3	4	5	
		Muy mal	Mal	Normal	Bien	Muy bien	
RECURSOS HUMANOS							
Recepción	Información	Dotación	Trato		Rapidez	Seguimiento	Observaciones:
Puntuación (1-5)							
Actividades deportivas	Puntualidad	Trato	Transmisión conocimientos		Programación	Seguimiento	
Actividades acuáticas							
Musculación							
Fitness							
Ámbito sanitario	Puntualidad	Trato	Transmisión conocimientos		Seguimiento		
Fisioterapia							
Servicio médico							

Fecha:	Nombre del centro:	Escala de valoración					Actividades realizadas normalmente
		1	2	3	4	5	
		Muy mal	Mal	Normal	Bien	Muy bien	
INFRAESTRUCTURAS							
Accesos desde exterior	Señalización	Aparcamiento	Imagen		Limpieza		Observaciones:
Accesibilidad	Puertas	Rampas	Ascensor		Graderíos	Accesos	
Vestibulo entrada	Tamaño	Limpieza	Imagen		Información	Señalización	
Recepción	Ubicación	Limpieza	Imagen		Dotación de personal		
Vestuarios y aseos	Ubicación	Limpieza	Dotación material		Calefacción	Ambiente	
	Estado						
Zonas deportivas	Ubicación	Limpieza	Seguridad		Marcajes	Ambiente	
	Equipamiento						
Graderíos	Dotación	Limpieza	Seguridad		Circulación	Estado	

Fecha:	Nombre del centro:	Escala de valoración					Actividades realizadas normalmente
		1 Muy mal	2 Mal	3 Normal	4 Bien	5 Muy bien	
SERVICIOS OFERTADOS							
	Personal	Infraestructuras	Dotación material	Distribución horaria	Oferta clases	Observaciones:	
Natación							
Aquafitness							
Spinning							
Bailes							
Aerobic							
Step							
Pilates							
Musculación							
G.A.P.							
Defensa personal							
Fisioterapia							
Servicio médico							

NOTA- Al recibir el cuestionario, el centro puede enviar un acuse de recibo o una respuesta personalizada.

Anexo 4

Propuesta de Normativa de Gestión de Riesgos en las Instalaciones Deportivas

1. INTRODUCCIÓN

Este documento presenta una propuesta para la gestión de los riesgos en instalaciones deportivas. Esta propuesta se ha generado a partir de una amplia revisión de la normativa internacional vigente sobre gestión de riesgos y de la experiencia de expertos en análisis y gestión de riesgos en el ámbito del deporte y otros, como los productos sanitarios o la ingeniería de procesos.

De forma general, las actividades en las cuales un individuo, organización o gobierno está implicado pueden exponerles a ellos, o a otras partes interesadas, a peligros que pueden provocar pérdidas o daños en algo que valoren. Se admite que el concepto de riesgo tiene tres componentes:

- a) La probabilidad de que ocurra un daño,*
- b) Las consecuencias de ese daño, es decir, la severidad que pueda tener.*
- c) La capacidad del riesgo de ser detectado.*

La aceptación de un riesgo depende de estos componentes y de la percepción del riesgo por la parte interesada. La gestión de los riesgos es por tanto, una materia compleja, porque cada parte interesada tasa en un valor diferente la probabilidad de que suceda un daño y el detrimento que pueda sufrirse al exponerse a un peligro.

Dado el carácter tan complejo y multidisciplinar existente en una instalación deportiva, en el que muchos implicados forman parte de este entramado como los profesionales de las ciencias de la actividad física y del deporte, la industria del deporte, las organizaciones que prestan el servicio, los gobiernos, los clientes y la sociedad en general, la percepción es especialmente relevante. La forma en la que se percibe un riesgo también cuenta, por ejemplo: si la exposición al riesgo parece ser involuntaria, evitable, de origen humano, debida a negligencia, a consecuencia de un equivoco, o dirigida a un grupo vulnerable de la sociedad. La decisión de emprender un procedimiento requiere sopesar los riesgos residuales frente a los beneficios anticipados del procedimiento. Tales criterios deberían tener en cuenta el uso/fin previsto, el funcionamiento y los riesgos asociados a la práctica de actividad física, así como los riesgos y beneficios asociados al procedimiento mencionado o a las circunstancias de uso.

En ese contexto, las instalaciones deportivas presentan una alta complejidad derivada de la gran diversidad y cantidad de personas que en ellas desempeñan un importante número de actividades, tanto profesionales como de ocio. Todo ello en un espacio delimitado. Si a esto se le suma el carácter dinámico del deporte, en el que continuamente aparecen nuevas tendencias y tipos de actividades, la gestión de riesgos se convierte en un aspecto difícil aunque necesario. Todas las partes interesadas necesitan comprender que la práctica de actividad física en una instalación deportiva; así

como de las actividades asociadas (espectadores y acompañantes), implican algún nivel de riesgo. Por ello, se debe asumir que aunque se cumpla la legislación y normativa existentes, la instalación no estará exenta de riesgos para las personas y por tanto, debe vigilarse la aparición de estos posibles riesgos para actuar a fin de eliminarlos o contenerlos dentro de unos niveles aceptables. En el contexto del proyecto MAID se ha abordado una profunda revisión tanto de la legislación como de la normativa, así, con este documento se completa el trabajo necesario para establecer un marco de trabajo para mejorar las prestaciones de las instalaciones deportivas.

De forma general, el objetivo de la gestión de los riesgos es articular una serie de mecanismos y procedimientos para mantener los riesgos de una instalación acotados y controlados dentro de unos límites admisibles. En este sentido la gestión de riesgos tiene los siguientes objetivos:

- Aumentar la seguridad de las personas que desarrollan actividades en las instalaciones deportivas.
- Fomentar la gestión proactiva frente a la de naturaleza reactiva.
- Aumentar la conciencia de la necesidad de tratar y gestionar el riesgo en instalaciones deportivas.
- Mejorar la identificación de focos de peligro o riesgo.
- Mejorar el uso y gestión de las herramientas para prevenir riesgos.
- Fomentar el cumplimiento y la mejora de la normativa específica del ámbito deportivo.

Este documento pretende ser una referencia para la gestión de riesgos en las instalaciones deportivas. Los requisitos que contiene proporcionan un marco en el cual la experiencia, la introspección y la decisión se aplican de forma sistemática en un proceso dinámico para la gestión de estos riesgos.

2. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Este documento especifica un procedimiento por el cual una persona cualificada puede identificar los peligros para las personas que desarrollan sus actividades en una instalación deportiva, así como, estimar, evaluar, y controlarlos, además de valorar la eficacia del control.

