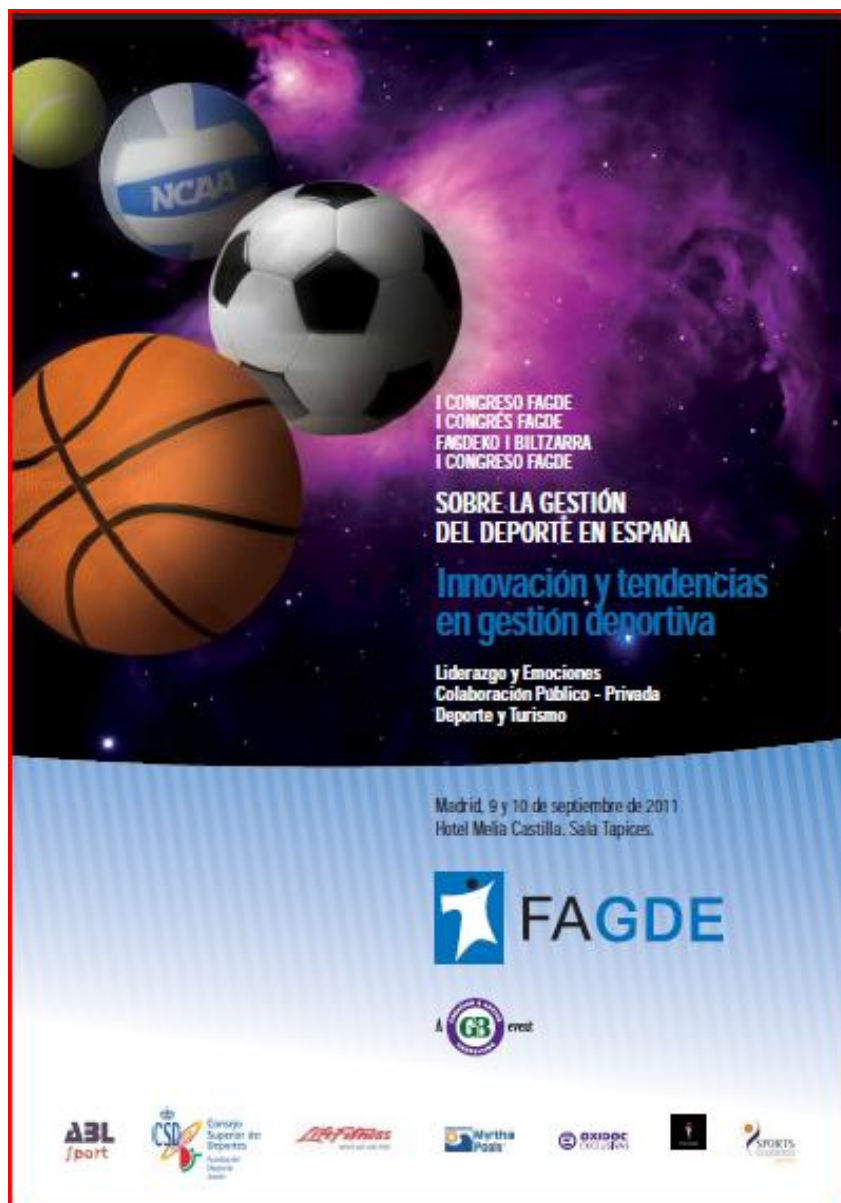


El deporte como servicio local ante la “era wiki”



Luis V. Solar Cubillas

Bilbao Kirolak. UPV/EHU. Kait.

Asociación vasca de gestores del deporte

El deporte como servicio local ante la “era wiki”

Introducción.

Wiki, software para la coedición de documentos, dio paso a Wikipedia, lo que nos deja vislumbrar un nuevo mundo en el que los conocimientos dejan de tener sabios productores y estudiosos consumidores, para ser todos potenciales “prosumidores”. La castellanización del término inglés -prosumer- hace referencia según su introductor Alvin Toffler o su actual difusor Don Tapscott, a la coproducción de los consumos y en consecuencia a la personalización de los mismos. Son varias las cuestiones sobre las que meditar ante la irrupción de la era Wiki, supongo que todo el mundo lo deberá hacer, pero desde luego no nos libraremos de ello quienes nos movemos en un mundo de servicios de ocio y cultura dicotomizado, entre la oferta y la demanda: se está acabando la época de la relación clásica productores-consumidores. Caminamos hacia la personalización de los consumos. Formamos parte de la moderna cultura del consumo. Somos beneficiarios pasivos de la inclusión de las actividades físico-deportivas entre los modernos consumos culturales.

Esta nueva situación que se da en un mundo globalizado, o es producto suyo, no es la única línea de reflexión que quisiéramos abordar ante este foro, es necesario, además, que pensemos en la situación creada en España, durante el actual recorrido democrático, por el ocio y por uno de sus productos estrella, el Deporte, considerándolo, no lo podemos hacer de otra forma, desde el contexto que lo ha convertido en “estrella”: el municipio. En tal sentido necesitamos repensar el concepto de servicio público en general, y en concreto el concepto español del deporte como servicio público

Hace treinta años hablábamos, en los nacientes Servicios Deportivos Municipales (SDM) de una oferta deportiva como factor tractor o generador de una demanda, que solo existía potencialmente. La oferta, basada en la ampliación del abanico de posibilidades del deporte escolar, en la captación de las esposas y los hijos e hijas, de quienes ya practicaban algún deporte, fútbol sala, tenis, squash, o alguna otra modalidad de actividad deportiva de comienzos de los años ochenta, en la captación de grupos de personas jubiladas y en la explotación de todas las posibilidades que pudiera sugerirnos

las pocas piscinas de que disponíamos, estaba situada por delante de las demandas deportivas de una sociedad sin hábitos deportivos generalizados.

El abono individual y familiar, como sistema de acceso, la modernización de la sociedad española, el rápido crecimiento económico y numérico de las clases medias han posibilitado en estos treinta años que la oferta deportiva municipal haya sido, no sólo aceptada, sino superada por la madurez deportiva social. El resultado es que los SDM han dejado, lógicamente, el protagonismo de la tracción deportiva a la demanda, quedando reducida su función, al menos aparentemente, a la satisfacción de tal demanda. En definitiva hemos evolucionado hacia una sociedad deportivamente más madura, y hemos colocado en el lugar que le corresponde al deporte como servicio público.

Hemos, en consecuencia, de decir que el deporte municipal no surgió de la lógica que lleva a los ayuntamientos a cubrir las necesidades comunes de los vecinos. En este caso, los municipios antes de resolver una petición más o menos colectiva, debieron de generar tal necesidad y petición.

La particular situación ha desarrollado un concepto propio, tal cual es el de Deporte y Municipio. El origen de esta aparente anomalía creo que hemos de buscarlo en el entusiasmo generado en todos los sectores, en el deportivo con especial intensidad, en los momentos de la transición española. Momentos que además coincidieron con la sensibilidad europea, que en el año 75 creó lo que a mi juicio muy particular configuró la primera Constitución Deportiva en Europa, que con el nombre de Carta Europea del Deporte Para Todos, otorgaba al deporte el rango de derecho de cada persona.

A las administraciones, a cada cual según su rango, les correspondía llevar a la ciudadanía el compromiso de la Carta, firmada en Bruselas. El Estado de las Autonomías se apresuró a legislar, otorgando a los municipios el crecimiento infraestructural. La situación descrita con anterioridad aconsejó que junto con las instalaciones los ayuntamientos creasen estructuras de gestión del deporte que racionalizara el uso de las mismas y generase nuevos sectores de demanda. Esto que configura la particular identidad del “deporte para todos” en España, hubo de producirse por la falta de un tejido asociativo, que con carácter transversal y no competitivo se hubiese encargado de la promoción del deporte como un hábito cultural.

La municipalización del deporte ha conformado, en un proceso de treinta años, una importante y, hasta ahora, eficaz realidad: el deporte es un derecho que se puede ejercer.

El término deporte, que tradicionalmente había estado tan unido al de juventud, ha pasado a estar relacionado verbalmente con términos tales como “local” o “municipal”, lo que da idea de la ampliación del mercado consumidor del mismo.

Pues bien, hoy nos encontramos con una hermosa realidad, somos primer mundo no sólo por nuestro parque de infraestructuras deportivas, sino porque la propuesta o apuesta municipal ha calado entre la ciudadanía. Comenzamos a hablar de ratios de usuarios, de abonados o de cursillistas de los que hace tres décadas no podíamos ni soñar. Felicitémonos por ello, y a partir de aquí, olvidémoslo y pongámonos a trabajar con un nuevo chip.

Entendemos que la doctrina impartida por nuestro compañero de Kait, Boni Teruelo, con la eficacia pedagógica que le caracteriza, ha conseguido que a estas alturas todos distingamos perfectamente las diferencias entre “precio”, “coste” y “valor” del deporte. Los términos, así ordenados, de menor a mayor nos sugieren lo que entiendo como el primer motivo de preocupación y de cambio en nuestros hábitos de gestión de cara a un futuro que ya ha comenzado.

El precio del deporte es el marcado por el organismo municipal competente para ello, por tanto lo que paga el usuario, el coste son los precios que nosotros abonamos para producir el servicio. Precio y coste, por tanto, hacen referencia a cuestiones objetivas, no así el valor, que es subjetivo: es lo que el usuario estaría dispuesto a pagar por un producto o servicio. Se trata, en consecuencia, de una cuestión personal influida por la educación, la cultura, la formación- información, los hábitos particulares y la motivación de cada uno. Sin despreciar además los hábitos sociales del entorno.

Entiendo que como administradores, gestores o directores de deporte podemos influir, de hecho lo hacemos, en el precio del mismo. Mucha menos importancia tenemos en el control de los costes, y yo diría que aún menos en el valor del mismo. Meditemos por un segundo sobre nuestro papel: sólo somos decisivos en el parámetro de menor nivel.

El valor social e individual del deporte está situado, para buena parte de la población en una cota de alto nivel. La positiva imagen del deporte, progresivamente al alza, aunque con síntomas de cierto estancamiento en la actualidad, se ha logrado al margen, en gran

medida, de nuestra labor de gestión, más preocupados de fijar precios asumibles o populares que de elevar su valor. Por otra parte tenemos relativas posibilidades de intervenir eficazmente en la disminución de los costes, así mismo progresivamente crecientes.

La promoción del deporte como un hábito cultural debía llevar aparejado la sostenibilidad de la “criatura”, es decir del conjunto del SDM. Para ello lo fundamental es que los precios del deporte se acercasen a su valor, no permitiendo que lo único próximo al valor fuesen los costes.

En este estado de cosas y tras una rápida mirada al panorama de niveles de autofinanciación del deporte municipal en el conjunto de España, podemos afirmar que cuanto más aumente el grado de aceptación de nuestras propuestas entre la ciudadanía, más cerca estamos del colapso del deporte como servicio público.

Así pues, los conceptos de prosumición, promoción, servicio público, valor y precio, han de influir en nuestra reflexión sobre un futuro cuya tiranía no nos ofrece tregua alguna.

Decimos que el futuro es impredecible, con tal afirmación no sólo manifestamos impotencia, también nos declaramos incompetentes ante la volubilidad de un mercado muy influenciado por modas, surgidas de sectores de negocio cuya viabilidad se garantiza con la vida efímera de cada producto comercializado: la moda o es corta y pasajera o no es moda. La rápida sustitución de ofertas activa la demanda que convierte a un sector definido, en fuente de producción económica.

La cuestión es que ahora, a diferencia de hace treinta años, la oferta no surge de los SDM, sino de la series televisivas, de “la red 2.0” y de los agentes comerciales. Ante la situación nos podemos sentir tal ajenos y tan influenciados, como ante lo que los programas informativos llaman “los mercados”. La nueva situación es que ahora ante esa oferta, los SDM, conformamos un sector tan demandante como los propios usuarios: ¿Quién consume Pilates o Boody Pump, los usuarios de las instalaciones o quines tenemos que acondicionar espacios para su realización?, la respuesta es muy sencilla: ambos.

Siguiente pregunta ¿quién nos ha generado la necesidad?, respuesta etérea: el sector comercial, el mercado, el imperio de la moda. En definitiva, que pintamos más bien

poco y nos tenemos que adaptar a esto, lo mismo que a la ACB, que acaba de aprobar un nuevo aro, un nuevo tablero, nuevas medidas de vestuarios, o un nuevo color corporativo con el que cada ayuntamiento ha de decorar las zonas de “su” “Arena”.

No tenemos fácil saber por dónde van a ir los tiros y desgraciadamente sin el control del futuro inmediato estamos expuestos a la tiranía del “imperio”¹.

Pero, ¿hasta dónde es cierta tal imposibilidad de saber por dónde tirarán las cosas? Las modas, en ropa, en viajes, en gastronomía, en automoción,...están marcadas por los “gurús” de cada sector, auténticos profetas, que ahora no predicen, sino dicen, marcan e imponen gustos.

Nuestro entorno profesional unido a las necesidades primarias del “estado del bienestar”, a las tendencias del “sport for wear”, y con las prácticas al uso en el “fitness center” de vanguardia, tiene sus propios “gurús”, creadores de tendencias, es decir tendenciosos, y al aeróbic que popularizase Jane Fonda, o la local Eva Nasarre, le han venido sucediendo el hydrobic, el Spinning, el indoor walking, el body purnp, el Pilates o un sin fin de otras técnicas motrices.

El imperio de lo efímero, que no casualmente denomina a sus propuestas en inglés, parece tenernos a los gestores en un estado con dos características evidentes: a la defensiva y en tensión controlada.

Ambas características se dan a un mismo tiempo en el defensor de básquet, de hándbol o de fútbol que tratan de mantener el estado mental y muscular que les permita la reacción instantánea y variable ante los estímulos del ataque rival, para evitar el fracaso de la canasta o del gol en contra.

Nuestra tensión controlada, como gestores, nos posibilitará capacidad de reacción ante cuanto nos llega o amenaza con llegar (Internet y las series californianas de TV son un buen escenario de detección de lo emergente). Pero la posición defensiva, aun siendo importante, corresponde tan sólo a quien no posee el balón, elemento básico en la iniciativa de los procesos de estímulo-respuesta, en la creatividad que supone el juego ofensivo colectivo: “El que no tiene el balón no mete goles”².

¹ Lipovetsky, G. 1990. El imperio de lo efímero. Anagrama. Barcelona. Lipovetsky denomina “imperio de los efímero” a “La moda y su destino en las sociedades modernas”

² Frase repetida por el inolvidable profesor, entrenador y dirigente de balonmano Domingo Bárcenas (Chomin)

Dar respuesta, sólo y exclusivamente, a un tipo de demandas cuya naturaleza y características confesamos impredecible, nos convierte en gestores pobres de recursos.

Es cierta la aceleración en la sucesión de prácticas motrices, en la configuración de espacios, en la renovación de modas e incluso, en los hábitos asociativos o relacionales. Todo ello aderezado por las periódicas y democráticas variaciones de rumbo directriz, cuyas características y nivel de eficacia sí que nos son muy predecibles, si acumulamos unos pocos años, o muchos, de experiencia.

Aún así, y aun más en la “era wiki”, hemos de autoexigirnos un lógico nivel de iniciativa porque:

1º - Somos un sector, que en lo positivo, se ha asociado, ha hecho autocrítica, ha estudiado, ha generado conocimientos y los ha escrito, ha impartido docencia y aún más: ha sido y es muy protagonista en la creación de un servicio público tan potente como el deportivo.

2º - La motricidad humana, a pesar de los potentísimos mecanismos de aculturación a que se ve sometida, conforma un irrenunciable patrimonio cultural local.

