



AYUNTAMIENTO DE
PARLA



JORNADA

RETOS DEL DEPORTE MUNICIPAL

Gestión Deportiva Municipal

Problemática Actual

Carlos Delgado Lacoba
Secretario del Círculo de Gestores Deportivos de Madrid
Parla 14 de noviembre 2024

PROBLEMÁTICA PRINCIPAL

- **FRAGILIDAD DEL CONCEPTO DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL DEPORTE COMO SERVICIO PÚBLICO. EL SECTOR TIENE QUE CONSEGUIR PONER EN VALOR EL DEPORTE COMO UN DERECHO Y UNA NECESIDAD DE PRIMER ORDEN Y QUE SU IMPORTANCIA, EN BASE A ELLO, SE VEA REFLEJADA EN EL ÁMBITO POLÍTICO Y EL PRESUPUESTARIO SUPERANDO LA INCOHERENCIA ACTUAL**

PROBLEMÁTICA ESTRATÉGICA

- **CAMBIO DEL MARCO JURÍDICO, POLÍTICO Y SOCIO-ECONÓMICO.**
- **PACTO LOCAL. REDEFINICIÓN DE COMPETENCIAS Y DE SU FINANCIACIÓN. NECESIDAD DE RECURSOS PARA ATENDER LA DEMANDA.**
- **INSUFICIENTE PRESENCIA DE LA E.F. EN EL SISTEMA EDUCATIVO. SEDENTARISMO Y ESTANCAMIENTO DE LA PRÁCTICA DEPORTIVA.**

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA GESTIÓN

- Insuficiente participación ciudadana: administración poco receptiva con amplio margen de mejora en cuanto a responsabilidad social y gobernanza se refiere. Necesidad de establecer mecanismos de colaboración que posibiliten la participación e implicación de todos los agentes que intervienen en el Sistema Deportivo Local (Consejos sectoriales, observatorios.....)
- Necesidad de avanzar en una nueva cultura orientada a la consecución de resultados, de innovación y mejora continua con políticas de gestión de la calidad que den respuesta a las necesidades detectadas y a la demanda de la población
 - Gestión cortoplacista con falta de estrategias a medio o largo plazo
 - Gestión reactiva para dar respuestas a determinados grupos de presión con capacidad de “hacerse oír”
 - Significativo intervencionismo político en la gestión y creciente confrontación
 - Confusión de los roles políticos y técnicos con un incremento significativo de los puestos “técnicos de confianza”
 - Excesiva burocratización y notoria pérdida de peso de los gestores en la toma de decisiones ante otras áreas municipales: intervención, hacienda, patrimonio, contratación, urbanismo.....

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA GESTIÓN

- Falta de definición de políticas públicas en materia deportiva con especificación de objetivos y metas a conseguir y escasa implementación de sistemas de planificación y control con dificultad para:
 - Definir sistemas adecuados de dirección, comunicación e información
 - Establecer sistemas de evaluación y control de gestión con cuadros de mando e indicadores de control de gestión y de satisfacción ciudadana
 - Gestionar por proyectos, procesos y/o programas
- Insuficiente coordinación interadministrativa e interorganizativa lo que dificulta:
 - La gestión transversal y la creación de equipos técnicos multidisciplinares
 - La relación entre las diferentes instituciones : administración autonómica, Federación de Municipios, ayuntamientos, centros educativos y otras entidades públicas y privadas (federaciones, clubes, asociaciones profesionales y empresariales.....)

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA GESTIÓN

- Dificultades económicas y falta de medios: progresivo incremento de los costes de producción y de la prestación de los servicios fruto del cambio socioeconómico
 - Aumento de la exigencia ciudadana de calidad de las prestaciones
 - Mayores exigencias normativas relativas a la salud y a la seguridad física, psicológica y jurídica
 - Transferencia progresiva de la responsabilidad individual al entramado institucional
 - Aumento de la tecnificación y sofisticación de las prácticas deportivas
- Dificultades para priorizar, reducir o eliminar servicios deficitarios y de baja rentabilidad social
- Dificultad para fidelizar a los practicantes

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA GESTIÓN

- Creciente diferencia entre gastos e ingresos con insuficientes niveles de autofinanciación: gran resistencia al incremento de las tasas y precios públicos
 - Elaborar estudios de costes para conocer los costes de nuestros servicios e instalaciones
 - Revisar los precios públicos y adecuarlos al coste de los servicios apoyando mediante programas especiales a los sectores más desfavorecidos
 - Desarrollar acciones para aumentar los ingresos no solo vía precios sino por mayores niveles de calidad, de ocupación y de usos combinados
- Necesidad de adoptar medidas de desgravación fiscal por la práctica deportiva y/o reducción del IVA de aplicación
- Necesidad de contar con un marco adecuado de patrocinio y mecenazgo deportivo

¿LA AUTOFINANCIACION COMO OBJETIVO? ¿EN QUÉ MEDIDA?