Los requisitos de este documento son aplicables a todas las etapas del ciclo de vida de una instalación deportiva incluyendo todo el equipamiento que en ella se encuentra.

Este documento plantea un procedimiento que debe ser complementario al cumplimiento de la legislación, reglamentación y normativa existente en relación a las instalaciones deportivas.

El procedimiento aquí descrito es aplicable a todas aquellas áreas de una instalación deportiva en las que las personas implicadas o agentes, desarrollen sus actividades. En cuanto a los agentes, se consideran, de todos aquellos que aportan o intervienen en una instalación deportiva, los siguientes:

- Promotores de la construcción de las instalaciones deportivas.
- Usuario o cliente.
- Profesionales a los que puedan afectar los aspectos considerados en este documento.
- Espectador o visitante.

En relación a las diferentes áreas de un complejo deportivo:

- Zonas deportivas.
- Zonas de servicios auxiliares.
- Zonas complementarias.

Los elementos o componentes considerados se agrupan en 3 categorías:

- Elementos constructivos.
- Señalización.
- Equipamiento.

3. DOCUMENTOS DE CONSULTA

- UNE – EN ISO 14971: 2000- Productos sanitarios. Aplicación de la gestión de riesgos a los productos sanitarios.
- UNE- EN ISO 14971 / A1. Productos sanitarios. Aplicación de la gestión de riesgos a los productos sanitarios. Modificación 1: Justificación de los requisitos.
- Guía ISO/CEI 51:1999.
- Working Draft de AWI 25700. Risk management – guidelines on principles and implementation of risk management.

4. DEFINICIONES

Para los propósitos de este documento, se aplican las definiciones siguientes:

- 1) Cliente: Persona o entidad que recibe los servicios de una instalación.
- 2) Instalación Deportiva: Espacio, de uso colectivo, en el que se ha construido o realizado alguna actuación de adaptación para permitir la práctica físico-deportiva de manera permanente o que sea de general reconocimiento para el desarrollo de estas prácticas. Quedan excluidas los de uso propio de una unidad familiar y aquellos espacios potenciales de práctica que no cumplan estos requisitos.
- 3) Daño: Lesión o deterioro de la salud física, psíquica y social de las personas, o daño a la propiedad o al medio ambiente.
- 4) Riesgo: Foco potencial de daño. Combinación de la probabilidad de ocurrencia de daño y del grado de severidad del mismo.
– [Guía ISO/CEI 51:1999, definición 3.5] – [Guía ISO/CEI 5 1:1999, definición 3.2]
- 5) Situación de riesgo: Circunstancia en la cual las personas, la propiedad o el medio ambiente están expuestos a uno o más peligros.
– [Guía ISO/CEI 5 1: 1 999, definición 3.6]
- 6) Utilización prevista: Uso de un producto, proceso o servicio de acuerdo con las especificaciones, instrucciones e información proporcionada por el fabricante.
- 7) Fabricante: Persona física o jurídica responsable del diseño, fabricación, acondicionamiento, etiquetado y embalado de un producto con vistas a la comercialización de éste en su propio nombre, independientemente de que estas operaciones sean efectuadas por esta misma persona o por un tercero par cuenta de aquélla.
- 8) Equipamiento: conjunto de todos los servicios necesarios en industrias, urbanizaciones, ejércitos, etc.
- 9) Dotación: colección de utensilios, instrumentos y aparatos especiales para un fin determinado.
- 10) Dotación deportiva móvil: Equipo necesario para la práctica deportiva no inseparablemente unido al pavimento o estructura: canastas, porterías, etc.
- 11) Dotación deportiva fijo: Equipo necesario para la práctica deportiva que está inseparablemente unido al pavimento o estructura (paredes).
- 12) Material: Conjunto de máquinas, herramientas y objetos de cualquier clase, necesario para el desempeño de un servicio.
- 13) Procedimiento: Protocolo para realizar una actividad concreta.

- 14) Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman medios en fines.
- 15) Registro: Documento que proporciona evidencia objetiva de actividades realizadas o de los resultados alcanzados.
– [ISO 8402:1994, definición 3.15]
- 16) Riesgo residual: Riesgo que permanece después de haber tomado medidas protectoras.
– [Guía ISO/CEI 51:1999, definición 3-9]
- 17) Análisis de los riesgos: Utilización sistemática de información disponible para identificar peligros y estimar los riesgos.
– [Guía ISO/CEI 51:1999, definición 3.10]
- 18) Evaluación de los riesgos: Proceso global que comprende un análisis de los riesgos y una valoración de los riesgos.
– [Guía ISO/CEI 51:1999, definición 3.12]
- 19) Control de los riesgos: Proceso a través del cual se alcanzan decisiones y se ponen en práctica medidas protectoras para reducir los riesgos a niveles especificados o mantener los riesgos dentro de tales niveles.
- 20) Valoración de los riesgos: Juicio, basado en el análisis de los riesgos, de si un riesgo que es aceptable ha sido alcanzado en un contexto dado basado en los valores actuales de la sociedad.
– NOTA –Basada en la Guía ISO/CEI 51: 1999, definiciones 3.1 1 y 3.7.
- 21) Gestión de los riesgos: Aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de gestión a las tareas de analizar, estimar y controlar el riesgo.
- 22) Archivo de gestión de riesgos: Conjunto de registros y otros documentos no necesariamente contiguos, que se producen por un proceso de gestión de los riesgos.
- 23) Seguridad: Ausencia de riesgo inaceptable.
– [Guía ISO/CEI 51:1999, definición 3.1]
- 24) Medida de las consecuencias posibles de un peligro.
- 25) Verificación: Confirmación por examen y provisión de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.
– [ISO 8402:1994, definición 2.17]

5. REQUISITOS GENERALES PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS EN INSTALACIONES DEPORTIVAS

A continuación se muestran una serie de requisitos necesarios para la correcta gestión de riesgos en una instalación deportiva.

5.1. PROCESO DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

El responsable de la gestión de la instalación deportiva debe establecer y mantener un proceso para identificar los peligros para las personas derivados del desarrollo de sus actividades en las instalaciones deportivas, estimando, evaluando y controlando los riesgos asociados, así como la eficacia del control. Este proceso debe documentarse y debe incluir elementos para los siguientes pasos:

- Análisis de los riesgos.
- Evaluación de los riesgos.
- Control de los riesgos.
- Seguimiento.

Este apartado será desarrollado en más detalle en el punto siguiente (véase el punto 6. Proceso de gestión de los riesgos). Véase también una representación esquemática (Imagen 1) de los procedimientos a seguir para una correcta gestión de riesgos en una instalación deportiva.

