

# deporcam

marzo/abril 2012

LA PALESTRA DEL CÍRCULO



## HU GO SÁ NC HE Z/

UN MEGACRACK

número  
07

LA TOMA DE  
DECISIONES  
EN MOMENTOS  
DE CRISIS

LA SEGURIDAD  
EN LOS EVENTOS  
DEPORTIVOS

LA PALESTRA  
DEL  
CÍRCULO

CÉSPED ARTIFICIAL  
VERSUS CÉSPED  
NATURAL

  
**INACUA**  
CENTRO DEPORTIVO



# Más fácil que nunca.



## KINESIS STATIONS The intuitive functional movement

El entrenamiento funcional nunca ha sido tan simple o intuitivo. Ahora se puede aumentar la fuerza, mejorar el equilibrio y la flexibilidad de una forma efectiva y atractiva.

Una nueva categoría de productos que combina las ventajas del entrenamiento funcional con la facilidad de uso de los equipos convencionales.

La línea de Kinesis Stations incluye 6 equipos que proporcionan un variado entrenamiento excepcional, uso intuitivo, prácticamente sin ajustes y sin interferencias\* por el cable. Los entrenadores pueden involucrar a los miembros y mantenerlos motivados. Las Kinesis Stations completan la plataforma de entrenamiento funcional de Technogym que incluye Kinesis One, Kinesis Class y Arko.

\* Fullbody technology, exclusive patent by Technogym

España-Technogym Trading SA  
Tfn 900 898 859 Fax 933 704 795 E-mail: [informacion@technogym.net](mailto:informacion@technogym.net)  
Otros países - Technogym SpA  
Ph +39 0547 650101 Fax +39 0547 650591 E-mail: [info@technogym.com](mailto:info@technogym.com)

**TECHNOGYM**

The Wellness Company

[www.technogym.com](http://www.technogym.com)



# sumario

Editorial: monedas millonarias de cambio **5**

Hugo Sánchez: "Está por ver si Guardiola ganará también títulos lejos de Barcelona" **6**

El Cloud Computing llega al sector del Fitness de la mano de Precor **12**



La seguridad, como componente de la organización de un evento deportivo **18**

Planes de choque ante la crisis. Esperando lo inesperado **20**

Integración de menores en riesgo de exclusión social a través del deporte **24**

Cuestión de Cultura **28**



El deporte como equilibrador de tensiones y emociones **14**

Herramientas para la toma de decisiones en momentos de crisis. la factura en los servicios deportivos municipales **16**



El campo de fútbol de Txolon en Amorebieta obtiene el certificado de marca de calidad de la RFEF **29**

Madridismo por el mundo 2.0 **30**

Ferrosfer afianza su crecimiento en la gestión de infraestructuras deportivas en la CAM **36**

Pleno en el Seminario de Retención e Idealización de Technogym **36**

A las 10 en el Prado y a las 12 en el Bernabéu **37**

Noticias UCJC **38**

Césped artificial vs. Césped natural: Aspectos de seguridad y rendimiento deportivo **40**

Diccionario de términos de gestión /3 **44**



Hammer Strength: el nombre en el que confían los campeones **48**

Entrevista a Loreto Sordo concejala de deportes y juventud de Alcorcón **50**

Amelia del Castillo: Fundadora del Atlético de Pinto y primera presidenta de un club de fútbol español **54**



## directorio

**Coordinador Editorial** Carlos Leal

**Redacción** Francisco Javier Martín, David C.

**Edita** Inacua & Ferroviál Servicios, S.A.  
cleal@ferroviál.es  
Círculo de Gestores  
info@circulodegestores.org

**Comité Científico** Fernando Andrés, Carlos Delgado, Leonor Gallardo, Benito Pérez, Alberto Dorado, Carlos Leal, César Navarro, Rafael Cortés Elvira

**Comité Asesor** Luis Nieto, Carlos Delgado, Javier de la Vieja, Rafael Gutiérrez

**Impresión** Copysell, S.L.

**Diseño y realización** Agase Comunicación

**Depósito legal** M-12557-2011

### CÍRCULO DE GESTORES DEPORTIVOS

**Presidente** D<sup>a</sup>. Milagros Díaz Díaz

**Vicepresidente** D. Javier de la Vieja de Diego

**Secretario** D. Carlos Delgado Lacoba

**Tesorero** D. Benito Pérez González

**Vocales** D. Manuel Zambrana Contreras

D. Luis Nieto Orihuela  
D. Rafael Gutiérrez Guisado  
D. Ignacio Zambrana Contreras  
D. José Luis Gómez Calvo  
D. Antonio Montalvo del Amo  
D. Lucas E. Peñas Gómez  
D. Manuel Gutiérrez Landalence  
D. Juan Carlos Rey Rico  
D. Fernando Andrés Pérez  
D. Santiago Márques Huelves





Creamos deporte



d C/ Irún, 25 + 28008 Madrid / España  
t 91 541 89 46 f 91 548 05 75  
e comercial@moype.com

[www.moype.com](http://www.moype.com)

# MONEDAS MILLONARIAS DE CAMBIO



Javier Callejo

S

e llama Pau Gasol, les suena ¿verdad? Es el mejor jugador de la historia del baloncesto español. Les suena ¿verdad? Tiene un palmarés que en el futuro será pieza de museo, mientras el presente le sigue regalando noches memorables. Les suena, nos suena a todos, menos a quienes desde un sillón y enmarañados en cortinas de humo a caladas de ignorancia, hacen negocio con los ojos de la memoria cerrados, y el estómago de la avaricia abierto de par en par.