- Permite obtener más recursos garantizando la continuidad y mejora de las prestaciones
- Permite que la inversión sea vía impuestos y que la prestación sea vía precio:
 - Instalaciones para todos con los impuestos de todos y funcionamiento con los ingresos de quienes las usan.
- Los precios bajos por debajo de su coste son “injustos”:
 - El coste que no paga el usuario que disfruta de los servicios lo paga el conjunto de la sociedad: los que usan y los que no usan los servicios.
 - Perjudican a los ciudadanos mas desfavorecidos económicamente y benefician a quienes podrían pagar precios más altos.
 - Para las personas más desfavorecidas deberían establecerse fórmulas de ayuda directas y nominativas.

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA GESTIÓN

- Profesionalizar el sector estableciendo políticas de gestión de las personas tanto en el ámbito público como en el privado para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios :
 - Contar con estructuras técnicas ágiles y profesionalizadas que consoliden la acción de gestión en materia deportiva.
 - Aumento de la cualificación técnica, con incorporación de nuevos perfiles con formación en gestión deportiva y con actitud proactiva.
 - Mejora sustancial de los convenios y condiciones laborales del personal de los diferentes agentes involucrados en el Sistema Deportivo Local: estabilidad ,formación y retribución tanto en el ámbito público como en el privado.
 - Desarrollo e implementación de la ley de profesiones de forma progresiva y con el máximo consenso
 - Potenciar el conocimiento de los gestores de la normativa aplicable y su formación en materia jurídica, económica y en nuevas tecnologías entre otras.

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA GESTIÓN

- Potenciar la “mancomunidad” de los servicios deportivos principalmente en pequeños municipios:
 - Facilita tener unidades técnicas profesionales
 - Mejora la practica deportiva con una revisión de la oferta con servicios e instalaciones de calidad
 - Posibilita la creación de una red de instalaciones de mayor nivel garantizando su uso y su sostenibilidad
 - Permite una mayor eficiencia presupuestaria al compartir gastos y disminuir los costes de estructura y de inversión
- Fomentar la digitalización :
 - Aprovechamiento de las nuevas tecnologías y la Inteligencia Artificial
 - Redes sociales y marketing digital

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA GESTIÓN

- **Colaborar con el sector privado** para no duplicar ofertas y aprovechar al máximo los recursos existentes estableciendo **marcos jurídicos y financieros adecuados** que posibiliten una gestión de calidad
- Establecer un **modelo de gestión “mixta” de colaboración público-privada** en el que el ayuntamiento ejercerá las funciones de **liderazgo y coordinación** de los diferentes agentes del sistema deportivo abandonando el protagonismo en la prestación de los servicios y asumiendo su responsabilidad en la **planificación, dirección general, evaluación y control** de los mismos que serán dirigidos y ejecutados por **entidades privadas**: :
 - **Clubes, federaciones y entidades sin ánimo de lucro** a través de subvenciones y convenios de colaboración para programas sociales y de promoción en deportes convencionales y fundamentalmente en edad infantil y juvenil
 - **Empresas y entidades sin ánimo de lucro** a través de las diferentes fórmulas de concesión para la construcción y/o explotación de instalaciones o servicios que alberguen programas que tengan dimensión económica