5.2. RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN

Varios aspectos se deben asegurar desde la dirección de la instalación y deben registrarse en el archivo de gestión de riesgos descrito en el punto 5.5.:

- Definir la política para determinar el riesgo aceptable
- Asegurarse de la asignación de las tareas a personal formado para la estimación, control y evaluación de los riesgos asociados a las instalaciones deportivas.
- Formación continua del personal encargado de este proceso
- Revisar los resultados de las actividades de gestión de los riesgos a intervalos definidos para asegurar la idoneidad continuada y la eficacia del proceso de gestión de los riesgos.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos (ver punto 5.5.).

5.3. CUALIFICACIÓN DEL PERSONAL

Desde la dirección se debe asegurar que los encargados de realizar las tareas de gestión de riesgos, son personas con conocimiento y experiencia apropiada a las tareas encomendadas. El personal de mantenimiento de una instalación deportiva puede desempeñar junto al gerente, una labor muy importante en dicha tarea. La colaboración entre ambos es fundamental para la correcta gestión de riesgos. Asimismo, se puede contratar empresas externas que realicen dicha labor en caso de no disponer de los medios y recursos necesarios.

La actualización y mantenimiento de conocimientos del personal en la materia objeto de este documento debe formar parte de los planes de formación continua.

5.4. PLAN DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

La directiva debe preparar un plan de gestión de los riesgos de acuerdo con el proceso de gestión de los mismos que se esté llevando a cabo en un determinado momento. Este documento debe ser parte del archivo de gestión de los riesgos. Este plan debe incluir lo siguiente:

- Plan de inspección/ identificación periódica de los riesgos.
- Plan de actuación para resolver o minimizar los riesgos encontrados.
- Un plan de verificación.
- Asignación de responsabilidades.
- Propuesta de medios a emplear.
- Determinar la periodicidad de las actividades a realizar.
- Determinar los criterios para la aceptabilidad de los riesgos.

5.5. ARCHIVO DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

Deben registrarse y mantenerse actualizados los resultados de todas las actividades de gestión de los riesgos en el archivo de gestión de riesgos. El formato de este archivo puede ser tanto en papel como en digital y su contenido mínimo es el siguiente:

- Política para determinar el riesgo aceptable.
- Asignación de tareas a personal formado de:
 - Análisis de los riesgos.
 - Evaluación de los riesgos.
 - Control de los riesgos.
 - Seguimiento de las medidas tomadas para solventar los riesgos.
- Plan de Formación continua del personal encargado de este proceso.
- Conformidad de la eficacia del proceso de gestión de los riesgos.
- Realización y resultados del análisis de los riesgos.
- Histórico de riesgos de la instalación deportiva en que aparezca:
 - Descripción del riesgo.
 - Qué solución fue tomada.
 - Qué trabajador fue el encargado de hacer la tarea.
 - Cuándo se aplicaron las medidas correctoras.
 - Resultado de las medidas tomadas.

6. PROCESO DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

En la gestión de los riesgos se diferencian cuatro fases (apartado 5.1) (Véase Figura 1):

- 1. Análisis de los riesgos.**
- 2. Evaluación de los riesgos.**
- 3. Control de los riesgos.**
- 4. Seguimiento.**

6.1. ANÁLISIS DE LOS RIESGOS

Debe efectuarse el análisis de los riesgos según se describe en los apartados 6.1.1.a 6.1.3. Su ejecución y los resultados deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

Además de los registros según se especifican en los apartados 6.1.1.a 6.1.3, la documentación de la realización y resultados del análisis de los riesgos debe incluir al menos lo siguiente:

- a) una descripción e identificación del elemento que está siendo evaluado;

- b) la identificación de la(s) persona(s) y de la organización que efectuó el análisis de los riesgos;
- c) la fecha del análisis; y
- d) el método empleado.

En el caso del equipamiento tanto fijo como móvil, esta fase de análisis puede ser exigida a los fabricantes en el pliego de especificaciones durante la compra o en contratos de mantenimiento. Así mismo, para la subcontratación de diferentes servicios o gestión y/o explotación de áreas de la Instalación, puede fijarse como condición contractual la realización de este tipo de análisis.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.1.1. Utilización prevista/fin previsto e identificación de las características relacionadas con la seguridad del equipamiento

Se debe describir la utilización prevista, el fin previsto y cualquier utilización incorrecta razonablemente previsible. Se ha de enumerar una lista de todas las características cualitativas y cuantitativas del equipamiento tanto fijo como móvil, así como elementos arquitectónicos y señalización (diseño, mantenimiento, limpieza, trasiego y fijación, ubicación, etc.) que pueden afectar a la seguridad y, cuando proceda, a sus límites definidos.

Estos riesgos deben mantenerse en el archivo de gestión de los riesgos identificando de forma clara los elementos y su ubicación, agrupados generalmente por áreas o salas.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