Pau se queda en los Ángeles Lakers. Se queda porque a sus (ir)“responsables” no les ha salido una operación mejor para unas arcas que necesitan más que un intercambio de monedas, un refuerzo que no hipoteque tantos minutos y aciertos en tan pocos jugadores. Pero si por un lado estamos acostumbrados a ese juego sucio de la compra-venta poco escrupulosa con quienes no han sido llamados por el camino del estrellato, nos deja helados esta nueva versión financiera que no distingue entre aquellos y éstos.

A Pau no se le puede traspasar, salvo oferta mareante o rebeldía del jugador. Así de claro. Y como el segundo supuesto no entra en la educación exquisita de un “ejemplotalento” tanto dentro como fuera de la pista, pues sólo nos queda una opción para ver y disfrutar al mayor de los Gasol vistiendo otros colores.

Y uno se siente mal viendo a un compatriota en esa “barriobajera” tesitura. No me pongo en su lugar, porque uno no se llega siquiera a imaginar el universo en el que se desenvuelve con tanta soltura uno de los más “grandes” que ha dado nuestro deporte. Pero hace suya una parte de su sufrimiento porque no se lo merece. Eso, sin tirar de las declaraciones de sus compañeros, tan sorprendidos a centímetros de su lado, como nosotros en la desfigurante distancia de los hechos. Cito a Kobe Bryant, y sobra cualquier abogado defensor más.

Pero sí, Pau se queda en Los Ángeles. Anotando como si nada hubiese pasado. Como si les debiese algo. Como si les tuviese que estar, aún, agradecido... como un profesional de talla muy superior a la que él gasta. Para seguir rindiéndonos a sus pies, aunque algunos sigan en su nube, puro en mano. ◀