3º - Lo que no hagamos nos lo harán, lo que no decidamos nos lo darán decidido. El futuro no es el producto del azar, es el resultado de las fuerzas vectoriales que influyen sobre él, luego seamos influyentes y hagamos del futuro del sector el objeto de nuestra forma de hacer, de dirigir, de gestionar.

La historia española del “deporte local” tiene algo más de tres décadas. Comenzó a forjarse en la ilusionante transición política que abordamos el final de los setenta al amparo de La Carta Europea del Deporte para Todos, del 75, de la necesidad y las ansias de modernización de nuestros pueblos y ciudades y, sobre todo de nuestra ciudadanía. El resultado fueron los polideportivos municipales y sus ofertas y programas, realizados con tanto entusiasmo como éxito, llegando a convertir la actividad físico-deportiva en un “servicio público”: se dice pronto.

Si hoy existe la necesidad municipal del “servicio deportivo” es porque el esfuerzo de las décadas de los ochenta y noventa, en la línea de crear equipamientos y oferta deportiva ha generado todo un hábito cultural en torno a la motricidad de las personas: se modernizó la sociedad y se creó la necesidad.

Movilizar a más del 25% de la población, suscitando un interés potencial de un 50-52%, hacen del deporte un servicio de referencia, “franquicia” en el argot del basket, dentro del catálogo municipal.

Estas cifras quizás no universales, las hay mejores, peores y mucho peores, desde luego, pero son las nuestras, las de nuestro entorno comunitario, donde hemos logrado ratios de hábitos y de infraestructuras homologables, partiendo de posiciones de evidente desventaja, respecto al norte y occidente del continente. El logro se ha hecho en base a algo no tan homologable: la creación de unos Servicios Municipales de Deporte, muy directamente gestionados o intervenidos por la administración. En esta forma de actuación somos bastante peculiares en Europa.

En otro orden de cosas, la actividad física ha sido desde siempre una expresión cultural, generalmente de carácter festivo, ligada a las tradiciones locales lúdicas o basadas en los trabajos comunes. En tal sentido, el concepto de “deporte local” no debe hacer referencia exclusiva a la gestión de la moda motriz que impere en uno u otro momento y que en forma de oferta pondremos a disposición de la demanda ciudadana. Debe responder además a una lógica de la transmisión de la propia cultura de generación en generación. En el patrimonio cultural de cada pueblo o comunidad existe, sin duda, una propia motricidad que se manifestará en danzas, modalidades competitivas, juegos o exhibiciones festivas.

Al margen de los efectos globalizadores de la comunicación instantánea y universal y de la creación de paradigmas ecuménicos, creo que en una “manera de hacer” perteneciente al ámbito de lo local, no debemos reducir la gestión del deporte a la respuesta de la demanda, convirtiéndonos en un elemento más de un proceso de pérdida identitaria y de globalidad, que deje en manos de los antropólogos el estudio de lo que nos fue propio.

Las razones que me han permitido introducir esta reflexión, me permitirán también, de forma un poco más sistematizada, más de clase universitaria, desarrollar dudas e incertidumbres, que no respuestas y certezas sobre el futuro de la gestión municipal del deporte. No haré un ejercicio de imaginación de futuro, o un análisis científico de la evolución de los gustos motrices o estéticos de nuestro momento y civilización, dado que en tal caso estaríamos planteando una gestión-respuesta ante una demanda-

estímulo, generadas por mercados globalizados e incontrolables. No caeré en esa contradicción

No pretendemos huir de una natural satisfacción de las solicitudes y apetencias de nuestros vecinos, eso sería un grave error, pero queremos dar a la gestión pública un sello de identidad que otro tipo de ofertas no pueden abordar por la lógica económica de quien invierte para conseguir la esperada rentabilidad de su inversión, tal cual es el caso de la iniciativa privada.

Bajo las descritas premisas nos planteamos el futuro, que comenzó ayer, bajo el siguiente catálogo de títulos:

1. Reubicar al “servicio público”, en concreto al deportivo, en la sociedad de la era Wiki
2. La coproducción anónima de lo que necesitamos o demandamos.
3. El aumento del “valor” del deporte, hasta niveles que permitan acercar “precios” a “costes”.
4. Reconsideración de los viejos usos y hábitos de gestión, para generar nuevos sectores de demanda.
5. Externalización de personal
6. Reconversión – Nuevas infraestructuras
7. La calidad de los servicios ofrecidos
8. Cuidar la enculturación deportivo-motriz como un bien patrimonial
9. Continuar fomentando la tradición formativa del sector

1.- Redefinir el deporte como servicio público local

La administración en el deporte municipal ha creado infraestructuras y estructuras de gobierno de las mismas, ha desarrollado programas deportivos con buen nivel de aceptación entre la población, ha consolidado un consumo familiar del producto deporte de proporciones no desdeñables y, en consecuencia de todo ello, ha posibilitado e impulsado un nicho de negocio apetecible para el sector comercial. En definitiva, nos

encontramos en un escenario bien diferente al que existía en la segunda mitad de los años setenta.

Creemos, por tanto que estamos en un buen momento para cuestionar, repensar y redefinir la posición de la administración ante el deporte. Toda vez, que ya hace muchos años, en el 92, “la Carta Europea del Deporte para todos”, fue sustituida por otra: “La Carta Europea del Deporte”, en la que el Para Todos, comenzó a ser de verdad para todos, sin exclusión de la competición, por ejemplo. Y, en la que también se daba responsabilidades y coparticipación al emergente sector económico y comercial del deporte, dejando a la administración un papel más subsidiario.

Deseamos abordar nuestra reflexión con atención, al menos, a tres ámbitos que afectan a nuestros SDM hoy.

1.1.- La razón de la existencia del servicio deportivo

Nos parece importante comenzar citando a dos clásicos: Coubertin y Cagigal.

El refundador del olimpismo, en un congreso celebrado por la Unión Pedagógica Universal (UPU), en 1926, en el castillo de Ouchy (Lausanne), consiguió que se proclamase el principio del "derecho al deporte", como conclusión congresual. Tal principio fue expresado en francés, alemán y castellano, siendo su texto original el siguiente:

"La U.P.U. estima que cada individuo tiene también derecho al deporte, y que a la ciudad corresponde facilitar lo más gratuitamente posible al ciudadano adulto los medios de lograr mantener una buena condición deportiva, sin que por eso se halle obligado a formar parte de esta o la otra agrupación"³.

Al margen de la cuestión económica, es muy interesante observar que hace ochenta y cinco años se solicitase la consideración del deporte como “derecho de cada persona” y se citase al municipio como garante de tal derecho.

Las razones de la necesidad del derecho al deporte las halla Coubertin en las posibilidades que la actividad físico-deportiva brinda al deportista en ámbitos como la ética personal, la aportación al entendimiento de los demás, en la influencia sobre el

³ Coubertin P. " "Le Gymnase Antique Rénové". Recogido en "Pierre de Coubertin. Textes Choisis". Tome III. Pág. 617

temperamento y el carácter, en la educación de la sensibilidad⁴. También en su potencialidad para la educación en aspectos tales como la iniciativa, la perseverancia, la integridad, la superación o la valentía, valores que Coubertin consideraba "nociones esenciales y fundamentales"⁵.

En definitiva, abogaba por el derecho a un deporte municipal, que ayudase a las personas a progresar en los aspectos que conforman lo mejor del ser humano, como ente individual o social.

José M^a Cagigal, en "¡Oh Deporte! (Anatomía de un Gigante)" tras mostrar su deseo de que las administraciones abordasen un plan de instalaciones deportivas, escuchando a la U.N.E.S.C.O., diría:

*"...supondría una fehaciente base para aceptar que una educación permanente preocupada de que el hombre mejore sus actitudes fundamentales ante la vida, ha empezado a funcionar"*⁶.

En "Deporte: espectáculo y acción" dice del "deporte para todos":

*"El verdadero deporte, el primero y más nutrido de valores humanos, es el que acepta sólo la efímera institución de un juego de unas horas, y que desaparece al acabarse el juego..... Este es el verdadero deporte, el que habría que proteger si no queremos perder una necesaria, un honda herencia paleocultural"*⁷.

En "El Deporte en la Sociedad Actual", ya habría dicho:

*"El deporte práctica es una tarea de profundo alcance pedagógico, que necesita, aunque no tenga nada contra ella, eliminar radicalmente la imagen del gran deporte espectáculo"*⁸.

Cagigal, como Coubertin se postula a favor de un deporte para adultos, lejano al espectáculo deportivo, "nutrido de valores humanos", al que las administraciones han de posibilitar con la creación de equipamientos.

⁴ Coubertin P. "Pedagogie sportive". Pags 127-147.

⁵ Couberin P. Conferencia "Olimpie", recogida en "Pierre de Coubertin. Textes Coisis" Tome II. Pag 416

⁶ Cagigal J.M. : "¡ Oh Deporte! (Anatomía de un Gigante)". Recogido en "José M^a Cagigal. Obras Selectas" Volumen III. Pág. 1036

⁷ Cagigal J.M^a: "Deporte: Espectáculo y Acción". Recogido en José M^a Cagigal. Obras Selectas", volumen III. Pág. 836

⁸ Cagigal J.M.: "El Deporte en la Sociedad Actual". Recogido en "José M^a Cagigal. Obras Selectas". Volumen II. Pág. 616

José M^a Cagigal, fallecido en el 83 escribe el grueso de su obra unos cuarenta años después que Coubertin, definiendo una posición entre el barón francés y el pensamiento actual. Pues bien, la pregunta hoy sería la siguiente: ¿las razones couberinianas o cagigalianas para defender un deporte para todos “municipal” están caducas? O, por el contrario ¿pueden adaptarse a este tiempo?

Sinceramente pensamos que estas razones esgrimidas no han sido en ningún momento el motor tractor del deporte para todos en nuestros municipios. Han existido razones menos relacionadas con la pedagogía, menos comprometidas con el progreso humano y social que las expuestas por los dos pensadores citados. La relación social, la salud, el hedonismo, la estética, la modernidad transmitida por el deporte o sus posibilidades compensadoras del stress, del sedentarismo o de los efectos “urbanitas”, han sido, creemos, los factores impulsores del éxito alcanzado hoy por el deporte para todos.

Pero que los aspectos defendidos por Coubertin y por Cagigal, que con frecuencia hemos restringido a “valores” del deporte escolar, ¿deben o no? Conformar una razón que justifique la perdurabilidad de los SDM.

Hablamos de salud, de relación social, de integración... como valores del deporte. También de un deporte capaz de contribuir a la evasión, la relajación-hedonismo o “well ness”. El sector comercial del deporte lo vende como favorecedor de una “estética estándar” o al uso.

Consideramos que salud, relación social, relajación o estética son, desde luego, “valores”, y son además valores cotizados y actuales.

En consecuencia hemos basado la promoción deportiva publicitando al deporte como una posibilidad eficaz en la mejora de la salud, la relación social o el “bienestar”, con argumentos tan sólidos como eficaces: los resultados están a la vista.

Sin embargo cuanto nos ha justificado hasta hoy se enfrenta a una doble amenaza:

- Nos coloca en la margen del negocio (no ocio o nec-otium). Posición comercial que habilita el emergente sector del ocio.
- Olvida las razones primigenias “clásicas”, las que defendían Coubertin y Cagigal entre otros, en las que el deporte se sentía insustituible, para aferrarse a

argumentos y “valores” donde sí es relativamente fácil sustituir al deporte y cuyo espacio institucional y administrativo es hoy más discutible.

La evolución de la relación trabajo-tiempo libre, desde la Revolución industrial hasta nuestros días, parece indicarnos un progresivo avance humano en un doble sentido: por un lado hacia la conquista de más tiempo libre, por otro lado hacia un aumento de las clases medias con capacidad económico-temporal para el disfrute de espacios de ocio.

Esta doble conquista parece tener un sólo enemigo en su progreso: el consumismo. La rivalidad consumista nos aboca a un mayor interés por los medios para comprar ocio, que por el disfrute del ocio, es decir estamos más apegados a la necesidad de conseguir dinero que a disfrutar de aquello que el dinero nos pueda proporcionar.

Esta dinámica social, unida a las condiciones del trabajo actual, que no limita sus exigencias a las estrictamente invertidas en el puesto de trabajo, lejos de dar paso a una sociedad más rejalada, nos presenta un panorama de competitividad y stress no fácilmente predecible en personas que trabajamos, en el puesto de trabajo, apenas la tercera parte de tiempo que nuestros bisabuelos.

En este estado de cosas parece que hemos pasado de un “Ocio conquista social” a un “Ocio terapia”. De un ocio que entendemos íntimamente ligado al proceso de formación permanente, al que Joffre Dumazedier asigna la triple función de descanso, diversión y desarrollo⁹, a otro ocio cuya misión no está tanto en el crecimiento personal, como en la compensación o en la terapia ante la erosión de una vida a que nos cuesta adaptarnos.

La situación la hemos aprovechado desde nuestro sector con innegable eficacia, vendemos salud mental ante el agobio socio-laboral, relación social ante la soledad urbanita, estética para estándares al uso. Tenemos motivos prácticos de venta, y no nos va mal. No es criticable, pero nos plantea un contrasentido y un motivo para la reflexión.

El actual ocio es una necesidad creada por otra: el trabajo. Y, si ambas cosas son imprescindibles, ¿En qué se diferencian?, ¿qué hace diferente al ocio terapia del trabajo?, si a ambas las calificamos como “de obligado cumplimiento”.

⁹ Dumazedier, J.- ¿Hacia una civilización del ocio?. Pag. 27.

En tal sentido, la opción actividad-deportiva la estamos ofertando con un discurso un tanto contradictorio: “es obligatorio que haga actividad físico-deportiva para compensar lo obligatorio”.

No sé si es bueno que continuemos con esta ambigüedad o si hemos de definir el campo de juego. Creemos que de momento no es necesario que nos definamos, no sería comercial, pero si es necesario que sepamos que a cierto plazo, no sé si corto, medio o largo, habremos de retomar el olvidado discurso de los clásicos, que es ahí donde somos muy fuertes, y debemos negarnos a pensar que valores sociales absolutamente imprescindibles, no están de moda: pongámosles nuevamente en órbita, son más necesarios que nunca.

Vender deporte como remedio contra el aislamiento, la obesidad o la osteoporosis está bien, pero nos hace luchar en el mismo campo, a veces sinérgicamente y otras veces en clara desventaja, que la industria farmacéutica, la alimentaria o las técnicas de comunicación o de interrelación.

Ofrecérselo a nuestra sociedad como una posibilidad cultural y equilibradora de los efectos del trabajo nos parece una opción más estable y con mayor recorrido que colocarlo como una terapia contra males en los que el deporte cuenta con importantes rivales.

La venta del deporte por razones pragmáticas, comprensibles, unidas a necesidades tangibles, confieren al servicio de deportes público credibilidad, pero restándole visión de futuro: ésta es la amenaza a la que nos hemos referido anteriormente.

La superación, la perseverancia, la responsabilidad y otros valores clásicos, parecen extemporáneos y si, además, los situamos en el campo de la mejora de la autoestima, de la huida psicológica del trabajo impuesto y de las sensaciones hedónicas producidas por la entrega del propio esfuerzo en beneficio del crecimiento personal o grupal, estaremos, posiblemente, manejando peores condiciones de venta del ejercicio físico-deportivo, pero seguramente generando una “visión” de durabilidad o de permanencia muy superiores.

No dejemos el terreno que nos ha proporcionado éxitos, pero tampoco olvidemos lo que de verdad nos hace tener entre manos una herramienta única al servicio de las personas.