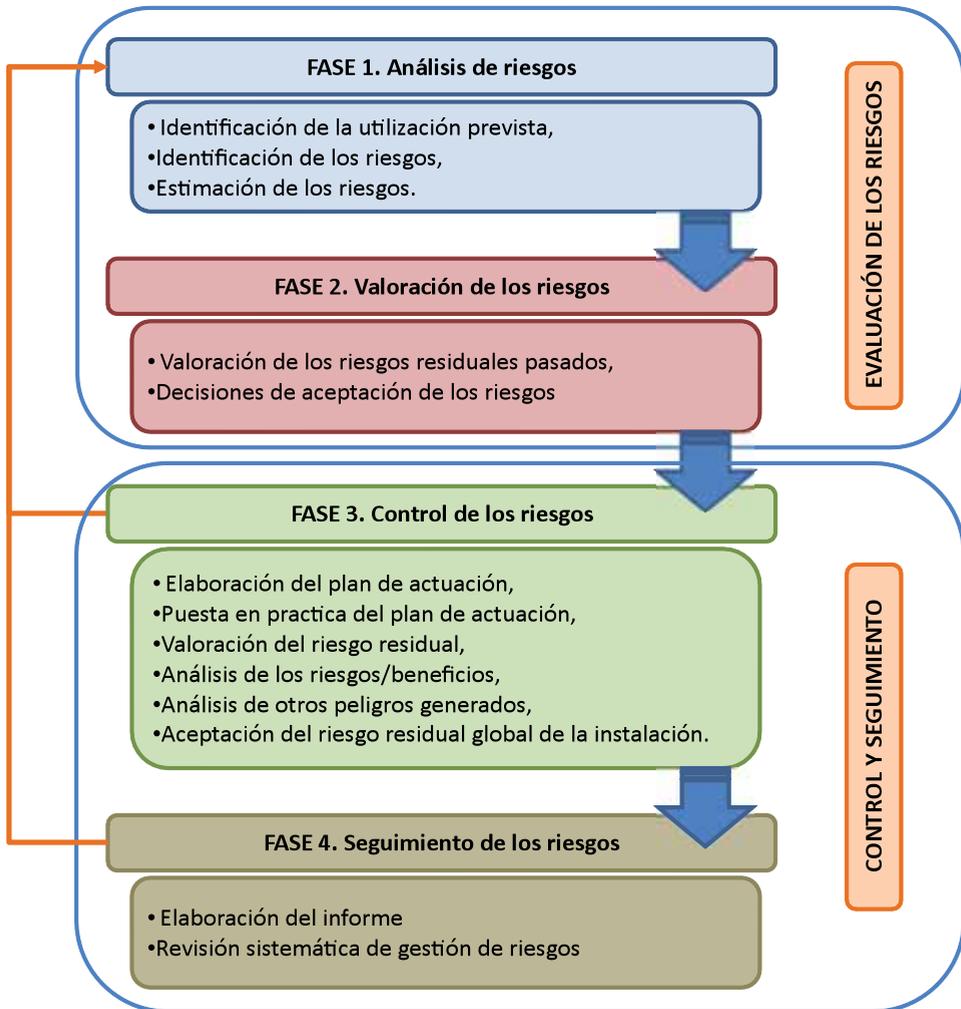


Figura 1. Representación esquemática sobre el proceso de gestión de riesgos en instalaciones deportivas.

6.1.2. Identificación de peligros conocidos o previsibles

Se debe confeccionar una lista de peligros conocidos, o previsibles, asociados al desarrollo de diferentes actividades en la instalación deportiva en condiciones normal y de fallo. Deben identificarse los peligros previamente reconocidos. Esta lista debe mantenerse en el archivo de gestión de los riesgos.

Deben considerarse y registrarse las secuencias previsibles de episodios que pueden dar lugar a una situación peligrosa. La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.1.3. Estimación del (de los) riesgo(s) para cada peligro

Para cada peligro identificado, debe(n) estimarse el (los) riesgo(s) en ambas condiciones normal y de fallo utilizando información o datos disponibles. Para los peligros cuya probabilidad de ocurrencia de daño no pueda estimarse, debe prepararse una lista de las consecuencias posibles del peligro. La estimación del (de los) riesgo(s) debe registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

Cualquier sistema utilizado para la categorización cualitativa o cuantitativa de las estimaciones de probabilidad o de grados de severidad debe registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

NOTA 1

En el anexo se presentan algunas metodologías para el análisis y estimación de los riesgos.

NOTA 2

La información o los datos para estimar los riesgos puede obtenerse, por ejemplo, a partir de:

- otras normas publicadas,
- resultados de investigaciones apropiadas,
- opiniones expertas,
- esquemas de evaluación de la calidad externos.
- Recopilación de quejas de los clientes e incidencias.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.2. VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

6.2.1. Valoración de riesgos residuales pasados

Es posible que en anteriores planes de gestión realizados, se diera la posibilidad de

que ciertos riesgos residuales no fueran totalmente resueltos, que cumplieran los niveles de aceptabilidad en aquel momento. Sin embargo, es necesario valorar si estos riesgos han evolucionado y se han convertido en inaceptables. Se intentará eliminar dichos riesgos residuales o en caso de no poder realizarlo, minimizar el riesgo lo máximo posible.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.2.2. Decisiones de aceptabilidad de los riesgos

Para cada peligro identificado, se debe decidir, utilizando los criterios definidos en el plan de gestión de los riesgos, si el riesgo o riesgos estimados son tan bajos que no es preciso perseguir ninguna reducción de tales riesgos. En este caso, los requisitos dados en los apartados 6.3.1. a 6.3.5. no son aplicables a este peligro (es decir, se continúa desde el apartado 6.3.6). Los resultados de esta valoración de los riesgos deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.3. CONTROL DE LOS RIESGOS

Cuando se requiere una reducción de los riesgos, se debe seguir el proceso especificado en los apartados 6.3.1 a 6.3.7. para controlar el (los) riesgo(s) de forma tal que sea(n) aceptable(s) el (los) riesgo(s) residual(es) asociado(s) con cada peligro.

6.3.1. Elaboración plan de actuación

Se deberá identificar la(s) medida(s) de control de los riesgos que son apropiadas para reducirlos hacia un nivel aceptable. El control de los riesgos debe consistir en un enfoque integrado en el que se debe utilizar uno o más de los aspectos siguientes en el orden de prioridad enumerado:

- a) seguridad inherente por diseño;
- b) medidas protectoras;
- c) información para la seguridad.

NOTA 3

Las medidas de control de los riesgos pueden reducir la severidad del daño potencial o reducir la probabilidad de ocurrencia del daño, o ambos.

Las medidas de control de los riesgos seleccionadas deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

Si durante el análisis de las actuaciones a llevar a cabo, se determina que una reducción ulterior de los riesgos no es practica, se debe efectuar un análisis de riesgos/beneficios del riesgo residual (véase el apartado 6.3.4.); o por el contrario, se debe proceder a poner en practica las medidas de control de los riesgos seleccionadas.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.3.2. Puesta en práctica del plan de actuación

Se debe poner en práctica la(s) medida(s) de control de los riesgos seleccionada(s) en el apartado anterior (apartado 6.3.1). La medida(s) utilizada(s) para controlar los riesgos debe(n) registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La eficacia de las medidas de control de los riesgos debe verificarse y los resultados de la verificación deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La puesta en práctica de las medidas de control de los riesgos debe verificarse. Esta verificación también debe registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.3.3. Valoración del riesgo residual

Cualquier riesgo residual que permanezca después de ser aplicada(s) la(s) medida(s) de control de los riesgos, debe valorarse utilizando los criterios definidos en el plan de gestión de los riesgos. Los resultados de esta valoración deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

Si el riesgo residual no cumple estos criterios, debe aplicarse medidas ulteriores de control de los riesgos (Véase el apartado 6.3.1.)

Si el riesgo residual se considera aceptable, toda la información relevante necesaria para explicar el (los) riesgo(s) residual(es) se introducirán en el archivo de gestión de riesgos para que exista constancia.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.3.4. Análisis de los riesgos/beneficios

Si el riesgo residual se considera inaceptable utilizando los criterios establecidos en el plan de gestión de los riesgos y las medidas ulteriores de control de los riesgos no son prácticas, se debe recoger y revisar datos y bibliografía sobre los beneficios de la utilización prevista de fin previsto para determinar si compensan el riesgo residual.

Si esta evidencia no apoya la conclusión de que los beneficios compensan el riesgo residual, entonces el riesgo permanece inaceptable. Si los beneficios compensan el riesgo residual, entonces se prosigue con el apartado 6.3.6. La información relevante necesaria para explicar el riesgo residual se introducirá en el archivo de gestión de riesgos para que exista constancia. Los resultados de esta evaluación deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos y de los documentos que acompañan al producto.