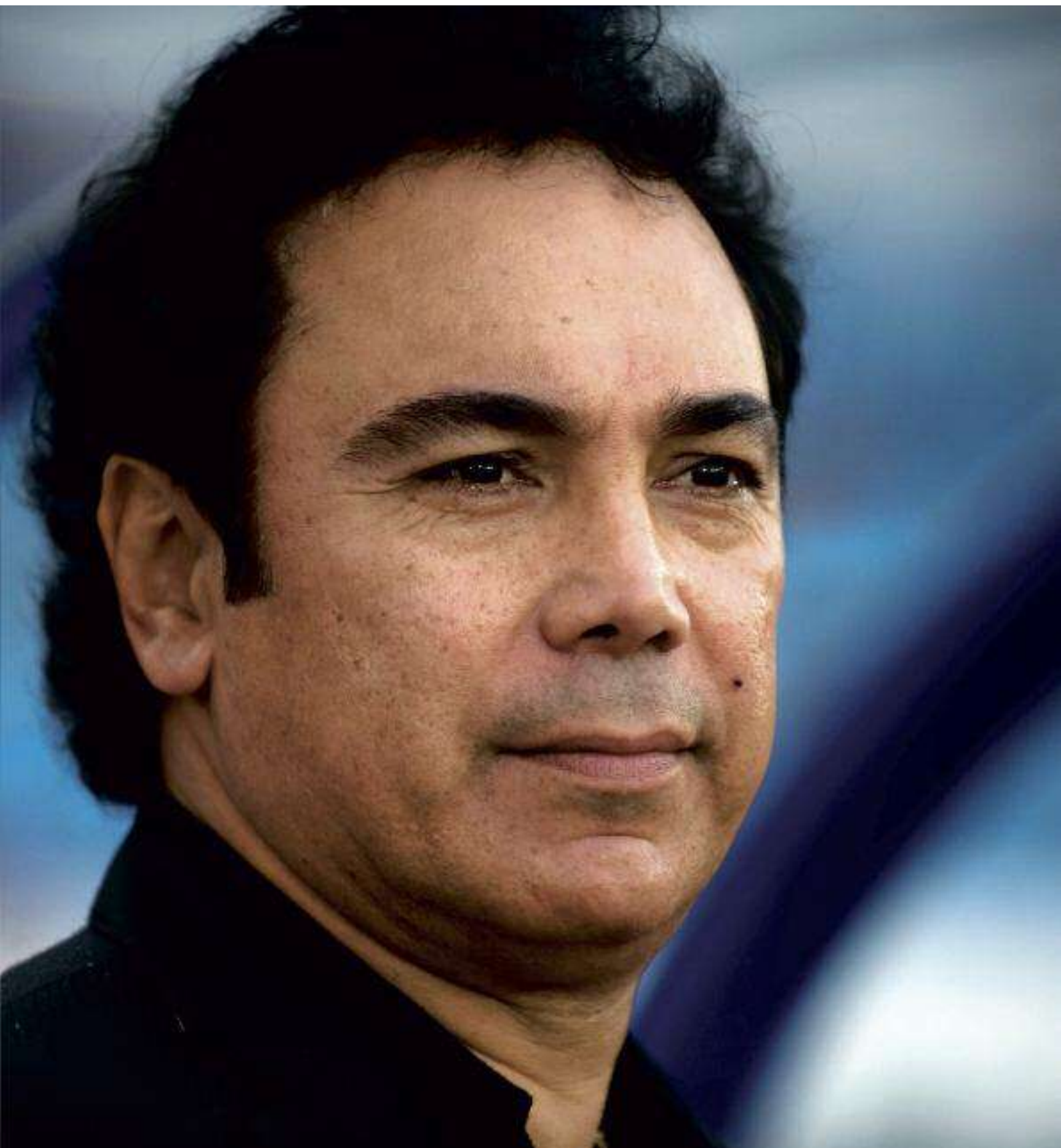




*Encontrarse con Hugo Sánchez (Ciudad de México, 11 de julio de 1958) tiene, para todo buen amante de la mitología deportiva, un punto de decepción. Uno se lo imagina entrando en la cafetería donde se mantendrá la entrevista flotando a pocos centímetros del suelo, como en los 80, cuando se suspendía en el cielo para rematar aquellos balones imposibles, bien de cabeza, bien de chilena. No. Hugo camina. Es humano.*

*Su condición mortal le hace más mito todavía. Cuesta entender cómo aquel mexicano de poco menos de metro ochenta llegó a convertirse en el mejor delantero del mundo. “Sacrificio, esfuerzo e inteligencia”, responde. “Y calidad”, añadimos nosotros. Mucha calidad. Sólo así se entienden sus cinco pichichis consecutivos y su mítico (y recientemente pulverizado) récord de 38 goles en una sola temporada. Ahora, a sus 53 años, el ‘Manito’ busca su hueco en los banquillos tras dirigir a Pumas, la Selección de México y el Almería. Proyectos puente para lo que es su verdadero sueño: volver al Bernabéu para entrenar a su amado Real Madrid.*

# HUGO SÁNCHEZ



# “ESTÁ POR VER SI GUARDIOLA GANARÁ TAMBIÉN TÍTULOS LEJOS DE BARCELONA”

**Deporcám (DCAM):** Hugo Sánchez, ¿qué se siente ahora mismo, en este momento de su carrera? ¿Jugador, ex jugador, técnico, comentarista...?

Hugo Sánchez (HS): Yo ahora me siento entrenador. Disfruto mucho, porque es lo más cercano a lo que más me ha gustado en mi vida, que es jugar al fútbol. Como jugador no puedo seguir de manera eterna. Por eso escogí esta profesión.

**(DC):** ¿Y cómo marcha esa carrera? ¿Está cumpliendo sus objetivos?

(HS): Sí, claro que sí. El siguiente objetivo en mi vida es conseguir todo aquello que logré como jugador ahora que soy entrenador. De hecho los paralelismos son evidentes. Comencé mi carrera en el Pumas de México y ahí fue donde debuté como entrenador, además, ganando el mismo número de títulos en una y otra etapa. Después me llamó la selección nacional de México y ése fue mi segundo banquillo como técnico de la tricolor. Fue una experiencia bonita. Quedamos terceros en la Copa América de Venezuela.

**(DC):** Su primer equipo como jugador en España fue el Atlético de Madrid y como entrenador, el Almería. Los dos rojiblancos. Al final va a ser cierto que su carrera está llena de paralelismos.

(HS): (Risas) Sí, puede ser. Me llamaron para un reto diferente y distinto. Querían que mantuviera al equipo en Primera División y así lo hice. Ahora estoy a la espera de algún proyecto que

sea interesante o importante. Mientras, aprovecho para hacer cositas esporádicas, como ser comentarista de televisión, en este caso en Telemadrid.

**(DC):** ¿Cómo tiene que ser una oferta para que usted le diga ‘Sí quiero’?

(HS): He recibido ofertas de España y del extranjero. Lo que sucede es que los equipos que me han llamado siempre han sido conjuntos ahogados por el descenso y con limitaciones económicas. Eso es casi lo peor. No sólo te dicen que te van a pagar poco, sino que además no te garantizan que te vayan a pagar ni cuando lo harán, si lo hacen. Por eso no es muy recomendable lanzarse al ruedo tan rápido.

**(DC):** ¿Sólo le llaman equipos con la sogá al cuello? Lo dudo.

(HS): Llevas razón. Me han llamado equipos como el Sevilla o el Villareal. En el primero se me adelantó Michel. En el segundo, tuve opciones de ser el entrenador tras el cese de Molina. Esos son los equipos que me gustan. Se pueden hacer cosas grandes con ellos. En ellos también hay presión, pero es totalmente distinta a la de la salvación, a la de quedarte en primera. Esa es mucho más agria y complicada. Me gusta la responsabilidad, pero para ser un ganador. Con la experiencia de Almería tengo suficiente.