1.2.- La necesidad de una percepción ética del deporte

El deporte para todos, responde a la adquisición de hábitos deportivos, dependientes a su vez de los procesos educativos y del efecto emulación.

Es complicado en nuestros días hablar de deporte sin ponerle un apellido. Así hablamos de deporte de rendimiento, deporte escolar, deporte para todos, deporte-salud.etc etc. Aún así el deporte, para la inmensa mayoría es “la puesta en escena del movimiento humano, con finalidad lúdica o agónica, y siempre bajo los condicionantes del juego”. Esta opinión, que deliberadamente huye de conceptos que se nos antojan antiguos, tales como el grado de intervención administrativa en dicha “puesta en escena”, considera deportista a quien se otorga a sí mismo tal calificativo, a quien supera el mínimo de actividad deliberadamente deportiva, bajo los criterios de los estudios sociológicos al respecto, y a quien es evidentemente un deportista, local o mundialmente reconocido. Todos ellos responden a la definición apuntada y a otras muchas, como la casi unánimemente aceptada de la Carta Europea del Deporte¹⁰

También todos los deportistas amparados por las dos definiciones expuestas, comparten imagen pública de modernidad, de salud, de lo “in” frente a lo “out”. Imagen muy positivada por la publicidad de marcas comerciales, que quieren transmitir valores que insinúan vanguardismo y triunfo. Hoy la potente promoción deportiva está mucho más amparada por la industria que por los eslóganes de las administraciones, o por las recomendaciones del sistema educativo.

Es aquí donde encontramos una amenaza, el deportista que vende directa o subliminalmente relojes, cacao para el desayuno, o depósitos bancarios, vende también los valores que los productos comercializados pretenden transmitir al mercado. Venden, más veladamente pero con innegable eficacia una imagen a copiar: estética, conducta, triunfo, seguridad. Messi, Nadal, Xabi, Gasol, Contador o Alonso conforman la ocupación y hasta la preocupación del ocio de los adultos, en consecuencia conforman una poderosa vía de enculturación de quienes están en edad de recoger el testigo cultural transmitido por las generaciones que les preceden.

¹⁰ La Carta Europea del Deporte, firmada en Rodas en 1992, dice que “se entenderá por «deporte» todo tipo de actividades físicas que, mediante una participación, organizada o de otro tipo tengan por finalidad la expresión o la mejora de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales o el logro de resultados en competiciones de todos los niveles”.

Niñas y niños son auténticas esponjas en la captación del mensaje y el ejemplo. Ambas cuestiones le llegan desde su entorno educativo, familiar, social y mediático con machacona insistencia y con una permanente ambigüedad e incluso contradicción sobre conceptos tales como “deporte”, “deportista” o “deportivo”.

En la ambigüedad, porque no es fácil en ciertas edades discernir entre los auténticos valores del deporte y “los valores” que socialmente se aparejan al deportista triunfador: tal situación permite que “popularidad” y “dinero” oculten objetivos como “superación”, “perseverancia” o “responsabilidad”.

En la contradicción, porque en los medios de comunicación, cada vez más de masas, el deporte espectáculo difunde las características del enfrentamiento deportivo y su resultado los sábados y los domingos, dejando el resto de la semana para hablar del “entorno” de tal espectáculo: los sobornos, el dopaje, los escándalos arbitrales, las declaraciones altisonantes, la violencia, la manipulación de o sobre terceros etc. etc.

Estas cuestiones que hundan al deporte en el contexto de la vulgaridad, tienen una facilidad de venta y de consumo con las que no cuenta quienes pretenden difundir los valores que a la actividad deportiva asociaron Coubertin, Cagigal u otros muchos. Al deporte le han surgido innumerables “príncipes y princesas del pueblo”, que transmiten mensajes que dificultan tremendamente la ulterior utilización del deporte como un elemento de interés, que deba ser promovido por las administraciones públicas.

Sabemos que el deporte difundido por “los medios” el miércoles no tiene mucho que ver con el de los domingos, y mucho menos aún con el practicado los martes y jueves por el escolar en el patio de su colegio o por sus padres en el gimnasio o la piscina del polideportivo municipal, aún así, repetimos tienen en común aspectos tan esenciales como compartir denominación y definiciones, además del nada desdeñable efecto de la emulación. Lo negativo de la cuestión es lo contradictorio de los mensajes que dimanar de una u otras manifestaciones del deporte

El estado de la cuestión genera dudas, por cierto bien utilizadas por quienes reclaman directa o indirectamente la segregación del deporte de cualquier catálogo de aspectos de la cultura, en consecuencia el abandono de la protección administrativa. Sin embargo pensamos que ni esto es nuevo ni inesperado. A los servicios públicos deportivos locales se les reclama, en esta situación “recrear” permanentemente su necesidad de existir, en consecuencia un compromiso con la regeneración ética del deporte.

Creemos que hemos de abordar caminos que hasta ahora no hemos explorado en la gestión del deporte, aspectos que hemos dejado en manos del pedagogo, olvidándonos de algo tan evidente como que la propia razón de ser de un servicio público, de esta naturaleza, es mucho más que la respuesta a una demanda, es abordar todo un proceso largo y costoso, pero pensamos que rentable. Lo hemos insinuado en la introducción, es generar una demanda destinada a contribuir a crecimiento personal y social, a la evolución global desde el ámbito de lo local, de nuestro municipio. En la gestión deportiva municipal hemos de abordar procesos de pedagogía deportiva: es coubertiniano y moderno.

Y debemos hacerlo por, al menos dos razones: la actividad físico-deportiva es una excelente herramienta pedagógica para inculcar valores socialmente reconocidos¹¹. También porque la ejecución deportiva es una excelente forma de generar criterio propio ante el gran fenómeno social del espectáculo deportivo, y un buen antídoto contra el forofismo.

El deporte debe ser percibido por nuestra sociedad como una manifestación cultural, al alcance de todos, generadora de hábitos saludables, portadora de virtudes y desde luego, como algo ético, digno de ser fomentado entre toda la ciudadanía.

El emperador romano Teodosio IV abolió los Juegos Olímpicos Clásicos en el siglo IV, cuando, tras once siglos de historia, los Juegos habían degenerado en un patético espectáculo de fraude y sangre propio de maleantes.

Hoy, como entonces, la administración ha de hacer algo, y desde luego no entendemos que se haya llegado a la situación olímpica del siglo IV, pero si hemos de aprender de la historia, creemos que estamos en un excelente momento para que, desde nuestros SDM, abordemos procesos de concienciación pública sobre el fenómeno deportivo. Estamos totalmente seguros de que imaginación y dinámicas de actuación al respecto no nos van a faltar.

1.3.- Cooperación con el sector comercial

Una de las características de nuestro deporte, que ha crecido como derecho público, bajo la tutela y la organización de órganos administrativos locales es el alto grado de

¹¹ Con anterioridad ya hemos hablado de algunos de estos valores. Hemos citado a Coubertin y a Cagigal, reproduciendo algunos de sus pensamientos al respecto. También hemos hablado de otros valores más contemporáneos (punto 1.1)

intervencionismo que le afecta. En el ámbito de lo deportivo es difícil distinguir con nitidez políticas liberales de progresistas: el grado de intervencionismo suele resultar similar.

El ámbito privado representado en la competición deportiva por las federaciones y actualmente por asociaciones de clubes o por marcas comerciales, ha venido solicitando el proteccionismo económico de la administración, incluso exigiéndolo. En el deporte para todos, ya lo hemos comentado, ha sido la propia administración quien ha traccionado para su implantación y actual aceptación.

La competición organizada se debate, en la actualidad, entre la pervivencia del centenario sistema federativo y la pujanza de organizaciones, como la P.G.A., en golf, la A.T.P., en tenis, el circuito A.S.P. de surf, la asociación de constructores-F.O.C.A.- en F1, que están relegando al sistema federativo en aquellas modalidades deportivas susceptibles de generar un poderoso sector económico. En otros casos, como ocurre en nuestro entorno con la Liga de Fútbol Profesional, o con la A.C.B., las federaciones se ven restringidas a las segundas o terceras categorías o a la función delegada de la representación en la competición internacional entre estados.

Quizás esta sea la situación lógica: cuanto necesite protección, aquello que no puede ser vendido o comprado, o lo que constituya beneficio social o individual, con independencia de su capacidad de generar negocio, deberá conformar el catálogo de funciones delegadas de la administración al sistema federativo. Por otra parte ese ámbito no comercial parece que es el que puede garantizar la pervivencia de las propias federaciones.

Hemos querido recurrir a introducir este apartado con una observación de lo que viene aconteciendo en el deporte de competición, porque creo que la evolución del sector, en el “deporte para todos”, parece marcar rutas similares.

En definitiva, a pesar del tradicional e incluso reclamado intervencionismo administrativo en el ámbito del deporte, cada vez parece más evidente que todo aquello que conforme oportunidad de negocio será un terreno en el que la administración deberá tomar todas las precauciones lógicas que exigen la lealtad y la ley.

Quizás, en este terreno, el limítrofe con la acción comercial, la gestión de lo público tenga tres terrenos de acción más o menos definidos:

- Conquistar sectores potenciales. Abrir mercado
- Tomar iniciativas innovadoras y/o arriesgadas.
- Generar dinámicas de cooperación público privado.

Naturalmente además de continuar con prácticas de actuación que ya vienen siendo habituales en la gestión y dirección de los SDM, tales como el “outsourcing” o la contratación de empresas externas especializadas.

La posición de la administración la vemos en la reubicación con los mismos fines y misión que en sus comienzos, pero con la adaptación al un nuevo escenario que ella misma ha creado: el que surge de una potente y exigente demanda deportiva, trabajada desde hace treinta años por los municipios. Este escenario, que ha propiciado el surgimiento de la oferta privada, no sugiere abandono, sino adaptación de lo público.

La misión continúa siendo la misma: la promoción del deporte. Promoción que no puede aflojar en sus objetivos porque las conquistas del deporte, aún siendo importante el camino recorrido, no son, ni mucho menos absolutas. También porque la cesación en el empuje nos abocaría al retroceso, cuestión ésta que conocen bien los publicistas.

La oferta deportiva privada, en el terreno del deporte praxis sólo llega a aquellas acciones y cuestiones cuyas características son susceptibles de rentabilizar económicamente una determinada inversión. Pero no cubren demandas importante no rentabilizables, o solamente rentables desde la óptica social o deportiva.

La inversión particular está haciendo gimnasios y zonas de wellness, pero no campos de rugby o de fútbol, no invierte en palacios de deporte o en piscinas con posibilidades competitivas. Tampoco en pistas de atletismo, en velódromos o en instalaciones de remo o piragüismo. Tampoco invierte en zonas de bajo nivel adquisitivo ni en ciudades o barrios de escaso nivel de demanda deportiva.

En este incompleto catálogo se puede evidenciar el campo de acción de la administración, pero sólo es parte de tal campo: el deporte, incluso el consolidado, precisa de permanente publicidad, por cualquiera de las vías que la creación de mercado utiliza.

En consecuencia pensamos que la creación de nuevos sectores de demanda., la fidelización de la población deportiva, la investigación, la inversión en instalaciones de

exclusiva rentabilidad social, incluso el asumir riesgos en iniciativas inciertas, son campo de acción propia de la administración, fundamentalmente de los municipios.

Por otra parte existe todo un mundo que consideramos poco explotado, tal cual es el de la cooperación público-privado, que ya recomendase la Carta Europea del 92, que en su capítulo 3, dedicado al “movimiento deportivo”, dice textualmente, en su 5º apartado: *“Se alentará a las organizaciones deportivas a que establezcan relaciones mutuamente satisfactorias, entre sí y con sus socios potenciales, como el mundo comercial, los medios de comunicación, etc., sin que ello resulte una explotación del deporte ni de los deportistas”*.

Esta recomendación de los estados europeos creemos que no ha sido suficientemente indagada o trabajada por los SDM en España. Sin embargo sugiere posibilidades interesantes para la administración y para la industria del ocio.

Bajo el prisma de la triple posibilidad expresada: abrir mercado, aceptar el reto de lo incierto y favorecer e incluso impulsar relaciones mutuamente satisfactorias con los sectores comerciales, todo ciudadano es susceptible de ser un usuario ejerciente o potencial de un SDM, incluyendo a quien es cliente de un centro privado de actividad física.

Finalmente creemos que, desde este foro, o desde cualquier otro debemos ejercitar la necesaria pedagogía para ser vistos y tratados por la iniciativa privada como generadores de actividad deportiva, como su principal aliado en materia de publicidad, como creadores de nuevos sectores de demanda y como el complemento ideal a la restringida oferta que cubre la inversión particular.

1.4.- Mayor implicación política en el deporte

En este apartado, en el que tratamos de reubicación administrativa, de adaptación de los ayuntamientos, en concreto, queremos reivindicar al deporte como un campo de acción política, como un campo, como todos los demás, en el que cualquier decisión es excluyente de otras, en tal sentido susceptible de ser un ámbito de exigir la reflexión del ser humano en busca de las soluciones más convenientes ante problemas concretos o abstractos. Esto implica tomas de postura, es decir decisión política.

El deporte constituye un campo dentro de la cultura y del ocio humanos de tal envergadura, que el ámbito precisa ser objeto de posicionamiento ideológico, en consecuencia del sereno análisis político. No es lo mismo hacer nuevas instalaciones que reconvertir viejas, aunque ambas cosas sean inversión en deportes. Es distinto hacer un campo de beisbol en un barrio de inmigración centroamericana, que una pista de hielo, aún cuando invirtamos la misma cantidad. No es lo mismo hacer una piscina de competición que una de recreo. Es diferente el apoyo económico al club local de handboll, que destinar ese montante a la publicidad del deporte entre las Personas Mayores. En fin, siempre habrá alternativa a una posibilidad de inversión o de gestión.

La decisión entre lo deseable y lo también deseable, entre lo bueno y lo bueno, entre lo que necesitamos y lo que precisamos, es lo que debe quedar plasmado en el programa de los partidos políticos en las elecciones municipales. Todo lo demás hoy ya suena a rancio populismo.

Desarrollamos nuestro trabajo en el ámbito del deporte, y mayoritariamente en el campo de un deporte para todos, al que una decisión política de largo alcance colocó entre los derechos de las personas en Europa. Me refiero al consenso que los ministros del deporte lograron en el 75, con la llamada “Carta Europea del Deporte para Todos”. A partir de ahí muchas legislaciones nacionales, estatales o autonómicas han incluido tal derecho en su texto. Esos son frutos de la acción política, como lo son el crecimiento de infraestructuras, o la creación de estructuras de gestión. Pero ahora, creo que hemos de profundizar más en la implicación política en el ámbito deportivo. También en el del deporte para todos.

Creemos que el ciudadano debe tener la opción de discernir entre una política de izquierdas y otra de derechas, entre una concepción conservadora de otra progresista. Distinguir entre matices que aboguen por la expansión, por mejorar la autogestión o por apostar por la conquista de nuevos sectores sociales. Conocer las razones de determinada política de subvenciones o el grado de importancia que cada corporación pueda dar a unos u otros ratios o índices de gestión.

La apuesta ambigua y populista ya debe empezar a desaparecer, el sector ha cobrado importancia y nivel, no se merece seguir siendo tratado como un “entorno neutro, despolitizado y en el que todos estamos de acuerdo”.

Nada más lejano de la realidad. Es peligroso apostar por una desvinculación política del deporte porque se desgarantiza la posibilidad del ejercicio de un derecho, es decir, desaparece tal derecho. Tal y como dice Jean Meynaud en su ya clásico Política y Deporte: “¿no tendrá la tesis del apoliticismo alguna relación con la defensa de los privilegios y comodidades de los grupos nacionales o sociales dominantes?”.