6.3.5. Otros peligros generados

Las medidas de control de los riesgos deben revisarse para identificar si se introducen otros peligros. Si se introduce cualquier nuevo peligro por cualquier medida de control de los riesgos, debe(n) evaluarse el (los) riesgo(s) asociado(s) (véase el apartado 6.1.3). Los resultados de esta revisión deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.3.6. Valoración de los riesgos de forma completa

Se debe asegurar que se han evaluado el (los) riesgo(s) correspondiente(s) a todos los peligros identificados. Los resultados de esta evaluación deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.3.7. Valoración de los riesgos residuales globales

Una vez se han puesto en práctica y se han verificado todas las medidas de control de los riesgos, se debe decidir si el riesgo residual global que entraña la instalación deportiva es aceptable, utilizando los criterios definidos en el plan de gestión de los riesgos. Teniendo en cuenta las zonas de la instalación así como las personas susceptibles de ser afectadas por el (los) riesgo(s) detectados.

Si el riesgo residual global se considera inaceptable utilizando los criterios establecidos en el plan de gestión de los riesgos, se debe estimar los beneficios de la utilización prevista/ fin previsto para determinar si compensan el riesgo residual global. Si esta evidencia no apoya la conclusión de que los beneficios compensan el riesgo residual global, entonces el riesgo permanece inaceptable. Los resultados de la valoración del riesgo residual global deben registrarse en el archivo de gestión de los riesgos.

La conformidad se verifica por inspección del archivo de gestión de los riesgos.

6.4. SEGUIMIENTO DE LOS RIESGOS

6.4.1. Informe de la gestión de los riesgos

Los resultados del proceso de gestión de los riesgos deben registrarse en un informe de gestión de los riesgos. El informe de gestión de los riesgos debe proporcionar la trazabilidad para cada peligro hasta el análisis de los mismos, la valoración de los riesgos, la puesta en práctica y verificación de las medidas de control de los riesgos, y la evaluación de que el (los) riesgo(s) residual(es) es (son) aceptable(s). El informe de la gestión de los riesgos debe formar parte del archivo de gestión de los riesgos.

6.4.2. Revisión sistemática de la gestión de riesgos

Se debe establecer y mantener un procedimiento sistemático para revisar los riesgos asociados a la práctica de actividad física en la instalación deportiva. Los siguientes aspectos serán de especial importancia:

- a) si hay presentes riesgos inaceptables previamente reconocidos o no;
- b) si el (los) riesgo (s) estimado (s) derivado (s) de un peligro ya no es (son) aceptable (s);

Si no se satisface cualquiera de las condiciones aquí indicadas, los resultados de la valoración deben volverse a considerar como una entrada al proceso de gestión de riesgos (véase apartado 6.1.3.).

La siguiente figura muestra el proceso completo para la gestión de riesgos en instalaciones deportivas (figura 2).

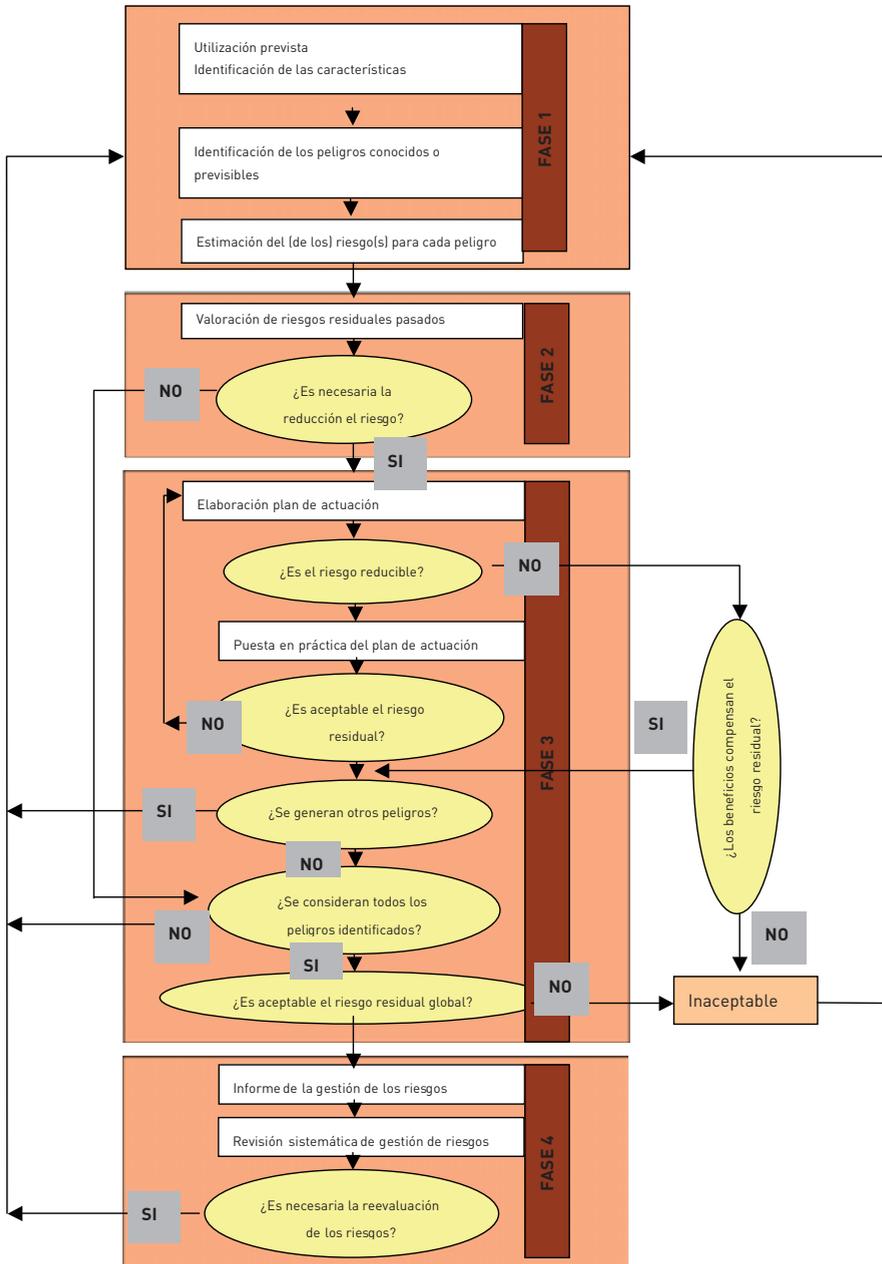


Figura 2. Proceso de gestión de riesgos en instalaciones deportivas

ANEXO. FMEA. UNA METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS

En este anexo se presenta el Failure mode and effects analysis (FMEA), una metodología que puede ser utilizada para desarrollar el análisis de riesgos en las instalaciones deportivas, así como los efectos que estos pueden tener sobre el usuario y las causas que lo originan.