**(DC):** Usted nunca ha ocultado que su sueño es entrenar al Real Madrid.

(HS): Y lo sigo diciendo. Todo el madri-

dismo, desde los aficionados hasta el presidente, saben que estoy en la lista de espera. Cuando llegue mi turno estaré encantado de aceptar en cuanto me lo digan. Ojo: no digo que quiera hacer la cama a los entrenadores que haya en cada momento. Ni mucho menos. Los apoyo como hago con Mourinho ahora, como el que venga después de él, claro que cuando termine, yo volveré a plantear mi candidatura. Capacidad tengo para coger esa responsabilidad.

**(DC):** Pues ojo, que alguno ya ve a Raúl en esa lista de candidatos en la que usted se coloca. No sé si será una broma, pero lo de imaginarle en el banquillo del Bernabéu no parece tan descabellado.

(HS): Todos los que hemos jugado en el Real Madrid y luego nos hacemos entrenadores merecemos esa oportunidad. Nuestra preparación y experiencia así lo dice. Jugadores como Michel, como Schuster, que ya pasó por ahí y se me adelantó, Laudrup... Somos gente que por haber pasado por esa casa, deseamos estar en ese banquillo. Raúl también claro, aunque todavía le queda mucho fútbol.

**(DC):** Ya, pero coger el testigo después de Mourinho debe ser complicado.

(HS): Cada uno tiene su estilo. El mío no es tan diferente al de Mourinho. Encajamos en muchos conceptos y estilos. Sólo necesito tener mi oportunidad para demostrar que puedo hacerlo, que tengo capacidad.





(DC): ¿Tiene relación con él?

(HS): Sí. Es imposible no tenerla porque sus hijos y mis hijas van al mismo colegio y también vivimos cerca. Hablamos con cierta frecuencia. De hecho, me ha invitado muchas veces a ir a Valdebebas a conocer sus métodos de entrenamiento. Nunca he ido, pero más adelante aceptaré, seguro.

(DC): ¿Se imagina a usted mismo jugando en el actual Real Madrid? Su estilo como delantero era muy contemporáneo, un fútbol muy potente y directo, de pleno siglo XXI, más que del siglo XX

*Cada uno tiene su estilo. El mío no es tan diferente al de Mourinho.*

(HS): Las suposiciones nunca me han gustado. Sólo sé que los grandes jugadores, por calidad y talento, podrían haber jugado en cualquier época. Seguramente que yo y los jugadores de la Quinta podríamos haber jugado ahora sin problemas y lo habríamos hecho extraordinariamente bien. Las formas cambian, aunque el fondo es el mismo.

(DC): Cuando usted era jugador, a quién habría preferido de entrenador, ¿a Mourinho o a Guardiola?

(HS): El destino marca a cada uno el lugar donde debe desenvolverse. Ya de entrada te digo que es complicado que >



> jamás Guardiola me hubiera entrenado a mí porque él es del Barça y yo nunca ficharía por el Barça. Todo lo que sea de Barcelona, siempre será para mí un adversario deportivo. Por eso me inclino más a decir que preferiría Mourinho. Dicho esto, soy sincero. Hay cosas que hace Mourinho que me gustan y otras no tanto, como en el caso de Guardiola. De los dos aprendo como entrenador.

(DC): Sigue sin mojarse.

(HS): Mourinho, porque jugué en el Real Madrid

(DC): ¿Y si pudiera fichar para su equipo a Cristiano o a Messi?

(HS): A los dos. Sería campeón en todas las competiciones.

(DC): No vale.

(HS): Vale, pues me pongo serio. Depende del equipo que me hubiera contratado a mí.

(DC): Explíquese.

(HS): Cada uno tiene sus cualidades. Seguramente que las de Cristiano se asemejen más al estilo que quiere imponer el Real Madrid y Messi al estilo tradicional del Barça. Ahora bien, yo lanzo una pregunta con morbo, ¿qué pasaría si Messi fuera fichado por el Real Madrid y Cristiano con el Barcelona?

(DC): Adelante maestro, la respuesta es suya.

(HS): Pues que el Real Madrid y el Barça jugarían a cosas distintas a las que juegan hoy porque son jugadores que absorben tanto la personalidad de sus equipos, que obligarían a los dos clubes a cambiar sus modelos de fútbol.

(DC): Es curioso. Hace unos meses charlamos también en DeporCam con Prosinecky y proponía el mismo juego, pero con los entrenadores. Su respuesta: El Barça con Mourinho jugaría peor que el Real Madrid con Guardiola.