Es, además, una entelequia porque los poderes públicos han de ejercer la acción política en tantos cuantos campos les sea requerida por los administrados. En tal sentido, es necesario legislar sobre deporte y tras ello, controlar y garantizar el cumplimiento de la ley. El apoliticismo deportivo es pues obligatoriamente inexistente. Otra cosa bien distinta es el grado de intervención de la Administración en el entramado deportivo.

No creemos caer en ninguna contradicción reclamando un redimensionamiento, a la baja, del nivel de intervención de la administración en el deporte, junto con un mayor grado de implicación política en el ámbito del deporte.

2 Profundización democrática en la gestión. La coproducción de los servicios

En los treinta años largos de andadura deportiva del municipio, nuestra sociedad se ha ido dotando de cierta “madurez deportiva”. El polideportivo municipal no es hoy una aspiración, la piscina pública está cerca de casa y los cursos de kárate, natación o spin bike, ofertados por el Servicio Municipal, se buzonean en folletos en nuestros portales, nos llegan por e-mail, o nos los bajamos de la Web del SDM.

Como gestores hemos conseguido algo muy importante, ayudar a alcanzar la mayoría de edad deportiva de las actuales generaciones de usuarios. Pero ese paso a la madurez ha de estar, obligatoriamente, acompañado por otro paso decisivo, por otra mayoría de edad: la de la gestión, o lo que es lo mismo, la de los gestores.

Estamos denominando mayoría de edad al giro de los hábitos y técnicas de dirección deportiva hacia una consideración del ciudadano como “persona madura, deportivamente formada, que sabe lo que quiere, lo que necesita y cómo y cuándo lo quiere o necesita”.

Los albores del concepto “deporte y municipio”, años setenta-ochenta, pudieron, y seguramente debieron, caracterizarse por una oferta, surgida de los servicios técnicos

municipales, pensada para dirigir la demanda, para captar usuarios a base de una oferta tan atractiva como novedosa. Es decir, en circunstancias de demanda como respuesta a la oferta.

Hoy esta forma de gestión, al menos en una aplicación tan generalizada como la de hace treinta años, es, sin duda, uno de los errores más comunes entre cierto tipo de gestores y, curiosamente, entre gestores jóvenes, persuadidos de que sus conocimientos son mayores que los del cliente, y en consecuencia, saben mejor que él cuáles son sus necesidades.

En estos momentos y tras el camino recorrido, el servicio municipal de deportes creemos que debe responder a lo que cualquier otro servicio municipal: a una necesidad. Satisfaciendo a las características de una demanda progresivamente formada, en una sociedad en la que los espacios de ocio justifican el trabajo, ocupando posiciones progresivamente más importantes. Con usuarios capaces de valorar con criterio la comodidad, la calidad de los equipamientos, el trato recibido o la limpieza. Con clientes, en consecuencia, con una determinada y decisiva “percepción de calidad”.

Como consecuencia del “momento alcanzado” pensamos que una moderna gestión del deporte debe dejar, en buena medida, participación activa del usuario, es decir debe dejar el espacio que exige la era wiki, la “prosumición”.

Posibilitar espacios a la participación ciudadana ha pasado en pocos años, incluso diría que en pocos meses, de ser un guiño a la modernidad, a la aproximación al cliente y a sus necesidades, y una demostración de complicidad con el mismo, a conformar una necesidad de gestión ante un usuario que exige proactividad, lugar y publicidad para su opinión, y cierto grado de reflejo de la misma en la toma de decisiones.

Acomodar la gestión a una situación de madurez-exigencia de los usuarios, solicita de los gestores madurez y autoexigencia: cambios hacia la profundización democrática en los hábitos de gestión. La moderna “forma de hacer” necesita, de conocimientos contrastados sobre hábitos deportivos del entorno, pirámide de edades, sectores especiales de demanda, grado de satisfacción del cliente, tanto interno como externo, grado de aceptación preciso de cada oferta concreta, capacidad y cultura de cambio, predisposición para redefinir objetivos y orientación. Precisamos, por tanto, de todo aquello que la anónima, o no tan anónima, coproducción wiki nos puede facilitar:

hemos de pasar, obligatoriamente, del miedo a la opinión del usuario, a la imperiosa necesidad de conocerla.

La participación ciudadana, implica algo que a menudo habían olvidado viejos hábitos de gestión: conocer al cliente. Ahora, además supone dejarle meter baza, cogestionar.

Entrar en la página web, de nuestro SDM para crear un grupo de hydrowalking a las 14'30 h. en la piscina de Tolives, por ejemplo, responde a nuestras apetencias y a las posibilidades de cogestión que nos permite la organización. Que el grupo se termine creando y funcionando, dependerá de las necesidades y apetencias de otros clientes, de las posibilidades materiales de la piscina citada y del grado de adaptación de la gestión del Servicio.

Este grado de adaptación está pasando en un proceso rápido, de ser una habilidad a ser una necesidad, en la misma medida en la que el cliente pasa de ser un usuario a ser un coproductor de servicios, o un indignado.

Criterios de reserva de instalaciones, de accesos, de tipos de abonos, de catálogos tarifarios, de generación de cursos, de horarios o de política de subvenciones van a ser objeto a corto plazo de hábitos de prosumición, van a ser documentos wiki. Eso creemos.

También creemos que la era wiki no supone ningún atentado a la gestión de servicios, tan sólo es un importantísimo avance en la compartición de conocimientos, avance que nos empuja hacia la adaptación, quizás a un ritmo mayor del deseable, pero en definitiva hacia la adaptación, es decir hacia la supervivencia.

La profundización democrática en los hábitos de gestión y la adaptación a la revolución tecnológica no debe, sin embargo, olvidar ciertos “tics” de la vieja gestión basada en la oferta: la orientación al cliente, encaminar la calidad percibida hacia criterios progresivamente técnicos o liderar nuevas propuestas y opciones de actividades procurando captar nuevos sectores de practicantes, por ejemplo.

La conquista de nuevos clientes, aspecto éste bien conectado con la misión misma de las organizaciones municipales de deporte, que suelen encontrar en la promoción deportiva el eje mismo de su razón de ser. Pues bien, esta justificación de los SDM, igualmente válida en la era wiki, puede y debe valerse de la globalización de los conocimientos y de actual accesibilidad para conocer a los no clientes, para saber sus razones y para

vencer sus argumentos: la promoción deportiva sigue en el horizonte de nuestra razón de ser y hoy podemos contar con aliados que antes no tuvimos. Ver las fortalezas y las nuevas oportunidades del tiempo que vivimos nos permitirá no jugar a la defensiva, tener la iniciativa también en esta era.

3 El aumento del “valor” del deporte, para acercar “precios” a “costes”

La tendencia hacia la autofinanciación debe ser un objetivo estratégico en un SDM. Las razones son varias y entendemos que hoy más poderosas que hace unos años. Procuraremos desgranarlas, aunque sea brevemente, en este ensayo. Pero antes hemos de definir lo que entendemos por nivel de autofinanciación.

Posiblemente definir el concepto sea innecesario para un experto en servicios públicos, pero este estudio, como cualquier otro, tendrá el recorrido que la promoción y el azar quieran, por tanto creemos conveniente decir a qué nos referimos por “nivel de autofinanciación” aquí y ahora.

La relación de los ingresos por la comercialización de los servicios deportivos que ponemos a disposición de los clientes, con los gastos corrientes, más los del personal utilizado en la producción de tales servicios, nos dará un valor, que determina el % de autofinanciación del servicio.

Expresado de otra forma: si igualamos ingresos y gastos nuestro nivel de autofinanciación es del 100%. En el caso de que los ingresos sólo cubriesen el 50% o el 40% de los gastos, el servicio precisaría de una aportación pública del 50% o del 60%, dado que nuestros clientes sólo estarían abonando la mitad, o el 40% del valor de sus consumos.

¿Por qué debemos tender a niveles de autofinanciación altos?

- ✓ Para poder destinar los recursos públicos a la generalización del servicio, es decir a la inversión. Para poder acercar la posibilidad de hacer deporte a todos los potenciales usuarios sin excesivo gravamen para quien no puede o no quiere consumir este servicio.

- ✓ También para que pague fundamentalmente quien consume, cosa que en este tipo de servicios es relativamente sencillo de conseguir. No así en otros donde es realmente complicado repercutir los gastos sobre los usuarios.
- ✓ Por coherencia con una política de precios solidaria. Solidaria con el conjunto de la ciudadanía y con el sector comercial del deporte.¹²

La primera razón esgrimida es, a nuestro juicio, determinante. Una política de subvenciones al consumo es totalmente contraproducente e insolidaria si tal consumo no existe como una posibilidad generalizada

Un equipamiento deportivo tiene un radio de influencia efectiva de no más de 1.000 metros, a partir de los cuales el número de usuarios disminuye de forma importante. La zona de influencia de un equipamiento, en ese radio de 1 kilómetro puede generar, de hecho lo hace, un nº de abonados de un 25 o un 30 %, para pasar a partir de esa zona a una captación inferior al 10%¹³

Parece evidente, con la constatación anterior, que facilitar el deporte por debajo, o muy por debajo de sus costes de producción favorece a las zonas de influencia de los equipamientos, en detrimento de la expansión de infraestructuras.

Dado que la capacidad de financiación es limitada, también para la administración, lo lógico es que los recursos se dediquen a la inversión y no al consumo. Al crecimiento y a la promoción deportiva, como herramientas de la democratización de este servicio.

La auténtica política social será la de llevar instalaciones a todos los barrios, desarrollar actividades en todos los entornos, mantener nuevas las infraestructuras y los espacios deportivos y reequiparlos constantemente. Es decir, inversión para posibilitar la expansión del hábito al deporte.

La actividad deportiva, ya lo hemos dicho, no se libra de la tiranía de las modas y los cambios de gustos. Está sujeta a exigencias siempre nuevas de espacios distintos, termas, gimnasios especializados o polivalentes, piscinas con vasos de diferentes temperaturas de agua, profundidades y posibilidades. Equipamientos costosos de material de fitness, cardiovascular o de apoyo a la, cada día nueva, relación de actividades a ofrecer

¹² Dedicaremos, en el siguiente apartado una reflexión a lo que denominamos “política de precios solidaria”

¹³ Estudio realizado en Bilbao con 6 equipamientos deportivos, en 1999, por Esther Villaverde y Luis Solar.

El reequipamiento y mantenimiento de estas infraestructuras, su frecuente reconversión y su generalización, afectando a todo el vecindario de un municipio, conforman una auténtica política social. No así el dar servicios por debajo de su coste.

Debemos recordar que en el nivel de autofinanciación no hemos incluido las inversiones, su amortización, ni su conservación o reconversión, ni siquiera su equipamiento. Sólo los gastos de personal y de gasto corriente.

Entendemos, por lo dicho, que política social es la que acerca a todos los ciudadanos, bajo los criterios legales de las tasas y los precios públicos, servicios de primer orden. Destinando las subvenciones municipales, fundamentalmente, a la creación de un parque de instalaciones deportivas bien cuidadas y con una equipación apta para una oferta de calidad y vanguardia.

Argumentábamos en segundo lugar, que otra razón para tender a niveles de autofinanciación altos, era que quien consume pague, al menos quien utiliza servicios opcionales, en los que los costes no son de difícil cálculo.

La administración ofrece servicios obligatorios, por tanto afectan a todos, como la educación. Los hay necesarios, que incumben, o pueden hacerlo, también a todos, como la sanidad, el transporte y las vías de comunicación, o la seguridad, y hay servicios opcionales, relacionados frecuentemente con la cultura, lo festivo, la tradición o lo etnológico.

En el bloque de lo optativo, de lo opcional, de lo recomendable pero voluntario es donde ubicamos al deporte, tanto al de espectáculo, como al deporte para todos. Forman parte de la cultura, con distinto nivel creemos, pero en cualquier caso, configuran opciones culturales, como lo son la ejecución musical o la audición de conciertos, la pintura, la escultura, la visita a museos o cualesquiera otras formas de ejecución activa o disfrute pasivo de las muy variadas opciones culturales, que configuran servicios a favorecer por nuestras administraciones, ayuntamientos incluidos.

Parece normal la cofinanciación de los servicios obligatorios y necesarios. También parece razonable la facilitación o la posibilitación de los opcionales.

Puede ser razonable, dado que cofinanciar es una forma de promoción. Por tanto, y refiriéndonos a el tercer bloque de servicios, la ayuda económica puede aproximar al ciudadano a distintos disfrutes culturales, activos o pasivos.

Pero, también pensamos que la cofinanciación del conjunto de los servicios culturales, conlleva un sobredimensionamiento de sus costes y una injusticia si tal cofinanciación no permite la universalización de todas las opciones.

La alta financiación pública del disfrute activo o pasivo del deporte, el cine, el teatro, la música, la pintura, la tauromaquia, o de otras manifestaciones culturales, relegarían la cultura a las élites sociales, lejos de popularizarla. La acotarían a entornos muy definidos y a ámbitos iniciados: propiciarían la vieja cultura exclusivista de las élites, pagada por la administración de todos.

Por coherencia con lo expuesto, creemos, como hemos dicho, que hemos de tender a altos niveles de financiación, una vez creada la infraestructura. Para ello es fundamental que pague, de manera directa, sus consumos quien los realiza, aunque todos paguemos los equipamientos básicos, por la vía de los impuestos.

En tercer lugar hemos de tender a la autofinanciación, tal como aquí la entendemos, por el respeto debido al sector comercial del deporte. Por la necesidad de ampliar el mercado diana para nuestra oferta. Porque hemos de invertir permanentemente en reconversión. En definitiva porque hemos de compatibilizar la solidaridad con el respeto a la iniciativa privada, con la calidad de los servicios y con su generalización.

Una política de precios que prime el crecimiento de equipamientos, que no repercuta los consumos sobre los no usuarios y respete al sector comercial no es posible con la indiscriminada subvención “al consumo”, por desgracia tan populista como frecuente.

Creemos que el triple argumento empleado no agota las razones para que la gestión municipal de los servicios culturales persiga la autofinanciación, pero también pensamos que configuran tres argumentos de peso suficiente por sí mismos.

4 Reconsideración de los viejos usos y hábitos de gestión, para generar nuevos sectores de demanda.

Nos planteamos la reconsideración de los usos y hábitos de gestión que hemos venido desarrollando en clave de servicio municipal y no de legislación. Dado que la legislación que nos afecta, aunque similar en la mayor parte de las Comunidades Autónomas, tiene en todos los casos matices diferenciadores, y aquí pretendemos opinar partiendo de tendencias generales. Además si algo caracteriza a los servicios

municipales es su capacidad y obligación, poco limitados legalmente, de responder a peticiones de ciudadanos con nombre y apellidos conocidos, que hacen cola frente a las oficinas del SDM.

Reconsideremos tres sectores bastante bien definidos de demanda y de intereses: **El asociacionismo local, el deporte-educación y el deporte para todos.**

4.1. Sobre el asociacionismo local

El trato que los SDM han dado a los clubes locales es de lo más diverso: clubes de titularidad pública, subvenciones de muy distintas cuantías, gratuidad de instalaciones o sin distinción respecto a otros usuarios, es decir, con precios públicos o tasas que satisfacer.

Aunque los criterios teóricos al respecto no encuentran direcciones de actuación demasiado consensuadas, parece consolidarse una línea de actuación en la que se trata de proteger al deporte federado.

En nuestra opinión, nunca ha sido un problema la protección de un deporte que hoy lo necesita más que nunca, sino en el sobredimensionamiento de las actuaciones, que lejos de ayudar, generan y forman parte del problema del asociacionismo local.