Esta metodología proveniente de la ingeniería conocida con el nombre de FMEA (Failure Mode and Effects Analysis), se basa en la estimación de un indicador llamado RPN (Risk Priority Number) que permite jerarquizar la gravedad de dichos fallos, es decir, permite saber qué fallos son más importantes. Para calcular este índice se utilizan tres escalas en función de: la severidad del efecto, la ocurrencia y la dificultad para detectar dicho fallo. Cada categoría se puntúa de 1 a 10, donde 1 significa mayor severidad, mayor ocurrencia y menor detectabilidad y 10 significa menor severidad, menor ocurrencia y mayor detectabilidad. El RPN se calcula multiplicando las tres escalas anteriores, de modo que el valor máximo será 1000 y el valor mínimo 1 (figura 3).

Para llevar a cabo esta metodología, es aconsejable cumplimentar los siguientes pasos:

1. Identificación de los elementos que forman el sistema a evaluar. En esta fase se enumeran todos los elementos que componen el equipo/instalación/actividad que se desea analizar.
2. Concreción de los fallos potenciales de cada miembro del equipamiento y sus efectos en el usuario y/o en el producto. En esta fase es aconsejable la intervención de grupos de expertos de diversas áreas de conocimiento asociados a la actividad o instalación que se quiere evaluar.
3. Establecimiento de las posibles causas de los anteriores fallos. El mismo grupo de expertos se reúne para determinar las causas por las cuales ocurrían los fallos anteriormente mencionados.
4. Cálculo del índice de riesgo prioridad (RPN). El RPN se calcula multiplicando las tres escalas anteriores, de modo que el valor máximo será 1000 en tanto que el valor mínimo será de 1. esta labor será desempeñada por el grupo de expertos que actuó en los procesos anteriores (Figura 3). En general y solo a modo de indicación, la mejor situación es cuando la suma total de RPN es igual al número de riesgos (todos son 1) y la peor, eso multiplicado por mil.
5. Establecimiento de posibles soluciones y de la factibilidad de las mismas. La última fase del proceso consiste en dictaminar tanto las posibles soluciones a

los problemas planteados en las primeras etapas del FMEA, así como la facilidad de aplicación de aquéllas, para lo cual se considera necesario la intervención del grupo de entendidos al que se hacía alusión en párrafos anteriores. Resulta conveniente identificar si existe normativa aplicable, o aplicada en productos de



Figura 3. Proceso de cálculo del índice de riesgo prioridad. otro tipo, cuyo cumplimiento o adaptación, podrían evitar el fallo.

Para facilitar el estudio las variables anteriormente citadas, resulta apropiado orde-

Nº	Elemento	Modo de Fallo Potencial	Efectos Potenciales	S	Causas Potenciales	O	Proceso de Control	D	RPN
									Total
1									

narlas en una tabla con el formato que se presenta a continuación (Tabla 1):

Tabla 1. Tabla para la realización del análisis FMEA

A continuación se expone un ejemplo sencillo para un pavimento deportivo de madera

EVALUACIÓN DE RIESGOS:											
PRODUCTO:			CÓDIGO:			SECCIÓN:		FECHA:			
LEYENDA: S: Severidad del Fallo O: Ocurrencia del Fallo D: Detectabilidad del Fallo RPN: Risk Priority Number											
Nº	Elemento	Modo de Fallo Potencial	Efectos Potenciales	S	Causas Potenciales	O	Proceso de Control	D	RPN		Normativa relacionada
									total	%	
R1	Superficie del pavimento	Deslizamiento excesivo sobre la superficie en mojado	Daño o lesión usuario por caída	7	Poca fricción de la superficie	5	Uso del pavimento con exceso de humedad	4	140	70	HB 197-1999
R2	Estructura del pavimento	Pérdida de homogeneidad y planitud por hundimiento de zonas	Inestabilidad, problemas en tobillos	4	Fallo estructura soporte	3	Inspección visual o con galgas	5	60	30	
Observaciones:											

El segundo riesgo en menos importante que el primero y en cualquiera de los casos, con las medidas adecuadas, los riesgos residuales para este elemento serían bajos. Para dos riesgos, entre 2 y 2000, 200 de RPN total (10%) es una situación poco peligrosa (una vez más si se toman las medidas correctoras).

multiuso para interior.

Anexo 5

Accesibilidad y Movilidad

1. ENCUESTA DE ACCESIBILIDAD

CUESTIONARIO DE ACCESIBILIDAD	SI	NO
EXTERIOR		
Dispone de parada de transporte público (Autobús, taxi, metro, ...)		
Dispone de aparcamiento público		
Dispone de una plaza adaptada de 5 por 3,50 metros cada 40 plazas o fracción, identificada horizontal y verticalmente		
Las plazas adaptadas están conectadas al acceso de la instalación mediante un itinerario peatonal de anchura libre 1,50 metros		
El acceso principal al edificio no tiene ningún escalón o existe una rampa de pendiente máxima 6% para salvarlos.		
ACCESOS		
Las puertas de acceso tienen una anchura mínima de 1,20 metros.		
Las puertas de entrada son correderas y de apertura automática.		
RECEPCIÓN		
El mostrador de recepción tiene una zona de atención de altura 0,80 m. y una altura inferior libre de 0,70 m.		
El personal de atención al público tiene un conocimiento básico de lengua de signos.		
El personal de atención al público posee herramientas para mejorar la comunicación con clientes con discapacidad sensorial, como bucle magnético, pantallas de texto,....		
Las puertas de acceso tienen una anchura mínima de 1,20 metros.		
Las puertas de entrada son correderas y de apertura automática.		
El mostrador de recepción tiene una zona de atención de altura 0,80 m. y una altura inferior libre de 0,70 m.		
El personal de atención al público tiene un conocimiento básico de lengua de signos.		
El personal de atención al público posee herramientas para mejorar la comunicación con clientes con discapacidad sensorial, como bucle magnético, pantallas de texto,....		
SEÑALIZACIÓN E INFORMACIÓN		
Los paneles de información o señales se sitúan a una altura entre 1,45 y 1,75 m.		
La señalización general es claramente visible (a cierta distancia), comprensible (frases cortas, claras y simples) y está acompañada de texto en Bra ille.		