(HS): No estoy de acuerdo. Mourinho con grandes jugadores siempre ha ido a ganar con todo. Lo ha hecho en todos sus equipos. Cuantos mejores cracks maneje, cuanto más talento tengan, más los exprime Mourinho y saca de ellos su mejor versión. En el caso de Guardiola eso está por ver. Él sólo ha entrenado en el Barcelona. Sí, ha tenido muchos éxitos, pero todavía no lo ha demostrado en otros equipos. No sé si con otras plantillas podría conseguir los mismos títulos que en el Barça ni disponer del mismo estilo de fútbol. El reto es para Pep, no para Mourinho.

(DC): ¿También conoce a Cristiano Ronaldo?

(HS): Sí, mi relación con Cristiano es genial. De hecho, nuestra primera vez fue sorprendente para mí. Nos vimos en el Txistu. Yo estaba entrando en el restaurante y él ya estaba sentado, comiendo. En cuanto se percató de mi presencia, se levantó para presentarse: "Hola, soy Cristiano Ronaldo. Es un placer para mí conocerle. Me encantaría

lograr sus éxitos en el Real Madrid. Sé que será muy difícil, pero lo pelearé". Fue un detalle. Luego ya hemos coincidido en muchas ocasiones más, pero la sensación de aquel día fue increíble. Ojalá siga batiendo récords y ahora rompa el que consiguió él mismo el año pasado.

(DC): Guardando las distancias, entre uno y otro, usted se parecía más a Cristiano Ronaldo: animales del área.

(HS): Sí, claro y hay más cosas. Ambos jugamos en el mismo equipo, ambos marcamos muchísimos goles... Nos asemejamos en el hambre de gol. Es nuestro alimento. Pero luego cada uno tiene sus cualidades distintas. Yo no tenía la potencia que tiene Cristiano ¡Es espectacular verle arrancar lejos del área! Cuando la coge en sprint no hay quién lo frene. Pero él no tiene mis remates acobráticos que yo desarrollaba.

(DC): La pasada temporada tuvo la oportunidad de verse varias veces con él con motivo del histórico pichichi que logró Cristiano. Le superó y dejó atrás su récord. ¿Cómo se lo tomó

## *¿Qué pasaría si Messi fuera fichado por el Real Madrid y Cristiano por el Barcelona?*

ante usted en las bambalinas de aquellas citas?

(HS): El encuentro que más recuerdo fue el que hicimos por mediación del club. Me invitaron para ir al Bernabéu y estar con él haciendo una sesión de fotos y preguntas. Si hubiera sido Messi, no habría aceptado. Yo quería que me rompiera el récord un jugador del Real Madrid, no del Barça. Y sí, es cierto que él con sus 40 goles superó los 38 que yo hice, pero lo que no ha conseguido, ni creo que consiga nadie, es lograr esos números marcando todos los tantos al primer toque. Yo lo logré así. Eso no lo conseguirá nadie.

(DC): En esa lucha también está Messi, que ya ha superado también los 38 goles que usted logró en los 90.

(HS): Esa no es mi bronca. No es mi problema. El que me rompió mi récord es Cristiano jugando para el Real Madrid. Ahora es cosa de él, de Cristiano. ¿Qué Messi le supera este año? Será su responsabilidad. Lo que venga después ya es compromiso, dificultad y motivo de enfado para Cristiano, no para mí. ◀





# EL CLOUD COMPUTING LLEGA AL SECTOR DEL FITNESS DE LA MANO DE PRECOR

EL DEPARTAMENTO DE I+D DE LA MULTINACIONAL AMERICANA ACERCA LAS TI AL SECTOR DEL FITNESS



El “Cloud Computing” o la “computación en la nube” es un concepto que abarca todos los servicios informáticos que se pueden ofrecer sin necesidad de disponer de una infraestructura física de servicio que les de respaldo. Los datos, el acceso a las aplicaciones y el desarrollo se gestiona directamente desde Internet por lo que ya no es necesario ser un experto en tecnologías para poder manejarse.

Lo cierto es que cada vez son más, las empresas que apuestan por incluir sus contenidos en la nube, la posibilidad de acceso desde cualquier lugar, el ahorro en lo que respecta a mantenimiento de servidores y capacidad de desarrollar productos y aplicaciones fácilmente son algunos de los beneficios de esta tecnología que poco a poco se va desarrollando. El mantenimiento de los equipos informáticos, puede ser un auténtico quebradero de cabeza para muchas empresas que no disponen de recursos.

Si nos basamos en las distintas tecnologías existentes y en la evolución de su uso en los últimos años, podremos observar que hay una clara tendencia al alza. Se estima que entre el 25% y el 35% de las empresas españolas se han lanzado ya a utilizar alguno de los servicios que proporciona la red.

En este sentido resulta especialmente remarcable la apuesta que está haciendo PRECOR, la empresa americana líder del sector del Fitness, por incorporar sistemas basados en el cloud computing en sus productos.

Una de las principales novedades con las que nos ha sorprendido este año es la aplicación PREVANET, un software para su revolucionaria consola P80 basado en la nube, que permite al usuario interactuar con la red durante el entrenamiento y poder gestionar su evolución desde cualquier lugar. Sus progresos se almacenan en un servidor online al que se puede acceder no solo desde la propia consola de la máquina, sino también desde cualquier dispositivo móvil y que, por tanto, permite obtener una visión global y continua de los avances obtenidos.