Procuramos explicaremos: La necesidad de protección es clara. El número de personas que hace deporte, en Bilbao por ejemplo, es mayor de los 5 a los 15 años que de los 15 a los 25. Así mismo, es mayor de los 45 a los 65 que de los 5 a los 25.

Dicho de otra forma, el deporte, lejos de ser hoy patrimonio de la juventud, encuentra serias dificultades de promoción entre los jóvenes.

Practican más deporte los niños hasta los 15 años, y también los adultos, a quienes las actividades dirigidas y grupales han captado en cantidades muy importantes.

Entonces parece lógico proteger a quien decide participar en un club deportivo de fútbol, basket, atletismo, o cualquier otro deporte. Por otra parte, la competición, con instalaciones costosas, arbitrajes, seguros y viajes, genera mayores gastos que los que conllevan otras actividades que se limitan al pago del profesor y al material personal.

El problema surge cuando la protección supera los gastos derivados de la competición y se adentra en la compensación de los deportistas. En ese momento la administración introduce, al menos, cuatro características muy peligrosas en la relación con el club:

- Le consolida como estructura dependiente.
- Colabora en la conocidísima escalada de la inflación deportiva.
- Coopera con dinero local a la deslocalización de los practicantes del municipio.
- Prima al ocio pasivo sobre la práctica deportiva.

Estas características, de difícil vuelta atrás, se ven con, cierta frecuencia, propiciadas y publicitadas e incluso exigidas, por los medios de comunicación, y también por los discursos tópicos y generalmente populistas e interesados de algunos dirigentes deportivos.

En consecuencia, creemos en la necesidad de la subvención que cubra o mitigue gastos derivados de la competición (viajes, arbitrajes, licencias, material...) que procure equipamientos asequibles, o que colabore en la mejora continua de los aprendizajes técnicos, estando totalmente en contra de subvencionar compensaciones económicas a practicantes, por la peligrosidad de los elementos antes mencionados.

Por otra parte e igualmente, respecto al asociacionismo, es necesario que clubes subvencionados y administración subvencionadora comiencen, de una vez por todas, a compartir fines y objetivos. Una común declaración de intenciones, implícita en la documentación base de la subvención, quizás empezase a crear caminos comunes a recorrer.

Aunque es posible que aspiraciones como, por ejemplo, quedar campeón, no tengan la misma importancia para un club que para la administración local, existen otros aspectos en los que las miras debieran ser absolutamente comunes, como por ejemplo:

- La igualdad de género en el trato a la promoción de deportistas asociados en torno a la competición.
- La lucha contra el abandono deportivo entre los 12-16 años.
- La inculcación entre los y las practicantes de hábitos deportivos perdurables, más allá de los descartes de los procesos de selección.

Por ello, pensamos que en función de la ejecución de políticas encaminadas a potenciar lo que constituyen “intereses compartidos” por ayuntamientos y clubes, se justifican plenamente las subvenciones que además de ayudar a llevar a cabo tales políticas,

permitan paliar los gastos, a veces elevados, propios de los sistemas de la competición organizada. Todo ello sin entrar en el peligrosísimo juego de la escalada inflacionista tan propia de la rivalidad entre clubes, de la misma o de distinta localidad.

4.2. Sobre el deporte educación.

Las competencias municipales en deporte escolar son aún más variadas, según las distintas legislaciones, que en otros ámbitos o manifestaciones del deporte.

En la mayor parte de los casos, las leyes autonómicas dejan a los municipios la responsabilidad de la ejecución de los programas de deporte escolar, cuyo liderazgo, a nivel de la programación de cada curso y de texto legal, corresponde a los gobiernos autónomos.

Es decir, los municipios desarrollan los programas que aprueben los gobiernos o, como en el caso de Euskadi, las diputaciones forales.

En la práctica los gobiernos y diputaciones aprueban programaciones para cada curso académico, cuyo desarrollo se apoya en la logística del sistema federado y en la red de instalaciones municipales, de centros educativos o no, así como en la infraestructura de la enseñanza privada.

Esta situación, progresivamente mejor tratada por las administraciones, tanto en lo que se refiere a subvenciones como a equipamientos, tiene una clara fortaleza, una amenaza lógica y una debilidad evidente. Su punto fuerte es que cada vez más niños y niñas pueden acceder a un mayor número de modalidades deportivas distintas.

La amenaza al sistema la centramos en que el modelo deportivo controlado por las federaciones es, con toda lógica, el federativo. Esto no es en sí mismo más que una amenaza, dado que tal sistema no tiene por qué ir en contra de los postulados del deporte escolar.

Pero cuando las federaciones se aferran a un sistema de competición único, tan válido para los y las “alevines” como para los y las “sénior”, están dejando los procesos educativos en manos de los centros educativos.

Esto es así y quizás deba ser así: es decir, la labor educativa ha de ser encomendada al colegio y a la escuela, no a quien presta su “saber hacer” y sus estructuras.

Esta amenaza “federativa” nos deja frente a la mayor debilidad del sistema, que no es otra que el inexistente tratamiento educativo del deporte escolar, desde el único agente interviniente con auténtica importancia educativa: “el centro escolar”, cuyo grado y nivel de intervención tienen nombre y apellidos y no son otros que los profesores-entrenadores que están al frente de los equipos de niños y niñas que se inician en el deporte.

Los juveniles entrenan a las cadetes y éstas a los infantiles. Este modelo, cuya pervivencia se antoja ya demasiado duradera, deja la potencialidad pedagógica del deporte en estamentos no estrictamente educativos: diputaciones y federaciones, mientras “educación”, escuelas y colegios miran hacia otro lado.

El sistema, quizás no generalizable, pero sí muy extendido, se ve aún más contaminado por la actuación de ciertos “centros” y “seguidores”, que actúan de “grupo de aficionados”, configurando atmósferas de actuación homologables a las del deporte espectáculo.

La debilidad se ve reflejada en números, la caída en cifras del deporte escolar es alarmante cuando se llega a los 13 años, tal como muestran estudios como los de Makazaga, Llorente y Kortabitarte (2002, pág. 68).

A los 15 años existen más ex-deportistas que deportistas. Esta debilidad del deporte escolar se traduce en un problema desde la óptica del deporte municipal.

Un estudio reciente de Karmele García y de Esther Villaverde (Kait) mostraba que en el Distrito 1 de Bilbao (Deusto-San Ignacio. 51.000 habitantes) hay más abonados a Bilbao-Kirolak entre los 5 y los 15 años que entre los 15 y los 25, mostrando un paralelismo sospechoso entre el deporte escolar y los hábitos de ejecución deportiva.

Si una de las funciones del deporte en la escuela es “una formación que posibilite la práctica continuada del deporte en edades posteriores”, como nos recuerdan algunas leyes autonómicas del deporte¹⁴, nos encontramos que una de nuestras primeras misiones, si no la primera, la de la promoción deportiva, nos está fallando por la base.

Si desde nuestra óptica, de gestores del deporte municipal, echásemos la culpa de la situación a los agentes intervinientes en deporte escolar, no solamente no atajaríamos el problema, sino que formaríamos parte de él.

¹⁴ La ley vasca del deporte, del 98, contiene ese texto literalmente en su artículo 54

La debilidad está detectada: “el actual sistema de iniciación deportiva, dejado en manos del deporte escolar, es de muy dudosa efectividad en su función de crear adherencia al deporte”.

Como promotores de deporte para todos no podemos permitir perder las edades de conformación de hábitos sin hacer nada. Sin embargo, no trabajamos la promoción del deporte infantil y juvenil. Lo hemos dejado en manos de otros: Gobiernos, diputaciones, federaciones y centros educativos. Somos, en la gestión municipal, receptores pasivos de los resultados de otros agentes del deporte, a los que no podemos criticar por su proceder, sin reparar en lo nefasto de nuestra pasividad.

El sistema creado, para la iniciación deportiva, por gobiernos, diputaciones, federaciones, o centros, sufre con el desarrollo deportivo derivado de los procesos selectivos de la competición piramidal, y toda competición, por esencia, lo es, a no ser que nos inventemos la cuadratura del círculo, es decir, la competición no competitiva.

En consecuencia el sistema sufre lo lógico, el desgaste natural. Lo no tan natural es que quienes trabajamos en el deporte para todos, y además en su promoción y gestión, no hayamos, utilizando la totalidad de nuestras posibilidades para consensuar con el resto de los agentes o administraciones implicadas, nuestra participación logística en la promoción de una actividad física infanto-juvenil ligada a actividades de ocio, al hedonismo del movimiento, o del descanso, a la ejecución de prácticas de vanguardia, o de recuperada actualidad.

Creemos firmemente en los valores pedagógicos de la competición de los niños y las niñas, tanto como desconfiamos de su obligatoriedad y de su “universal” eficacia. En consecuencia, desde donde nos toca, ofertemos nuestras posibilidades a quien, además de los municipios, ostente responsabilidades al respecto.

Quizás tengamos intereses comunes y posibilidades complementarias.

4.3. Respecto al deporte para todas las personas ¹⁵

En la forma de hacer que nos hemos dado en el “estado de las autonomías” el deporte para todos parece haber quedado, casi en exclusiva, en el ámbito de competencias del municipio. Cuando hablamos de deporte y municipio nos referimos al deporte que, por cualquier razón, practican los vecinos. No porque los ayuntamientos no asuman importantes competencias en deporte escolar o en deporte de alta competición, sino porque en este ámbito, el del deporte para todos, la exclusividad municipal es casi toda en nuestro entorno geográfico. Aquí no han surgido ni se han desarrollado federaciones deportivas transversales, cuestión ésta que sí ha ocurrido en algunos países europeos occidentales, con mayor o menor éxito. Federaciones que con un carácter fundamentalmente de carácter lúdico o de bajo perfil competitivo se han dedicado a la promoción deportiva en entornos territoriales, de partidos políticos, de confesiones religiosas o de carácter gremial. Los municipios han ocupado el espacio de este tipo de asociaciones y se han hecho fuertes, imprescindibles diríamos en la posibilitación de la actividad física y deportiva de los ciudadanos.

Sin embargo, en los últimos años, y con el avance de los hábitos deportivos y el aumento del “valor” atribuido al deporte por nuestra sociedad, se han ido incrementando las ofertas privadas de actividad físico-deportiva, dirigidas al conjunto de los ciudadanos: gimnasios, centros de physical fitness o de salud por agua (S.P.A.), incluso centros educativos tratando de optimizar sus equipamientos deportivos.

La creciente posibilidad de acudir a un gimnasio privado, en condiciones muy similares a las ofertadas por una instalación pública, supone, en apariencia, la finalización del monopolio (de facto) del municipio como proveedor de servicios deportivos al ciudadano.

¹⁵ Venimos utilizando el término “deporte para todos” para referirnos a un concepto bien conocido internacionalmente: la praxis deportiva que no discrimina en función de sexo, edad, nivel físico-técnico, ni ningún otro condicionante.

“El deporte para todos” se refiere, en consecuencia, a todos y todas, pero, si optamos por su exclusiva utilización en masculino, es por contribuir al entendimiento internacional de un término que no hemos acuñado en el castellano, sino que hemos traducido del inglés “sport for all” y del francés “sport pour tous”, lenguas en las que se redactó la “Carta Europea del Deporte para Todos”.

En consecuencia y tratando de contribuir a la posibilidad de la comprensión internacional de terminología, optamos por la utilización de “deporte para todos”, frase que en nuestro escrito incluye a todas las personas.

La nueva situación surgiera un cuidadoso tratamiento del tema por parte de la administración local, dado que con alguna regularidad, hay quien duda de la lealtad o de la legalidad de la competencia público-privado, en la materia que nos ocupa.

Tratemos algunos vértices de la posible o supuesta problemática:

1º El campo de fricción se delimita con mucha precisión a las actividades de tipo grupal o con posibilidades de albergar a numerosas personas. A actividades que se pueden realizar en gimnasio o instalaciones de pequeñas y medianas dimensiones. Es decir, a aquellos equipamientos cuya densidad de utilización permite opciones interesantes de rentabilidad económica.

No existe la polémica en el terreno de las piscinas aptas para la competición o de exclusiva utilización en verano. Tampoco en pabellones polideportivos para deportes de sala, ni en gimnasios aptos para rítmica o artística. Mucho menos aún en campos de fútbol, pistas de atletismo o espacios para rugby o béisbol.

Tampoco hay fricción de ningún tipo en tratamientos específicos, más o menos individualizados aplicables a personas con discapacidades motrices o sensoriales.

Se trata, por tanto, de una posibilidad de competencia parcial, limitada a determinado tipo de salas y actividades económicamente rentables.

2º La supuesta competencia desleal se plantea desde una óptica que no cuestiona la legitimidad municipal para ofertar el servicio, sino la capacidad de la administración para poner a disposición de los vecinos servicios deportivos, por debajo de su precio, generando pérdidas, con el consiguiente menoscabo para la iniciativa particular, que ha de poner precios que justifiquen una inversión.

3º La evolución del deporte para todos, como hábito, ha vivido un evidente paralelismo en el desarrollo de las ofertas públicas y privadas.

Aún cuando pudiesen presentarse ejemplos particulares en sentido contrario, posiblemente muy localizados en el espacio y en el tiempo, desde mediados de los 70 han ido aumentando las infraestructuras públicas, el número de personas practicantes y la oferta privada, y en ese orden:

A Nueva infraestructura pública correctamente dinamizada

B Aumento de población deportiva

C Surgimiento de alternativa privada más selectiva.

La lógica del proceso, parece otorgar al municipio la función de creación de hábitos y al inversor una posibilidad de generar opciones más exclusivas para quien quiera y pueda permitírselas.

Razonando el argumento: en torno a las instalaciones polideportivas públicas el número de practicantes habituales de deporte, con el compromiso de un abono, es un 15%, o un 20% superior al de deportistas comprometidos de zonas no afectadas por un equipamiento público¹⁶. Es igualmente fácil de comprobar que los municipios con mayor oferta pública tienen además mejor y más amplia cantidad de gimnasios privados, por contra, donde escasean las instalaciones de titularidad municipal, no prolifera el negocio privado de la actividad física o del deporte para todos, salvo en casos excepcionales.

Siendo consecuentes con lo expuesto y siguiendo ordenadamente los tres argumentos anteriores, nos ubicamos en la siguiente posición:

1º Cooperación con la iniciativa privada.

La colaboración con el sector comercial que surja de inversiones e iniciativas particulares la podemos entender desde la doble vertiente en que se desarrolla, normalmente, el negocio privado del deporte-praxis: las instalaciones y las actividades.

Sobre las instalaciones, podemos acogernos al espíritu y la letra de la Carta Europea del Deporte (Rodas 92), que en su artículo 4, párrafo 3º, dice:

“Puesto que la práctica del deporte depende en parte del número y diversidad de las instalaciones y de las posibilidades de acceso a las mismas, su planificación global será competencia de los poderes públicos, que tomarán en consideración las exigencias nacionales, regionales y locales, así como las instalaciones públicas, privadas y comerciales ya existentes. Los responsables adoptarán las medidas precisas para garantizar la buena gestión y la plena utilización de las instalaciones en un entorno seguro”.

¹⁶ Estudio: Plan estratégico de Bilbao Kirolak 99-07.

Los ministros europeos firmantes del acuerdo de Rodas plantean que el desarrollo armónico y racional del conjunto de equipamientos deportivos pasa por tener en cuenta lo que ya existe, con independencia de su titularidad “pública o privada”.