La iluminación es uniforme. No existen zonas de tránsito oscuras tanto en el interior como en el exterior.		
CIRCULACIONES HORIZONTALES Y PASILLOS		
Las circulaciones horizontales están indicadas con bandas guía en el pavimento o con rodapiés contrastados que orienten sobre los itinerarios.		
En los itinerarios prolongados hay pasamanos a ambos lados y a doble altura entre 65 y 75 y 95 y 105 cm.		
La anchura de los pasillos generales de circulación es suficiente al volumen de tráfico y en cualquier caso superior a 1,2 m. libres de obstáculos en una altura de 2,20 m.		
El pavimento es estable y antideslizante tanto en seco como en mojado.		
PUERTAS INTERIORES Y ESCALERAS		
La anchura de paso de las puertas de las salas y despachos 90 cm.		
a anchura de paso de las puertas de los baños es 90 cm.		
La anchura de los pasillos es de 1,2 m. libres de obstáculos en una altura de 2,20 m.		
Las escaleras tienen franjas de señalización de textura y color contrastado antes del primer escalón y pasamanos a doble altura y a ambos lados.		
Los peldaños incluyen balizas de iluminación en el centro de la tabica y una banda antideslizante de 3 cm. colocada a 5 cm. del borde.		
SALAS Y DESPACHOS		
El suelo es antideslizante tanto en seco como en mojado.		
El color del suelo contrasta con el de las paredes.		
Las dimensiones interiores permiten inscribir una circunferencia de diámetro 1,50 metros.		
El suelo es antideslizante tanto en seco como en mojado.		
El color del suelo contrasta con el de las paredes.		
Al menos una cabina de cada seis o fracción es accesible.		
Las dimensiones interiores del cuarto de baño permiten inscribir una circunferencia de diámetro 1.50 metros.		
Existen barras fijadas a pared para ayudar a sentarse y levantarse del inodoro.		
Los interruptores son de presión y de gran superficie, y además están situados hasta una altura de 1,40m.		
ASEOS Y VESTUARIOS		
El plano del lavabo está a 80 cm. de altura y posee una altura libre inferior de 70 cm.		
Al menos una ducha de cada seis o fracción es de dimensiones 1,35 X 1,35 m. sin resaltes con el pavimento circundante y de pendientes de evacuación del 2%		
Existen ayudas técnicas (barras, sillas, grúas,...) que faciliten las acciones de entrada y salida de la		

ducha accesible.		
Existen estancias dotadas con cambiadores de bebé.		
COMUNICACIÓN, ALARMAS Y EVACUACIÓN		
Existen alarmas de emergencias acústicas, visuales y luminosas.		
Los sistemas de evacuación tienen las explicaciones en formatos alternativos a la escritura y el dibujo (megafonía, maquetas del edificio).		
La instalación realiza al menos un simulacro de evacuación al año.		
ASCENSORES		
La anchura libre de acceso es 0,90 m y el espacio interior libre de la cabina es 1,10 m de ancho y 1,40 m de fondo en el sentido del embarque.		
La botonera está separada 0,40 m. de cualquier esquina y a una altura de 0,90 a 1,20 m.		
La información de la botonera está en altorrelieve contrastado y en braille.		
La cabina está dotada de un pasamanos a una altura de entre 90 y 100 cm.		
PISCINA		
El vaso de la piscina está enrasado con el pavimento circundante.		
La piscina incorpora ayudas técnicas para facilitar el acceso a personas con dificultades motoras (grúa de piscina, playa artificial en forma de rampa que permite el acceso progresivo al agua para personas mayores y niños...).		
GRADERÍOS		
Las gradas disponen de un itinerario accesible hasta ellas, perfectamente señalizado.		
Existe una reserva de espacio para la ubicación de usuarios de silla de ruedas así como para sus acompañantes, por cada 200 espectadores, con un mínimo de dos ubicaciones.		
Existen baños accesibles cerca de las ubicaciones para sillas de ruedas.		
Existen protocolos específicos para la evacuación de las personas que ocupan esas plazas.		

Anexo 6

Revisión técnica sobre sistemas de ahorro en instalaciones deportivas

1. REVISIÓN TÉCNICA SOBRE SISTEMAS DE AHORRO EN INSTALACIONES DEPORTIVAS

ENERGÍA SOLAR					
TIPOS	DESCRIPCIÓN	USO	CARACTERÍSTICAS GENERALES	VENTAJAS	INCONVENIENTES
Panel solar híbrido (en investigación)	Combina captación de energía térmica y fotovoltaica.	Captación de energía térmica y fotovoltaica	Obtiene A.C.S. a partir del calor absorbido del panel fotovoltaico	Reduce el espacio para instalar dos sistemas. Incrementar en un 15% la producción de electricidad.	
Placa solar fotovoltaica delgada	Producción de electricidad a partir de la luz (fotones)	Las células fotovoltaicas transforman luz solar en energía eléctrica.	Amortización aprox 3 años. Vida útil aproximada 20 años.	Gran flexibilidad y versatilidad. Aplicación a todo tipo cubiertas con sistema de engatillado. Integración en la imagen del edificio. Peso reducido, no requiere cálculos adicionales. Orientación indiferente.	
Placa solar fotovoltaica	Producción de corriente eléctrica a partir de radiación solar (fotones)	Consumir electricidad directamente. Vender electricidad a compañía eléctrica. Almacenar electricidad en baterías.	Amortización entre 5 y 7 años. Vida útil 30 aproximada años.	No produce contaminación. Instalación modulable en cuanto a potencia. No genera contaminantes atmosféricos.	Impacto en proceso de fabricación con la extracción de silicio. Generan impacto visual sobre cubierta. Orientación forzosa.
Placa solar térmica	Producción de energía a través de aprovechamiento de la radiación solar	Generar ACS. Apoyo al sistema de calefacción. Climatización de piscinas.	Amortización entre 5 y 7 años. Vida útil 20 años. Aplicación óptima: calefacción suelo radiante	Compatible con sistema anterior. Ahorro de hasta 80% de energía en AC. Eliminación de emisión CO2 a la atmósfera.	Necesita gran cantidad de sol para su óptimo funcionamiento. Generan impacto visual sobre cubierta.