Esta aplicación no solo está pensada para el desarrollo integral del entrenamiento sino que los usuarios de PREVANET también pueden interactuar con la Red gracias a su lector de RSS. El RSS es un sistema de difusión de información que nos permite obtener solamente aquellas noticias nuevas que se han producido en uno o varios sitios web. Esto optimiza el tiempo del usuario ya que no debe visitar las páginas web una a una, sino que la información va llegando a medida que se produce.

PREVANET está pensado para que el usuario de la máquina pueda estar al día de las principales noticias, de una forma rápida y eficaz, sin distracción y sin la necesidad de buscar el contenido, ya que lo adquiere directamente a través de una serie de fuentes predeterminadas. Esta aplicación aprovecha al máximo las prestaciones de la nube y mejora la experiencia del usuario.

PREVANET se lanzará inicialmente para la consola P80 y los principales sistemas operativos móviles: Apple, Android y Blackberry.

Para los gestores del club, esta aplicación constituye una herramienta novedosa de control y planificación de forma automática para la gestión del mantenimiento de los equipos y nivel de amortización de la inversión realizada. Interactuar con el cliente (gestión de parrilla de envío de mensajes y gestión fuentes infoclub propias). Incluso incorporar fuentes locales y nacionales patrocinadoras del club.

PRECOR demuestra una vez más su compromiso por ofrecer la mejor experiencia tanto para el usuario como para el gestor de instalaciones de una forma equilibrada, combinando diseño, estética y usabilidad para acceder de una forma rápida a la información manteniendo el equilibrio entre entretenimiento y entrenamiento. ◀

# T-Innova



- ¿Quiere aumentar su ratio de captación de clientes?
- ¿Necesita poder gestionar las agendas de sus comerciales?
- ¿Quiere automatizar las campañas de captación y fidelización?
- ¿Le interesa poder enviar encuestas de satisfacción por email?
- ¿Y tener una valoración del ROI de una campaña de captación?

**DeporCRM le ofrece estas posibilidades y muchas más**

- ✦ Creación masiva y puntual de nuevas oportunidades
- ✦ Asignación automática de tareas a comerciales
- ✦ Registro de todas las acciones realizadas por comercial
- ✦ Reasignación masiva de tareas entre comerciales
- ✦ Activación programada de tareas
- ✦ Entorno ergonómico y de fácil aprendizaje



**Nueva solución DeporCRM, la plataforma CRM totalmente integrada con DeporWin**

**SEGUIMOS INNOVANDO**  
[www.t-innova.com](http://www.t-innova.com)

Visítenos en Sports Unlimited  
Valencia, 22-24 Mayo

El LÍDER europeo en cierres  
electrónicos de taquillas para  
centros deportivos

Conócenos en  
[youtube.com](http://youtube.com)



T-Innova, S.A.  
e-mail: [info@t-innova.com](mailto:info@t-innova.com)  
web: [www.t-innova.com](http://www.t-innova.com)  
Tel: 902678900

Check in



**Gantner**  
technologies

# El deporte como equilibrador de tensiones y emociones

**Jorge de Francisco**  
Círculo de Gestores

*"Nos estamos jugando el presente y el futuro, nuestro y de nuestros hijos. ¿Cabe en esa coyuntura no ejercer la grave responsabilidad que ha recaído sobre todos? Sobre el partido en el Gobierno y la oposición, sobre empresarios y sindicatos, sobre cada una de las Comunidades Autónomas, sobre cada uno de los ciudadanos."*

**JOSE MARIA BENEYTO**  
Catedrático y Diputado al Congreso

Siempre hemos defendido que el **deporte es cultura**. Y es en el ámbito deportivo donde la transmisión de los valores más cívicos, el respeto al adversario, el esfuerzo de todos, y una manera elegante de pasear por la vida, tienen un efecto de sensibilización y emulación en la sociedad.

Hace años, Francisco Umbral decía que "la vida política española estaba degenerando y que instalados en el desorden, nadie pronuncia una palabra sensata que pueda poner orden y sentido en lo que está pasando. Retórica de rebeldes y encendidas palabras de la tribu". Pues después de unos años, la cosa ha empeorado dramáticamente. La gravísima situación actual española, azuzada por los comentarios interesados de Presidentes de Gobiernos amigos que están en similares circunstan-

cias que nosotros y que en vez de lanzar una mano solidaria se recrean en la suerte para defender sus posaderas, nos empuja a todos, nos empuja a Europa, a una destrucción total, salvo que trabajemos en equipo.

Pareciera, que existe un bastardo interés en subrayar un permanente desencuentro que se nota en la expresión más pueril de cualquier asunto que se eleva a cuestión de estado cuando es de fácil explicación, y en los momentos actuales, todos estamos en el mismo equipo, si no queremos perder la categoría y algo más.