No parece muy lógico que en un municipio en el que existe un club de hípica, privado y de carácter comercial, se haga otro público, con un previsible sobredimensionamiento de la oferta. Es sin duda más razonable llegar a acuerdos para la programación conjunta de actividades y para facilitar el acceso a quienes desde una opción de abonados a los servicios municipales de deporte opten por la iniciación y la práctica de la hípica.

Éste no es más que un ejemplo de la cooperación que solicita la Carta Europea del Deporte, que si bien otorga a los poderes públicos, en todos sus niveles, un importante papel en la promoción deportiva, dedica todo un artículo, el 3, a instar a la administración a cooperar con las organizaciones no gubernamentales (federaciones), con el voluntariado (clubes), o con otros socios potenciales, “como el mundo comercial, los medios de comunicación, etc.”, para desarrollar el movimiento deportivo.

En consecuencia con lo que podríamos denominar espíritu europeo, entendemos que, en cada municipio, en cada caso y en cada situación, es una obligación de la gestión municipal estudiar las posibilidades de cooperación con el sector deportivo privado, comercial o no. Ello, con independencia del desarrollo de las propias iniciativas en función del cumplimiento de la misión específica del servicio.

La situación económica europea, como contexto, y la española como ejemplo duro del citado contexto, sumidas en un costoso proceso de ajuste a una nueva realidad en los sistemas y procesos para la generación de riqueza, parecen dictar que las recomendaciones europeas del 92, deben superar el grado de recomendación para situarse en el cumplimiento obligado. Hace casi veinte años la lógica recomendaba prudencia en el crecimiento en paralelo, público-privado. Hoy la necesidad impone esa lógica por la vía del ajuste económico.

2º Potenciar el valor añadido del deporte y generar una política de precios solidaria.

La política de precios ha de ser uno de los factores de reflexión importante en el futuro próximo: el nivel de implantación alcanzado por el deporte y la situación económica de la administración así parecen aconsejarlo. Por otra parte, ya lo hemos dicho con anterioridad, la política de precios no ha de depender exclusivamente de los costes,

como parece insinuar la ley aplicable en concepto de “tasas” y de “precios públicos”, ha de estar influenciada también por el “valor” del deporte, es decir de la consideración que de la actividad físico-deportiva puedan tener los potenciales usuarios. En consecuencia una de las claves de gestión, en el inmediato futuro será la de la consecución de progresivos niveles de “valor añadido” a nuestra oferta de ocio.

Además de subir el concepto de actividad físico-deportiva en la consideración de la ciudadanía, lo que mejorará necesariamente el nivel de aceptación y de valoración de la oferta, hemos de tener un listado de precios solidario con el sector comercial del deporte y con el conjunto de la ciudadanía.

Solidaria con el sector comercial, con la iniciativa empresarial, en tanto que, en aquellas instalaciones y actividades en las que las estructuras deportivas de la administración decidan promover ofertas paralelas con los empresarios locales lo hagan por razones justificadas, tales como sectores de demanda no accesibles para la iniciativa particular, o para promocionar entre núcleos de población definidos, o en ámbitos geográficos concretos, determinadas actividades y prácticas.

Además, la solidaridad con la oferta deportiva comercial debe venir dada por un riguroso estudio de costes de producción, para poder aplicar con justicia la ley y la lógica. Los precios a fijar, en cuanto suponga oferta paralela público-privado serán como mínimo el precio de coste de la actividad. Es decir, aplicando “precios públicos”.

Bien diferente puede ser la política de tarifas a aplicar en aquellas otras instalaciones donde la administración local es “de facto” un suministrador en régimen de monopolio, como pueden ser pistas de atletismo, piscinas grandes, campos de fútbol, rugby o béisbol, pabellones polideportivos, frontones u otras instalaciones que no están conformando opciones comerciales. Este conjunto de equipamientos y las actividades a desarrollar en ellos pueden ser objeto de la aplicación de “tasas”, cuya cuantía máxima sean sus costes de producción.¹⁷

¹⁷ Los conceptos de “precios públicos” y “tasas” en el campo del deporte municipal, han sido ampliamente trabajados por D. Boni Teruelo Ferreras, miembro de KAIT.

Léase el estudio que, al respecto, hace en el capítulo 7 de “Deporte, gestión y municipio. Aspectos clave”, donde bajo el título de “La financiación del deporte municipal: coste, valor y precio de los servicios”, realiza un pormenorizado análisis del tema.

En el primer supuesto, el de “los precios públicos”, lo consideramos como una política de tarificación solidaria con las iniciativas empresariales privadas; el segundo, el de “las tasas”, nos parece solidario con el conjunto de la ciudadanía.

La correcta aplicación de precios públicos y de tasas exige que el concepto de “costes de producción” deba ser contemplado con cierto rigor, o exactitud, de modo que la tasa permita no llegar a tales costes, sólo en aquellos casos y circunstancias en los que determinada actividad haya sido deliberada y justificadamente, declarada como actividad a subvencionar. Así mismo conformará la base “cierta” de los precios públicos.

La aplicación rigurosa de una política de precios públicos y de tasas, correctamente planificada, configura una herramienta política de primer orden para:

- Respetar al empresariado del sector.
- Promocionar actividades y modalidades, dónde y entre quienes sea aconsejable.
- Lograr niveles de autofinanciación que se puedan compatibilizar con el crecimiento infraestructural y con la generalización de la oferta.

La convivencia, el respeto y cooperación con los empresarios del sector, la promoción deportiva para la conquista de nuevos sectores diana y el crecimiento infraestructural destinado a la generalización del servicio, parecen justificar un riguroso cálculo de los costes de producción, base obligatoria para una política de precios solidaria.

3º Posicionamiento de vanguardia, como opción o estrategia de promoción.

Tradicionalmente la administración se ha dedicado a proporcionar, en exclusiva, servicios consolidados como tales. Esta postura parece lógica en el concepto clásico de servicio público, en tanto que conforma la satisfacción de una demanda. Las ofertas de vanguardia, las novedades, la punta de lanza en la moda, configuraban un territorio acotado a la iniciativa privada, capaz y dispuesta a correr con los riesgos de la creación de una demanda específica del producto que promocionaban.

Tras tal iniciativa, si constituía un éxito, es decir, si se configuraba como un producto de consumo con una cuota de mercado aceptable, se posicionaban, consolidando la oferta otras empresas del sector, menos capaces de arriesgar en la innovación y, también, la administración local, aduciendo un papel de extender la opción a todas las clases

sociales. Esta postura iba acompañada, en no pocas ocasiones por una tasa, no por un precio público, es decir por debajo de los costes de producción.

En estos momentos, y en nuestro sector “Deporte y municipio”, creemos que es de general interés reconsiderar la postura clásica, para adoptar otra más acorde con lo que hemos llamado política solidaria de precios, en la que incluíamos un aspecto importante de cooperación con la industria de las actividades físico-deportivas. Pensando en clave de futuro, nos posicionamos lejos del concepto tradicional, incluso en una posición radicalmente opuesta:

Entendemos la opción comercial, cierta o consolidada, como un espacio abierto a la creación de negocio, empleo y actividad económica. También creemos que el papel de la administración, en ese sector, tan dependiente de modas e innovaciones, puede ser el de asumir la apertura de nuevos mercados, aceptando riesgos.

Abordar la creación de sectores de demanda, es decir, la apertura de mercado a nuevas opciones de ocio, físico-deportivas o de otras índoles, se nos antoja como un papel justificable de la administración, tan fácil de entender como fue crear instalaciones deportivas públicas, a partir del final de los setenta, para inducir a la generación de un sector de negocio en torno al deporte, a partir de los noventa.

La administración lo es para el conjunto de la ciudadanía. El ayuntamiento ha de posibilitar la vida del conjunto del pueblo, garantizando igualdad de oportunidades y con especial interés en la ayuda a quienes están es riesgo de descolgarse del pelotón. De ahí a pensar que se trata de una administración sólo para los más desfavorecidos hay un abismo.

En consecuencia creemos que garantizar posibilidades a los ciudadanos es, sin duda, un importante matiz de un servicio. Pero potenciar sectores industriales y comerciales también lo es. Abrir opciones nuevas, mercados nuevos, posibilidades comerciales nuevas también.

La capacidad de arriesgar de la administración y sus mejores condiciones para poder soportar determinadas pérdidas, dentro de una correcta política de precios, creemos que deben ser aprovechadas en tal sentido.

En consecuencia, la posibilidad de asumir niveles de autofinanciación inferiores al 100% pueden ser utilizados por la administración local en dos sentidos:

- Para garantizar el acceso al deporte a todas las personas con independencia de su condición social o económica.
- Para favorecer las posibilidades del deporte como motor económico, dentro del sector emergente del ocio.

En nuestra opinión y en el actual estado de nuestra economía, de nuestra sociedad y de nuestro servicio, no consideramos menos importante el segundo sentido que el primero.

5 El outsourcing o externalización de personal

El outsourcing, u opción de la contratación de empresas especializadas en trabajos concretos, como limpieza, jardinería, vigilancia..., ajenas, en principio, al objeto principal o típico de nuestro servicio, viene siendo una práctica de progresiva implantación en los servicios públicos, y en los deportivos en concreto.

Su justificación clásica está en la especialización de los sectores contratados para cumplimentar el servicio, también en la optimización de los recursos de las empresas adjudicatarias, pero aún siendo las dichas cuestiones importantes, nos detendremos más en otra, que no sólo nos parece de mayor enjundia, sino que además, en la actual situación económica parece de imposible soslayo: la cuestión económica

Algunas de las fórmulas que las administraciones locales vienen aplicando para equilibrar sus balances de gastos e ingresos, pasan por ceder la gestión de los recursos humanos a empresas de servicios, con convenios colectivos diferentes y distantes de los que afectan a funcionarios y contratados laborales de la administración.

La externalización de sectores de trabajo concretos, las adjudicaciones de gestiones integrales, interesadas o no, la concesión de obra pública con explotación incluida, no dejan de ser opciones distintas con un factor común: la mayor parte de los trabajadores no discutirán sus condiciones laborales con una patronal tan interina y vulnerable como la que configuran las administraciones.

Las medidas económicas tomadas por los parlamentos de media Europa o las tomadas por el parlamento español, a instancias de las autoridades europeas, o las adoptadas más recientemente en Portugal o en Grecia, con carácter de terapia de choque, parecen reconocer de forma implícita que existe una debilidad de posición negociadora de la

administración, que no sólo afecta a quien se somete cada cuatro años a las urnas, sino que termina abarcando a los órganos de gestión que dependen de los electos, es decir a los Patronatos, Institutos Municipales, Órganos Autónomos Locales o Sociedades Anónimas Públicas.

Las consecuencias de la débil e interina posición de la administración local en concreto, se ha traducido, con frecuencia en sobredimensionamiento del personal adscrito a un servicio y en llamativas diferencias salariales respecto a cualificaciones y funciones homologables extra administrativas.

No puede extrañar, por tanto que la fortaleza negociadora se busque en patronales cuyos beneficios dependan en determinada medida, de sus capacidades para la contención de las subidas salariales.

Es muy posible que esto no se exprese tan explícitamente en ningún caso, pero creemos que no nos debemos hacer trampas en el solitario y que la realidad de la situación lo hace evidente.

La contención de salarios por la vía del outsourcing no es el único recurso a utilizar para lograr niveles aceptables de autofinanciación en un servicio público, como el que nos ocupa, pero sí resulta, desde las opciones de la política local, más factible que la difícil e impopular adecuación de los precios a los costes reales.

Nos venimos posicionando a favor de una política de precios directamente relacionada con los costes, en consecuencia pensamos que el outsourcing o la externalización ha de tener límites prefijados y consensuados internamente por la organización.

Las fronteras de la externalización las situamos en su razón de ser central: La aportación de conocimientos concretos distintos al objeto principal del servicio.

El SDM (Servicio Municipal de Deportes) debe, preservando sus “valores”, cumplir con su “misión” y tender a su “visión”.

Respetando las particulares “visiones” de los distintos municipios, que diseñarán su futuro como les parezca más adecuado a su realidad, nos parece que el lugar común de los SDM está ubicado en la satisfacción del derecho a la práctica deportiva que le asiste al ciudadano.

Con tal objetivo, sin entrar en demasiados matices, entenderemos que “la planificación de equipamientos”, “el diseño de los mismos”, “el catálogo de actividades”, “la ejecución directa de esas actividades”, “la política de precios”, “las formas de acceso”, “el reglamento de servicios” o “la política de subvenciones”, si la tuviere, configurarían el núcleo central del objetivo principal del trabajo que le es propio a un SDM.

El catálogo relacionado de aspectos de la gestión, será el destinatario del trabajo directo del servicio. Las habilidades de gestión deberán desarrollarse en torno a estas parcelas para lograr la promoción deportiva asignada al SDM y la respuesta a las demandas ciudadanas, al respecto.

Por tanto el personal destinado a tales cuestiones, más o menos directamente, debiera no ser objeto de outsourcing.

El outsourcing, sin embargo se justifica con toda lógica en campos tan concretos y especializados como limpieza, jardinería, vigilancia, desinsectación o mantenimiento, que conforman un grupo de aspectos típicamente externalizables.

En el ámbito de los servicios deportivos locales se plantea un aparente contrasentido: la frecuente y muy discutida subcontratación del personal técnico-deportivo, que interviene directamente en las clases a personas y grupos de usuarios del servicio.

Los cursos y las clases dirigidas, de cualquier actividad físico-deportiva, afectan a una importante cantidad de usuarios. Usuarios que, por otra parte, tienen un doble interés para los SDM: son usuarios con un alto nivel de fidelización deportiva y, en la mayor parte de los casos conforman una nada despreciable partida en el capítulo 3 de ingresos.

Ese doble interés de los cursillistas debiera conferir al grupo, de hecho así es, la cualificación de un “típico”, es decir de un aspecto esencial y objeto directo de la gestión del SDM, por tanto la condición de no externalizable. Sin embargo, los servicios deportivos se contratan, con frecuencia a empresas especializadas, como si de un aspecto externo o complementario se tratase.

La razón de esta subcontratación, la de los servicios deportivos, la encontramos en aspectos como las modas, las tendencias cambiantes, las exigencias sobre la imagen del profesorado (relacionado con la calidad percibida) o la estacionalidad de las demandas.

Pero, la calidad de formación, la adaptación a la “forma de hacer”, de un determinado SDM, la continuidad de la relación profesor-alumno. La progresividad en los

planteamientos de la actividad físico-deportiva, y otros aspectos similares, relacionados con calidad pedagógica, nos acercan al conjunto del profesorado deportivo, a la “misión” de los órganos locales de gestión de deporte.

Desde una opción técnica, seguramente la cuestión es fácilmente soluble, adoptando posiciones mixtas, con profesorado propio y con otro subcontratado, dependiendo del tipo de actividad a la que se dedique cada uno.

Pero, hoy por hoy, tal solución mixta se topa con dos dificultades de difícil solución. La jurídica, que difícilmente aceptaría diferencias contractuales en base a la existencia de distintas naturalezas o concepciones en diferentes modalidades de actividades físico-deportivas y la ya anteriormente citada de la debilidad de la “patronal-administración”, respecto a otras patronales. Esta circunstancia dispararía, en poco tiempo, las diferencias salariales, lo que agravaría, aún más, la dificultad jurídica.

Ambas dificultades están, por el momento, inclinando la balanza, en este sector, hacia el lado de la externalización.

Con perspectiva de futuro parece lógico pensar que con todo tipo de sectores externalizados y muy especialmente con el relacionado con la actividad físico-deportiva, los servicios municipales del deporte han de ejercer una función de redacción de pliegos de condiciones técnicas exhaustiva, que posibilite el control de la actividad a los niveles de la contratación directa, sin más intermediación que la de una persona puente entre el SDM y la empresa adjudicataria del servicio.