AHORRO DE AGUA					
TIPOS	DESCRIPCIÓN	USO	CARACTERÍSTICAS GENERALES	VENTAJAS	INCONVENIENTES
vegetación	Utilización plantas autóctonas.	Jardines	Se adaptan mejor y requieren menos cuidado.	Reducción coste mantenimiento.	Limitan la elección de vegetación a utilizar.
Instalación césped artificial		Jardines, espacios deportivos...	Vida útil aprox 10 años.	Reducción de riego hasta una cuarta parte. Reducción en los costes de mantenimiento. Posibilidad de utilización mayor.	Mayor costo de construcción.
Filtros	combinar agua y aire en lavado de filtros.	piscinas	Utilización de bombas turbo soplantes.	Disminución del 30% del uso de agua	
Cubiertas flotantes	cubiertas impermeables que cubren el vaso de la piscinas	piscinas		ahorro de agua por evitar evaporación de ésta. Ahorro energía por evitar pérdidas de calor	
Redes de evacuación separativas	Una red de evacuación para pluviales y otro para residuales.		Utilización de dos redes independientes de alcantarillado.	Permite utilización de pluviales para riego, incendios... Estaciones de depuración más económicas al ser más pequeñas por solo reciclar aguas negras. Alcantarillado con menor sedimentación.	Eleva los costes de urbanización u edificación. Elevados costes de mantenimiento (el doble que el unitario) Dificultades en la instalación.

AHORRO DE AGUA					
TIPOS	DESCRIPCIÓN	USO	CARACTERÍSTICAS GENERALES	VENTAJAS	INCONVENIENTES
Empleo de sanitarios más eficaces	Grifos con sensores infrarrojos		Los sensores detectan las manos al ponerlas bajo el agua.	Ahorros entre el 70 y 80%	
Empleo de sanitarios más eficaces	Grifos con aireadores	Todo tipo de grifos	Burbujas que se incorporan al agua y aumentan su volumen	Reducción del caudal del 50%	
Empleo de sanitarios más eficaces	Perlizador	Lavabos, bidés y grifos de cocina	Mezcla agua y aire, las gotas salen en forma de perla.	Se ahorra más de un 40 % de agua y energía	
Equipos etiquetada A	Equipos con etiqueta identificativa A	Equipos de suministro y utilización de agua.		Bajo consumo.	Mayor coste inicial
Reutilización agua	Reutilización agua de vasos de piscina para cisternas.	Piscinas	en una piscinas municipal con 9h/día de no utilización se puede reducir un 20% las pérdidas por evaporación natural	Ahorro en el consumo agua y energía.	
Recogida aguas pluviales	Recogida agua de lluvia para posterior utilización	Riego. Usos domésticos: lavadora, lavavajillas y WC.	Para un óptimo mantenimiento revisión y limpieza de filtro 2-4 veces año. Cubierta con mayor inclinación posible.	Aplicación a cualquier tipo de cubierta. Posibilidad de instalar en cualquier momento. Gasto reducido.	Las cubiertas deben estar limpias para no desprender materiales dañinos.

PROTECCIONES SOLARES

TIPOS	DESCRIPCIÓN	USO	CARACTERÍSTICAS GENERALES	VENTAJAS	INCONVENIENTES
Lamas	Elementos que protegen del soleamiento.	Proteger aberturas del soleamiento.	Pueden ser: horizontales (este-oeste) verticales (sur)	Se pueden regular en función del soleamiento. Permiten entrada de luz. Protegen de la radiación solar directa. Diversidad de materiales	Influyen en la imagen exterior del edificio.
Parasoles	Elementos que protegen del soleamiento.	Proteger aberturas en fachadas	Pueden ser horizontales sobre dintel o en caja	Protegen soleamiento en verano y permiten entrada de radiación solar en invierno. Mantenimiento reducido. Mantienen visión desde interior.	Influyen en la imagen exterior del edificio.
Cubiertas ecológicas intensivas	Contienen elementos vegetales como parte integral de la cubierta.	Proteger soleamiento excesivo en la cubierta	Disponen de arbustos, plantas y pequeños árboles. Espesor depende del tipo de vegetación (→ 15cm). Cubiertas de edificios planos (máximo 3 % de pendiente).	Ahorro de energía (actúa como aislamiento térmico). Aislamiento acústico de los edificios. Aumenta la vida de la impermeabilización en más de 40 años al estar protegida de los rayos ultravioleta.	Requieren una fertilización especial. Mantenimiento cuidadoso. Solo se pueden instalar en pendientes < 3%. Costo superior a los simples.

VARIOS CONCEPTOS

TIPOS	DESCRIPCIÓN	USO	CARACTERÍSTICAS GENERALES	VENTAJAS	INCONVENIENTES
Sistemas de control y regulación	Diferentes sistemas	Iluminación de todo tipo.	Sistemas automáticos de encendido y apagado. Regulación mediante interruptor, mando a distancia... Sistemas de detección de personas	Permite ahorrar hasta 50 % de energía.	
Diseño edificio	Diseño adecuado para no entorpecer las operaciones de limpieza.		Elementos auxiliares para facilitar limpieza. Correcta elección de materiales según zonas climáticas.	Disminución costes de mantenimiento.	Condiciona el diseño.
Orientación	Orientación óptima para utilización del sol como fuente de energía.	Mejorar y utilizar las cualidades térmicas del sol	Una distribución adecuada es: 60% huecos a sur, 20% al este, 10% al norte y 10% al sur. Se recomienda ubicación de estancias a sur y a norte las de servicio.	Coste cero. Disminución de consumo de energía.	Su eficacia depende de zonas climáticas.
Aislamiento en cerramiento	Material capaz de oponerse al paso de calor por conducción.	Aislar térmicamente el edificio	Deben tener conductividad térmica baja y ser mal absorbente de la humedad. Colocación en paramentos en contacto directo con el exterior.	Evita problemas de condensaciones. Reduce ganancias y pérdidas térmicas.	Variedad de propiedades en función de su colocación (al interior, intermedio o al exterior)

De la Planificación a la Gestión de las Instalaciones Deportivas. Un camino hacia la sostenibilidad



El manual que ahora se presenta, esperamos suponga una importante guía de apoyo en el análisis del ciclo de vida de las instalaciones deportivas por parte de todos los agentes del sector. Se trata de una publicación que, además de recopilar y organizar todos los trabajos realizados en los últimos años por parte del CSD, avanza en una nueva visión, bajo la incorporación de la sostenibilidad en las nuevas políticas de ordenación de la Dirección General de Infraestructuras Deportivas. Son muchos los avances que se han conseguido durante estos últimos años. La labor en colaboración entre todos los agentes del sector, empezando por las Administraciones Públicas y dando al sector empresarial la oportunidad de formar parte en las actuaciones, de forma mucho más activa que lo que venía siendo en el pasado. Todo ello ha generado multitud de iniciativas, todas ellas alineadas en la visión común de mejorar la calidad de las infraestructuras deportivas de la mano de la mejora de la competitividad del sector industrial español del deporte. Además de incorporar como visión global de las políticas de sostenibilidad, la infraestructura deportiva como un valiosísimo recurso que se pone al servicio de los ciudadanos.

El manual se estructura partiendo de las fases de vida útil de una instalación deportiva: planificación, diseño, construcción y gestión, repasando en cada una de ellas las herramientas disponibles para conseguir el objetivo perseguido.