Nos estamos acostumbrando a escuchar tantas barbaridades e insensateces magnificadas en un lenguaje grandilocuente y desproporcionado de palabras mayúsculas, muchas veces lanzadas por tenores huecos, que devienen en una

subcultura aldeana del ...y tú más... que asombraría al propio Umbral, olvidándonos de la palabra como el más hermoso medio de comunicación que no debe agredir ni manipular emociones.

La actividad deportiva surge de la armonía entre la disciplina y la creatividad, que es el binomio sobre el que se orienta también la cultura. Sin embargo, mientras que el hecho cultural establece una comunicación entre los hombres y las mujeres a través de la palabra o de la imagen, el deporte lo hace a través de la acción y el movimiento. Ambos son aspectos esenciales de esa necesidad vital que el ser humano ha tenido siempre, en todos los tiempos y lugares, de comunicar y agruparse con sus semejantes.

Por cierto, en el deporte y cuando se compite al máximo nivel (los Juegos Olímpicos) y está en liza el prestigio internacional de un país, de una nación, se trabaja con una selección de los mejores de todos los rincones de España (vascos, catalanes, andaluces, castellanos, etc.). Se prepara un equipo sin fisuras, todos a una, para conseguir el objetivo. Y todos hablan el mismo idioma, comparten el mismo techo y colaboran en el mismo afán. Jugadores que en sus respectivos clubes, cuando se enfrentan entre ellos, saltan chispas, pero cuando están en el mismo equipo, dan la cara, la pierna, el sudor y la sangre por su compañero que defiende lo mismo que él.

Hagamos más ejercicio. Arrimemos todos el hombro como los remeros empujan al unísono sus palas, para llegar al final con el equipo completo. Que los políticos aprendan del Deporte, de sus valores y esfuerzos. No destruyamos la mejor y más capacitada generación de jóvenes de nuestra historia. Parangonemos la jovialidad y potencia del deporte con la antigüedad y riqueza de la cultura, que propicie una vida más alegre y deseada. Y tal vez que refleje a sus practicantes expresiones de placer y entendimiento en paz. Seamos mayores de edad de una vez y afrontemos el problema con estilo deportivo o nos arrepentiremos toda la vida. ◀





Ingesport empresa española referente en la consultoría estratégica en el deporte y gestor de centros deportivos municipales.

Nadie como INGESPOT ha llevado tan lejos el concepto WELLNESS

1

**GO** fit

**INSTALACIONES MUNICIPALES**

Experiencia de 17 años desarrollando propuestas de éxito... y plasmada en el desarrollo de grandes Centros de concesión administrativa marca GO fit. Deporte para todos y excelencia en la relación Calidad-Precio.

2

**CorpoWellness**  
 grupo Ingesport

**CORPORATE WELLNESS**

Los beneficios de la actividad física aplicados a la política de RRHH:  
 - Motivación y rendimiento.  
 - Menos absentismo, más Rentabilidad.  
 - Sentimiento de pertenencia.  
 Esto es CorpoWellness:  
 "Empleados sanos, Empresa sana"

3

**ingesport**  
 SPORT, HEALTH & SPA CONSULTING

**CONSULTORIA ESTRATEGICA Y MANAGEMENT**

Concebimos adecuadamente la propuesta que el cliente necesita:  
 - Correcto Dimensionamiento.  
 - Programa Exclusivo.  
 - Posicionamiento.  
 - Plan de negocio.  
 - OPERACION.  
 - MANAGEMENT.  
 Garantizamos el valor de los activos.



**Deporte para toda la familia**





# HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN MOMENTOS DE CRISIS

## LA FACTURA EN LOS SERVICIOS DEPORTIVOS MUNICIPALES

**Jorge García-Unanue; María Plaza-Carmona; Javier Sánchez-Sánchez; Álvaro Fernández-Luna; José Luis Felipe; Pablo Burillo; Leonor Gallardo**

### INTRODUCCIÓN

Los servicios deportivos municipales se sitúan, al igual que todos los organismos públicos, en un contexto en el que se demanda por encima de todo la racionalidad económica y el control del gasto público. A esta coyuntura se le une además la expansión, aún en momentos de estancamiento económico, del sector de servicios deportivos, por lo que se tiene que dar un servicio público cada vez con más calidad y llegando a todos los sectores de la sociedad con unos recursos, sobre todo económicos, cada vez más escasos.

Uno de los objetivos principales de este tipo de entidades, y que mide en gran medida sus resultados y su rendimiento, es el conseguir que el mayor número posible de personas de su municipio realicen actividad física y deporte. Hay que considerar que los servicios deportivos municipales tienen el potencial para lograrlo, gracias a la impresionante red de infraestructuras deportivas públicas, en muchos casos infrutilizadas y la gran cantidad de profesionales que pueden participar en la prestación de estos servicios.

El problema surge a la hora de tomar decisiones para cumplir dichos objetivos, que actividades son las más adecuadas para satisfacer la demanda y obtener el máximo rendimiento de las instalaciones deportivas, asegurando una viabilidad económica en la gestión del servicio. Este problema seguirá teniendo una difícil solución si no se implanta una cultura de obtención de información y medición del resultado.