6 Reversión y mantenimiento frente a nuevas infraestructuras

Una definición de equipamiento deportivo o de instalación deportiva podría ser la siguiente: adecuación de la naturaleza, arquitectónica o equipamental a la demanda deportiva de una época definida.

La adecuación al momento es una característica base de los equipamientos deportivos. Buena parte de las actuales instalaciones se levantaron en épocas de una demanda al remolque de la oferta, surgida ésta del entusiasmo político de finales de los setenta.

Esas instalaciones, además de estar diseñadas para las modalidades deportivas practicadas en los patios de colegio, respondían a la voluntad política de la administración local y al buen hacer y entender del arquitecto proyectista

Aquellas instalaciones han de adaptarse hoy a un nuevo conjunto de características y necesidades para ser tan útiles en la actualidad como lo fueron hace veinte o veinticinco años.

Por otro lado, las “viejas” instalaciones se enfrentan a la imperiosa necesidad de la adecuación a “normas”: sectorización contra incendios, normativa de seguridad aplicable, desaparición de barreras arquitectónicas, etc.

La sujeción a la normativa y la adaptación a la nueva y cambiante demanda, vienen acompañadas del importante deterioro que han sufrido instalaciones surgidas de épocas peores, en lo relativo a la disponibilidad económica de los ayuntamientos.

Estas instalaciones, como manifiestan arquitectos del deporte, del prestigio de Tito Fábregas y Juan Andrés Hernando, difícilmente soportarán 50 años de existencia, y eso con grandes inversiones de mantenimiento.

Por lo antedicho entendemos que el parque de equipamientos deportivos construido en España, en los últimos treinta y cinco años, configura desde el punto de vista de la gestión deportiva, un apartado fijo e importante del capítulo 6 de gastos, no sólo por lo que afecta al mantenimiento, que eso deberá estar contemplado desde el día de su inauguración, sino porque además este monumental patrimonio tiene que estar sometándose a un proceso continuo de reforma o reconversión.

La reforma y la construcción de nuevas instalaciones se plantean como opciones a valorar en el proceso de crecimiento y consolidación de los SDM. La valoración de la ampliación o la readecuación de instalaciones deportivas obliga, fundamentalmente en ciudades medianas y grandes, a plantear la política de inversiones en clave de equilibrio entre tres factores distintos:

- Planificación de nueva infraestructura. Crecimiento
- Planificación de la redefinición de la “vieja” (más de 25 años). Adaptación
- Dotación presupuestaria anual para inversiones, definida en tres subconceptos:

1. Crecimiento.

2. Adaptación. Reconversión.

3. Mantenimiento

Insistimos en el planteamiento de los tres subconceptos de inversión bien diferenciados. Porque creemos que los tres han de ir absolutamente ligados a un plan prefijado de instalaciones, en el que crecimiento, adaptación y mantenimiento queden perfectamente reflejados, de forma armónica o equilibrada en el presupuesto.

El crecimiento en nueva infraestructura no ha venido consolidando, con demasiada frecuencia, ningún porcentaje del valor de la misma, en el capítulo de inversiones de los posteriores presupuestos, o si lo hacían rara vez era con la cuantía necesaria. A esto nos referimos cuando hablamos de la necesidad de equilibrio, de armonía, o en definitiva de lógica de inversión.

Tal es así que, con frecuencia, el capítulo 6 de gastos, destinado a la inversión, ha sido denominado como capítulo de “crecimiento”, es decir con absoluto olvido o desprecio hacia la reconversión y el mantenimiento.

Hoy entendemos que el 3% como mínimo del valor actualizado del patrimonio de infraestructuras ha de constituir el tercer apartado o subconcepto del capítulo de inversiones. Este tercer apartado deberá crecer cada ejercicio, además de con la aplicación del correspondiente I.P.C., con la suma del 3% de la inversión destinada a crecimiento el ejercicio precedente.

La progresiva importancia del subconcepto 3 puede, incluso debe, creemos, moderar el valor del 1, o sea del crecimiento.

Planteamos, en consecuencia, un dilema que enfrenta a la lógica aspiración de crecer, con la responsabilidad de mantener y reconvertir lo obsoleto.

Ambas cuestiones dan respuesta a necesidades de la población, pero con muy distinto nivel de valoración popular y mediática de la actuación política.

Desde otro punto de vista, la nueva o la reconvertida instalación deportiva está obligada a respetar rigurosamente la normativa medioambiental que le sea de aplicación. Aún más, el deporte, por su condicionamiento tocante con la elevación de los estándares de vida, debe estar comprometido con todo aquello que suponga mejorar la calidad de la vida y la garantía de perdurabilidad de los recursos naturales.

Por ambas cuestiones: calidad y sostenibilidad las instalaciones para el deporte deben suponer la vanguardia en la auto exigencia respecto a las normativas de respeto y protección al medio ambiente y a los recursos naturales.

7 La calidad de los servicios ofrecidos

Hasta hace muy poco tiempo, cuando hablábamos de calidad, lo hacíamos exclusivamente de “La calidad percibida por el cliente”, auténtico indicador de la aceptación de la oferta.

Esta única acepción de calidad no dejaba de crear cierta desazón en los técnicos formados en CC de la Actividad física y del Deporte: la percepción del usuario, frecuentemente en proceso de iniciación, resulta decisiva en la evaluación del monitorado o del profesorado.

Aceptamos generalmente de buen grado la calidad percibida, como baremo válido en el juicio a la estética y funcionalidad de los equipamientos, en la eficacia de los procesos, en el trato con el personal de atención, pero no tanto en el enjuiciamiento de cuestiones que requieren una formación técnica de mayor nivel.

Ahora, creemos que la calidad que percibe el cliente ha dado un paso adelante, cuestión lógica si tenemos en cuenta la progresiva maduración deportiva de nuestros usuarios. Pero a esta cuestión se han sumado otros dos conceptos de calidad que configuran la triple acepción que hoy tenemos del concepto: la calidad percibida, la calidad certificada y la calidad progresiva.

La calidad percibida sería aquella que coincide, en menor o mayor medida con las expectativas del cliente. Es, por tanto, el concepto de calidad que tiene quien se encuentra con lo que espera.

La calidad percibida es, en consecuencia, un concepto personal, que se adecua perfectamente al nivel de madurez y formación del cliente.

Si las expectativas que tenemos cuando acudimos al centro de agua del polideportivo municipal son las de encontrarnos en la piscina a un socorrista de 25 años, musculado y con unas bermudas rojas y, tras el baño, una sesión de relajación con una masajista joven, en una sala de colores cálidos y ambiente íntimo, tendremos una mala sensación

si el socorrista tiene 20 kilos de sobrepeso y la masajista es un masajista de 60 años, bastante artrítico. Todo ello naturalmente sin entrar en el fondo sobre el grado de eficacia de ambos profesionales.

Nuestra percepción de calidad habrá sido indudablemente mala, lo que no significa que, otros usuarios tengan la misma percepción, dado que quien esperaba poder nadar 1000 metros en una piscina con agua a 26° de temperatura, y una posterior sesión de masaje relajante sobre el trapecio y los deltoides pudo salir de la instalación con sus expectativas plenamente cumplidas.

Quien esperaba una cosa y quien esperaba otra, aún coincidiendo en la piscina y en el spa, el mismo día y a la misma hora, se irán a casa con dos percepciones sobre la calidad del mismo servicio, muy diferentes.

La calidad certificada es la que nos otorga un examinador objetivo externo, quien nos concederá el I.S.O. correspondiente, o la cruz que toque dentro del E.F.Q.M.

En ocasiones parece que las certificaciones de calidad tienden a ser desprestigiadas, en tanto que se otorgan a quienes “hacen lo que dicen que hacen” y “dicen que hacen lo que deben hacer”.

Pues bien, magnífico, ¡bien concedidas! Nos parece excelente que haya quien haga lo que debe y lo diga y, además, se someta a un examen externo y periódico que lo certifique.

Creemos en una visión demasiado personal y subjetiva que las certificaciones de calidad inclinan del peso de su juicio hacia la organización interna de la empresa, hacia el cliente interno, hacia su grado de satisfacción y de producción.

Entendiendo que eso es vital y con directa repercusión sobre la misión, es decir, sobre el cliente externo, creemos que los indicadores de productividad, de satisfacción y de comercialización del producto o servicio, debieran cobrar más poder en los criterios de las certificaciones de calidad.

La calidad progresiva depende del conjunto de factores que, de forma paulatina, va acercando la calidad percibida a los objetivos finales del servicio. Tales factores son mayoritariamente, o al menos debieran serlo, los que componen el conjunto de indicadores de las certificaciones de calidad.

Si nuestra maduración en el uso de servicios deportivos me permite distinguir entre un monitor simpático de spin bike y un profesional del acondicionamiento físico de adultos, a través de una actividad de fitness aeróbica o anaeróbica ejecutada sobre una bicicleta estática, a lo largo de 10 meses, con una sucesión de ciclos de trabajo correctos, estaremos en condiciones de que nuestra calidad percibida esté a un gran nivel y que, en consecuencia, tal percepción supere las apariencias para acercarse al fondo de la cuestión.

Resumiremos que la percepción de la calidad es de evolución progresiva, por tanto, cada día más exigente y más cercana a la teórica consecución de objetivos.

La necesaria maduración del cliente viene dada por el uso y disfrute de los servicios de deporte, pero también por el apoyo externo de las certificaciones de calidad, que no sólo han de incentivar al producto del servicio, sino que han de crear al demandante crítico.

En clave de futuro, no como prospección o como mero deseo, sino con ánimo de influir en ello, creemos necesario que con la progresiva convergencia entre la percepción y la “misión”, entre a formar parte del juego de la calidad la certificación cualitativa del personal técnico que imparte clases o cursos de cualquier modalidad físico-deportiva. Es decir, la implantación de una regulación del sector profesional, por la vía legal que corresponda.

La calidad progresiva deberá empezar a demandarlo.

8 Cuidar la enculturación deportivo-motriz como un bien patrimonial

Es normal hablar de deporte comparando los logros o niveles alcanzados por unos, respecto a los obtenidos por otros. El número de clubes de fútbol profesional de determinada autonomía, sus equipos ACB o Asobal, la participación europea de sus conjuntos, la cantidad y calidad de sus deportistas internacionales u olímpicos suelen definir el valor deportivo de un entorno definido, estado, comunidad autónoma, o ciudad. El valor de lo “nuestro” no existe sin la referencia de lo ajeno.

Pero para que lo nuestro y lo ajeno sean comparables, tenemos que hablar productos homologados, no de peras y manzanas. Es por eso que la competición deportiva se ha convertido en un espacio común de encuentro o de desencuentro, pero común y

ecuménico. Como común y universal es, así mismo, el deporte que con el apellido de “educativo” se practica en las edades de formación y en los centros escolares.

Los gestores del deporte para hablar de nuestras organizaciones, de nuestros SDM, no utilizamos términos como victoria o derrota, como nivel o división, pero utilizamos otros elementos de valoración. Hablamos de porcentajes de abonados, de ratios instalaciones /habitantes, de niveles de autofinanciación o de precios del deporte. En definitiva tratamos de homologar nuestra actividad, incluyéndola en un ámbito común o compartido, el de la gestión deportiva municipal.

Pero, hay algo en lo que creo que debemos meditar: en los conceptos de aculturación y de enculturación de valores. Perder la propia cultura a favor de otra de ámbito internacional sería la total aculturación, la total pérdida de identidad propia. Sin embargo transmitir a las generaciones que nos siguen los valores de lo local, refiriéndonos a cualquier ámbito de la cultura, constituye un proceso de enculturación, que si se produce, con el deseable equilibrio de importación-exportación cultural, irá conformando una sociedad moderna e internacional, pero con raíces identitarias locales.

Queremos decir que no estamos contra la pizza o la hamburguesa, a no ser que borren del mapa a la tortilla de patata.

El fútbol, el balonmano, el judo, el béisbol, el surf, la cesta punta, como una gran parte del actual catálogo de modalidades deportivas internacionales surgieron de paradigmas culturales concretos, locales y localizados. Su internacionalización se ha debido a la necesidad de enfrentar el propio nivel con el del vecino o con el del rival. Llegándose incluso a importantes cotas de aculturación deportiva.¹⁸

¹⁸ Pongamos dos ejemplos claros.

1º En los Juegos Olímpicos de Munich, la final de baloncesto enfrentó al equipo norteamericano y al de la URSS.

El basket americano se había impuesto en “su” deporte en todas los Juegos olímpicos desde 1936, en Berlín, año y ciudad en los que el basket comenzó su andadura olímpica.

A falta de tres segundos, la URSS ganaba 49-48. En ese momento se pitó una personal sobre el norteamericano Collins, que encestró los dos tiros libres. Con el 49-50 en el marcador se produjo una invasión de campo, mientras el reloj consumía los tres segundos restantes.

La correspondiente protesta y reclamación soviética hizo que, tras largas deliberaciones, los jueces de la FIBA decidiesen que esos tres segundos se debían jugar: el saque de fondo, de Paulaskas, fue un pase en profundidad sobre un, inexplicablemente desmarcado Belov, quien sin oposición logró “in extremis” el 51-50.

La protesta norteamericana forzó una reunión de 8 horas de la FIBA, que hasta día siguiente no comunicó el resultado definitivo: la URSS había vencido. Los norteamericanos decidieron no recoger sus medallas.

Durante el siglo XX hemos desarrollado un deporte, que rápidamente trascendió del centro educativo del que surge¹⁹, para representar a ciudades o estados en enfrentamientos codificados. Esa confrontación precisó desde sus comienzos de la internacionalización.

Curiosamente el gran avance internacional del deporte se produce tras las dos guerras mundiales²⁰, de las que no sólo sale más universalizado, sino además con una aumentada capacidad de representar estados, consolidar nacionalidades en torno a nuevos o viejos himnos y banderas y a definir líneas fronterizas.

En estas circunstancias lo identitario del gran deporte internacional no es la modalidad concreta ni los juegos populares de los que surgió, lo identificativo, lo que marca la identidad de lo propio es la bandera, los colores, el escudo o el himno de una nación o de un club. Es decir, de la especificidad deportiva surgida de una etnomotricidad propia, de las costumbres festivas o laborales de determinada cultura, hemos caminado hacia la universalización, hacia una cultura globalizada para poder utilizarla como elemento definitorio de la ubicación de los nacionalismos en el contexto mundial.

Ahora y por lo expuesto podemos decir que la alta competición deportiva es un elemento de medición y de clasificación del valor comparado de personas o pueblos, lejos de constituir el nexo de unión o de comprensión que originariamente se buscó y que hoy inocente o cínicamente se proclama.

Por su parte el deporte escolar lucha a brazo partido por mantener sus señas de identidad primigenias contra la tentación que ofrece la mimetización del gran espectáculo deportivo que tanto espacio ocupa en medios de comunicación y en conversaciones familiares.

2º Beisbol. Los Orioles de Baltimore fueron derrotados por la selección cubana en su propio terreno. “Un nuevo triunfo de la Revolución”, tituló el diario Granma. Este rotativo había dicho pocos días antes sobre la sanción por dopaje al saltador Javier Sotomayor: “complot de la CIA contra el deporte cubano”.

En la victoria y en la sanción, el enemigo era el mismo: el imperialismo yanqui. Posiblemente la gran justificación de su esfuerzo-pasión en el deporte.

¹⁹ Nos adherimos a la teoría suficientemente demostrada, en nuestra opinión, del nacimiento del moderno deporte en las aulas de la educación inglesa de mediados del XIX, bajo los auspicios de pedagogos como Arnold o Kingsley.