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LA OFERTA

- Revisar la oferta actual y fomentar acciones innovadoras para mejorar su calidad e incrementar la práctica de acuerdo a las siguientes necesidades de :
 - Desarrollar una oferta deportiva cuyo objetivo sea cubrir las expectativas y las **necesidades de la mayoría de la población y atender a su diversidad.**
 - Priorizar los programas de máxima demanda encuadrados en lo que denominamos **deporte para todos**
 - Promocionar la practica deportiva en el medio natural y en espacios deportivos no convencionales.
 - Énfasis en el **deporte en edad escolar** y en los programas de actividad física para la infancia y la juventud con un programa coordinado y diverso entre la oferta escolar, la municipal y la federada.
 - Potenciación de la práctica deportiva de **colectivos desfavorecidos y del deporte inclusivo.**
 - **Seleccionar rigurosamente los eventos deportivos de alto nivel**

PROBLEMÁTICA EN CUANTO AL ASOCIACIONISMO

- **Implicar a las entidades deportivas en la gestión con marcos de colaboración estables que posibiliten el fortalecimiento y la vertebración deportiva de la sociedad civil del municipio:**
 - Ayudar a que las entidades se doten de una mínima **estructura técnica cualificada y profesional** y no dependan en exceso del voluntarismo.
 - Potenciar su **democratización** y fomentar la **participación social** y su desarrollo.
 - Potenciar **la formación y la cualificación** de sus dirigentes y su conciencia de responsabilidad.
 - **Ayudar a que ganen representatividad social** creciendo en número de socios y constituyendo entidades de **mayor dimensión** que supere la excesiva atomización existente en el sector.
 - Regular debidamente la labor del **voluntariado**

PROBLEMÁTICA EN CUANTO AL ASOCIACIONISMO

- **Combatir** la debilidad del asociacionismo y cambiar el denominado “**síndrome de dependencia de la subvención**” con proyectos de gestión viables y con niveles adecuados de autofinanciación en base a los programas desarrollados y a los servicios prestados:
 - Priorizar las subvenciones para los programas de mayor participación y para las actividades de promoción deportiva de interés general:
 - Actividades de promoción para la infancia y la juventud.
 - Actividades de máxima participación (Campeonatos populares, fiestas...).
 - Actividades de formación.
 - Potenciación de los mecanismos de control de las subvenciones y gestión de las entidades y de su democratización real.
 - Reducir al máximo las subvenciones para el deporte de alto rendimiento, clubes “profesionales” y espectáculos deportivos.
- Colaborar en la captación de recursos y en la creación de alianzas con el sector empresarial

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LAS INSTALACIONES

- **Necesidad de un Plan Autonómico Plurianual Director de Instalaciones Deportivas para los municipios** con dotación económica específica que planifique y coordine las nuevas inversiones y racionalice su construcción priorizando:
 - Instalaciones básicas de uso mayoritario y que sean fruto de un proyecto de gestión que garantice su viabilidad y su sostenibilidad
 - Instalaciones de calidad, polivalentes e integradoras que incluyan módulos y/o elementos de uso y disfrute libre y espontáneo
 - Instalaciones comarcales “mancomunadas” que atiendan a necesidades supramunicipales por su complejidad de gestión y necesidades de financiación:
 - Piscinas cubiertas
 - Instalaciones básicas minoritarias en su uso y de gran coste económico e instalaciones singulares
- Necesidad de participación en la elaboración de los planes generales de urbanismo y en los planes directores de instalaciones para garantizar la inclusión de instalaciones deportivas básicas asociadas a los nuevos desarrollos y a los centros educativos

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LAS INSTALACIONES

Necesidad de un Plan Autonómico anual para el mantenimiento, la mejora funcional y modernización de las instalaciones municipales existentes con dotación económica específica

- Adecuación de las instalaciones existentes:
 - Mejora del diseño funcional
 - Rentabilizar su uso
 - Polivalencia
 - Incorporación de nuevas tecnologías

Necesidad de aprovechar al máximo los espacios deportivos no convencionales y los recursos naturales.

Dificultades para utilizar al máximo los equipamientos escolares para la comunidad vecinal y entidades ciudadanas en horario no lectivo



El centro educativo como núcleo básico de funcionamiento

PROBLEMÁTICA EN CUANTO A LAS INSTALACIONES

- Fomentar la inversión pública en instalaciones básicas y elementales
- Posibilitar la inversión privada a través de contratos de concesión de obra pública o de cualquier otra fórmula de colaboración público privada en instalaciones complejas y con dimensión suficiente



AYUNTAMIENTO DE
PARLA



MUCHAS GRACIAS

PREGUNTAS ??????

*Carlos Delgado Lacoba
cdlacoba@gmail.com*