²⁰ Solar 20010. De Re olímpica. Olimpismo y guerras mundiales. Entre la decepción y la inesperada sinergia.

En el actual deporte escolar, altamente decantado por las modalidades más mediáticas, los ciclos se reducen a unos pocos años, en los que aprendizaje, ascenso, cima o retirada se suceden con el ritmo frenético que impone la necesidad de consumo, tanto comercial como de etapas vitales, aunque ambas cosas vengan a ser lo mismo

El deporte en el ámbito educativo conforma, en estos momentos una fructífera cantera de exdeportistas, que tras haber cumplido con las apetencias paternas, primero y haberlas frustrado después, pasan a las filas de seguidores críticos o incondicionales de los Iniesta, Nadal o Gasol.

El deporte escolar, para desesperación de sus defensores y profesionales auténticos, está olvidando la razón de su implantación en entornos de formación o de educación.

Recordamos que la vieja, aunque sin demasiados años, L.O.G.S.E., marcaba la fidelización al deporte como objetivo. Si hoy el objetivo del deporte en la educación, continúa planteándose la creación de hábitos culturales perdurables en torno a la actividad física, su fracaso es obvio si nos atenemos a las cifras que facilitan las administraciones sobre la evolución cuantitativa de deportistas, desde benjamines a juveniles.²¹ En este aspecto también se nos antoja evidente el mimetismo de este deporte con el deporte de alta competición.

Por su parte el deporte para todos, la práctica de quien camina, corre, acude a clase de aerobic o va regularmente a un gimnasio, nos ofrece una panorámica distinta a la que percibimos de la alta competición, pero con puntos comunes: el spinbike, el aerobic o hidrobic, el body pump o el body building, van a ser el objeto globalmente consumido, con expectativas estéticas igualmente globales, favorecidas por la moda “sport wear”, no menos universal ni multinacional. Adiddas, Nike, Quick Silver o Quechua se encargarán de ello.

Así que de aquel “contamos contigo” testigo de la transición de la Delegación Nacional al Consejo Superior de Deportes, que ofrecía a la naciente cultura deportiva española una alternativa de ocio relacionada con la salud y con usos más modernos y europeos ha desembocado, quizás por un éxito insospechado, en la generación de un sector

²¹ Las cifras que vienen barajando las administraciones competentes dicen que existe un 50% de pérdida de deportistas controlados en la edad de cadetes, respecto a la de infantiles y, a su vez, que los infantiles son, más o menos, la mitad de los alevines.

comercial de magnitud internacional, tan global y despersonalizador como en el caso del alto rendimiento.

El deporte no sólo es un aspecto globalizado de la cultura, es más: es una poderosa herramienta de la globalización.

Despersonalizado y globalizado, tanto en estructuras como en dinámicas, el deporte actual admite con dificultad una simplificación de clases como la que venimos usando: gran evento, deporte para todos o escolar. El deporte es ahora sólo clasificable en función de su grado de proximidad al núcleo troncal constituido por el deporte mediático. En tanto que el deporte escolar ha admitido su función de camino inicial hacia el rendimiento y el deporte para todos está quedando afectado por la moda, dictada desde las estructuras del profesionalismo.

Norbert Elías apunta la teoría de que la contribución del deporte al proceso de la civilización, quizá esté exclusivamente basada, en la consolidación de las naciones-estados, como comunidades administrativas y la globalización necesaria de una cultura que les permitiese evaluarse y compararse²².

Por otra parte, la globalización deportiva, como motor de expansión y de desideologización es muy obvia en deportes como el karate o el judo, surgidos de la cultura y tradición de Japón. En la fase de implantación en occidente, estos deportes, nos hacían llegar nociones precisas sobre su identidad: tradición, dojo, maestro, evolución técnica desligada del resultado, distinción del nivel en función de conocimientos. Su subjetividad y relativización oponían un contraste notable con la objetivación occidental del deporte. “En Okinawa y en Francia el karate es un deporte ideológicamente diferente”, afirma Ludovic Jeanne. Pero Jeanne reconocerá, con nostalgia y lamentándose de ello, que la evolución del karate en Francia se deberá a la occidentalización de sus estructuras y a su desideologización²³.

Nos apuntamos a la teoría de Elías, y compartimos la opinión y el lamento de Jeanne, pero pensamos que dado que el deporte precisaba de la consolidación de los estados y de una cultura global, no ha sido un mero receptor de las consecuencias de ambas situaciones. Ha actuado de catalizador, de posibilitador y de acelerador de las mismas.

²² Elías 1992

²³ Jeanne 2000

Es decir las naciones y la globalización han utilizado el deporte para afianzarse. Nación-estado, deporte y globalización son tres conceptos de difícil comprensión en nuestro momento de civilización, si son embasados al vacío, o tomados aisladamente.

Por todo ello pensamos, que el deporte es algo más que un producto de la globalización, es, y a eso debe su vertiginosa implantación, un motor, una poderosa herramienta de tal globalización.

Superando la idea expresada quisiéramos adentrarnos en la exploración de cuanto de identitario pueda quedarle al deporte. Para ello no recurriremos imágenes aisladas o folclóricas, como la danza maorí de los All Blacks, que ahora se nos antoja más spot publicitario, que referencia cultural. Ni al rezo del “ángelus”, interrumpiendo a las doce, los partidos de pelota vasca. Hoy ya casi desaparecido.

Tenemos ejemplos, que lejos de parecernos residuos tradicionales de la Europa profunda o de impenetrables entornos rurales de cualquier esquina del mundo, consideramos vanguardista: mantener el equilibrio justo, preciso, medido, entre la cota de aculturación asumida y la de necesaria enculturación.

Nos preguntamos: ¿debiéramos, como los suecos, tener una federación de orientación en cada autonomía? o, como los ingleses, ¿una de cricket?; ¿debieran los islandeses proteger la pelota vasca? o ¿los australianos las carreras de trineos con perros?

Para un mejicano ganar en marcha es un símbolo, no sólo una medalla; para Brasil o Argentina esa medalla no tiene el mismo valor que la del fútbol, que sin embargo no cuenta tanto como una de fondo o de jabalina para un finlandés. Ninguna de ellas tiene tanta importancia como la de judo para un japonés, ni ninguna derrota tanta amargura como la de basket en Munich, o en Atenas, para un norteamericano.

Afortunadamente todavía hoy, en el contexto internacional y globalizado del deporte olímpico, sigue habiendo mayores dosis de corazón, de tradición, de respaldo social, de tradición cultural en definitiva, en unos deportes que en otros, todo depende de la latitud desde la que hablemos.

El deporte español, con un nivel internacional que no podíamos sospechar hace cuarenta años, sufre el yugo de la aculturación mediterránea, pero con mayores influencias que el resto de los mediterráneos de las corrientes centro y norte europeas, en tal sentido tan

dispuestos a triunfar en baloncesto como los griegos o los balcánicos, en balonmano como los suecos o los daneses. Desafiamos al medio fondo inglés y a los lanzadores finlandeses o alemanes, al esquí austriaco o italiano o a la esgrima francesa. Mediodondistas gracias a González, Abascal o Cacho, saltadores con Niurka, baloncestistas en los años ochenta, y de nuevo en el siglo XXI, del balonmano o de waterpolo, en los noventa; tenistas casi siempre, de fórmula uno y de motociclismo a partir del 2005. Y, como si no haces fútbol no existes, somos campeones europeos y mundiales.

Esta situación, de la que frecuentemente presumimos, con legítimo orgullo, añadimos, tiene el punto débil del abandono identitario. Nuestro deporte globalizado nos aboca a complejísimas leyes del deporte, que huyendo de cualquier tipo de discriminación negativa no suelen definir el contexto de lo legislado.

Definir “deporte” nos es más difícil que acotar modalidades deportivas que deseamos o debemos amparar. Tampoco parece tarea imposible aclarar las razones para tal acotación: tradición, implantación social en el ámbito local y repercusión mundial podrán ser tres varas de medir, que, sin dar la espalda a modalidades del abanico olímpico, incidiesen en aspectos de enculturación y de profundización en la propia identidad.

Si es casi obligado que la cultura de un pueblo defina a tal conjunto social, el deporte no puede dar la espalda a la representación de la identidad de la sociedad en la que se desarrolla.

El juego, generación tras generación, ha mostrado la tradición cultural más espontánea de los pueblos. Hoy, en aras a la confrontación, a la evaluación y a la globalización, el juego, ya deportivizado, sólo muestra el nivel de progreso técnico-táctico de las personas y los conjuntos.

En un mundo de libertades y derechos es bien cierto que es difícil eludir la influencia de la moda, que ejercerá corrientes económicas y culturales en todos los sentidos, pero también es cierto, que ante tal circunstancia ha de plantearse, ahora más que antes, la protección legal o no, de lo propio o de lo largamente asumido.

Estamos en tiempos en los que es fácil perder toda noción de identidad. Pero las propias herramientas de las que se vale la globalización pueden también ayudar a la recuperación y definición de esa identidad. A configurar ventanas al mundo de lo propio de cada cual.

La incorporación de las nuevas generaciones a una sociedad con características específicas, complementarias con las del vecino y enriquecedoras en un mundo que pretende huir de la clonación cultural a la que parecen abocarnos los flujos de la globalización y de comercio mundial, pueden y deben ser tarea wiki, no todo hemos de solicitarlo de la administración.

Tras esta reflexión, hemos de volver nuevamente la vista hacia la estructura deportiva más ajena al resultado inmediato y más cercana a la formación de personas y la consolidación de culturas: la estructura de los SDM. Creo que la era wiki, con sus posibilidades prosumidoras, no constituye un obstáculo para la protección y el impulso de lo propio.

El remo de banco fijo, la lucha canaria o leonesa, las diferentes modalidades de frontón, manifestaciones locales de competencias rurales, un sinfín de modalidades bolísticas, juegos de lanzamientos de precisión o de potencia y un inacabable catálogo de juegos locales, institucionalizados o no, configuran una enorme riqueza etnomotriz, a lo largo y ancho del mundo, y por supuesto de nuestro estado de autonomías. Su protección como elemento cultural y como instrumento de enculturación creemos que debe ser asumido por las actuales estructuras deportivas.

Cada comunidad, aún más cada municipio tiene, creemos, la posibilidad y el deber, sin abandonar nada, de proteger y promocionar sus manifestaciones culturales, las deportivas incluidas, naturalmente.

9 Continuar fomentando la tradición formativa del sector

Los gestores del deporte con conciencia de tales, hemos surgido fundamentalmente del moderno concepto de deporte y municipio, por tanto nuestra existencia no es de larga trayectoria aún.

La gestión de clubes, federaciones, centros deportivos privados ha ido aumentando su compromiso con sus afiliados, abonados, socios o clientes en base a profesionalizar los órganos de gestión. Esta es una excelente consecuencia de la imagen que, al ámbito laboral del deporte, ha ido extendiendo la labor de la administración local: el municipio ha popularizado el deporte, lo ha hecho una posibilidad de todos, lo ha democratizado, como diría Coubertin, pero además ha profesionalizado su dirección, administración y gestión.

Hace algo más de 20 años nació Kait, siglas de un nombre en euskera, cuya traducción literal dice: Grupo de opinión para el entorno del deporte. Más tarde, hace unos diez años añadimos a nuestro nombre el subtítulo de “gestores vascos del deporte”. El añadido se nos antojó necesario para que se nos identificase con el conjunto de asociaciones de gestores que surgían en todas las autonomías de la geografía española.

Como cofundadores de Kait, entidad, que con otras creó esta Federación de Asociaciones de Gestores sentimos la sensación haber contribuido a la organización de un entorno profesional de peso, de envergadura. También cierto vértigo.

La envergadura nos la otorga la implantación en todo el estado, el arraigo administrativo del que muchas de estas asociaciones gozan, el número de profesionales que están afiliados a las mismas, e incluso la implantación académica que comienzan a tener en las Facultades de CC de la A.F. y del Deporte, los postulados que recomendaron el nacimiento de las primeras asociaciones de gestores.

El vértigo o el temor lo sentimos por el riesgo de la pérdida del norte. Si nos creemos un grupo con poder, un lobby con capacidad de presión o un sector de influencia ante las administraciones, efectivamente habremos perdido la brújula.

Creemos sinceramente que nacimos por la necesidad de autoalimentar o coalimentar la formación en un sector deportivo naciente. También que nos caracteriza una potente actividad congresual, un cierto afán divulgativo, un marcado espíritu autocrítico y quizás otras cualidades tan relacionadas como las anteriores con la pedagogía.

Desde esa óptica pensamos que, a futuro, ningún sector de la actividad deportiva debe ser ajeno, la gestión municipal del deporte tiene que tener en cuenta al deporte escolar, al deporte de élite que utiliza los equipamientos del municipio y a los espectadores que ocupan las gradas. En tal sentido pensamos que todas las asociaciones

autónomas de gestores deben ser auténticos grupos de opinión sobre el ámbito deportivo.

El deporte, gigante de cuya anatomía escribió Cagigal, tiene hoy, más que nunca la necesidad de grupos generadores de opinión desde el estudio y la reflexión. Publicidad no fundamentada, entregada al sensacionalismo, alimentadora de la desmesura, cuando no del enfrentamiento, ya hay más que de sobra. Alguien tiene que poner un gramo de cordura y de reflexión en este mundo. Ese alguien puede ser cualquiera, por vocación, los gestores del deporte, lo deberán hacer por obligación, por ética profesional.

Nacimos y nos hemos venido desarrollando bajo el espíritu wiki, el de la coproducción de conocimientos para nuestro propio consumo y para que sean utilizados y agrandados por quienes nos vayan sucediendo.

Esto, la creación de conocimiento, en este entorno, el nuestro, el de la gestión deportiva, nos hará competentes y competitivos, en el mundo variado y pujante del ocio, de la salud, de la cultura o de las relaciones humanas.

La actividad formativa del sector, ya bastante tradicional debe, en nuestra modesta opinión continuar siendo una de nuestras señas de identidad, para ser más fiables, más creíbles.

Hemos repasado con espíritu crítico, constructivo y con evidente ánimo de influir por nueve campos de cuantos conforman lo que venimos denominando como “Servicio Municipal de Deportes”. Los factores analizados no constituyen las únicas claves para estudiar el próximo futuro del deporte y municipio, pero sí son, sin duda alguna, nueve escenarios en los que el movimiento se viene produciendo en las direcciones que hemos pretendido plasmar.

Queremos aprovechar la ocasión que generosamente nos habéis brindado de dirigirnos al colectivo español de gestores del deporte, para trasladar al sector una cierta dosis de orgullo y de optimismo: de orgullo, porque en treinta años hemos logrado conformar un servicio público partiendo de un escenario donde sólo había privilegios elitistas. Por otra parte de optimismo: conformamos un sector con suficiente capacidad de autocrítica como para poder mejorar y las mejoras suponen hacer futuro, que no de predecirlo.

Tenemos en las manos una herramienta pedagógica tan potente que debe influir en la educación para la salud pública, en la conformación de hábitos racionales de ocio, en la generación de espacios de relación social, en el asentamiento de culturas autóctonas, en la comprensión y aceptación de tendencias culturales globales , en definitiva tenemos la posibilidad wiki, de empujar a nuestra sociedad, desde nuestro ámbito, desde nuestros SDM, desde nuestra responsabilidad, hacia postulados de paz y de comprensión a través del lenguaje universal del deporte , y si tenemos esa posibilidad, ya sabemos cuál es nuestra obligación.

Luis V. Solar Cubillas

Bilbao, septiembre de 2011