A raíz de estas premisas encontramos varios métodos que permiten establecer sistemas de recopilación y tratamiento de la información para obtener una evaluación objetiva de muchos aspectos y resultados de la gestión de la entidad, que deben ser utilizadas para mejorar la toma de decisiones y marcar el funcionamiento y control de la entidad. Destacamos entre ellos una metodología de gran promoción en el sector privado, pero poco conocida y extendida en el sector público, como es el cálculo de costes, presentando una iniciativa llamada "La Factura Deportiva en los Servicios Deportivos Municipales".

### METODOLOGÍA

De forma general existen pocas experiencias en la implantación y mecanización de modelos de cálculo de costes en este tipo de entidades. Por ello el modelo representado por La factura Deportiva tiene en consideración todas las características que puedan favorecer la iniciativa de su utilización, entrando así en un ciclo de mejora continua en el tratamiento de la información.

El principal problema a la hora de ajustar las directrices básicas del modelo, es el requisito de que debe ser específico de la realidad de los servicios deportivos municipales y ser lo suficientemente flexible para poder ser aplicado en cualquiera de ellos. También se le debe dotar de la mayor facilidad de aplicación y utilidad práctica para la toma de decisiones. Por todo ello, se considera como elemento fundamental la representación exacta de los costes consumidos por la entidad para la oferta de sus actividades a modo de resultados, obteniendo datos tan importantes como el coste por hora en cada instalación y el coste de cada actividad ofertada en cada insta-

lación, pormenorizando hasta el coste unitario de cada una de ellas. Además puesto que estamos ante un servicio susceptible de recibir una contraprestación monetaria en forma de precios públicos, se calcula el porcentaje de cobertura por el pago de cada consumo.

Las fases seguidas en la implantación del modelo propuesto son:

- Fase 1 o fase de identificación. Se caracteriza por la necesidad de realizar un pormenorizado análisis de la entidad y su organización, configurando un mapa de instalaciones y actividades, e indicando además todos los costes que asume el servicio deportivo municipal.
- Fase 2 o fase de distribución. Se diferenciarán los costes y se asignarán a sus consumidores de forma directa, y si no fuera posible, de forma indirecta. Para la segunda opción se tendrá que

realizar un análisis exhaustivo de la situación en particular, estableciendo repartos equitativos y viables que permitan que la información requerida sea lo más cercana posible a la realidad.

- Fase 3 o fase de imputación. En esta última fase se distribuirán todos los costes que aún no habían sido imputados a la actividad, al no ser su consumidor directo. Tras ello se pormenorizará en los cálculos hasta obtener el coste unitario, si fuera posible.

## RESULTADOS

Los resultados de este estudio se presentan a modo de informe para la organización, incluyendo toda la información esencial obtenida del modelo. Entre ellos distinguimos un desglose de todos los costes agregados a las instalaciones, atendiendo a su procedencia

y su categoría de directos o indirectos (Tabla 1), un análisis de las instalaciones deportivas destacando el coste por hora de uso (Tabla 2) y por último un análisis de las actividades analizadas, especificando la instalación donde se realiza, distinguiendo los costes fijos y los costes variables y destacando el coste unitario y el porcentaje de cobertura por usuario obtenido con la tarifa estándar, como indicador de rendimiento económico en la oferta de actividades de la instalación (Tabla 3).

La información obtenida permite evaluar la rentabilidad de cada una de las actividades y establecer comparaciones entre ellas. Entre sus usos se destaca valorar la reestructuración de la oferta de actividades en busca de un aumento de los ingresos, modificar la política de precios, fijar y evaluar objetivos o tomar cualquier otra decisión relacionada con el aumento del rendimiento económico de las instalaciones deportivas. Teniendo en cuenta su consonancia con el rendimiento social, se pretende llegar a la máxima ocupación y rentabilidad de las instalaciones deportivas.

Tabla 1. Ejemplo de desglose de costes por instalaciones

CENTROS	BIENES Y SERVICIOS		PERSONAL		TOTAL
	Directos	Indirectos	Directos	Indirectos	
Piscina 1	54.000,00 €	43.875,73 €		119.811,54 €	217.687,26 €
Piscina 2	177.153,57 €	4.808,56 €	172.245,06 €	92.161,57 €	446.368,76 €
Pabellón 1		56.708,49 €		116.822,24 €	173.530,73 €
Pabellón 2	13.862,45 €	8.950,80 €	172.245,06 €	20.594,10 €	98.446,13 €
Pabellón 3	8.313,06 €	5.842,94 €		9.287,21 €	23.443,21 €
<b>TOTAL</b>	<b>253.329,08 €</b>	<b>120.186,52 €</b>	<b>227.283,84 €</b>	<b>358.676,65 €</b>	<b>959.476,09 €</b>

Tabla 2. Ejemplo de resultados de costes por instalaciones

CENTROS	PISCINA 1	PISCINA 2	PABELLÓN 1	PABELLÓN 2	PABELLÓN 3
Coste anual	237.776 €	556.369 €	188.046 €	105.046 €	29.693 €
Bienes y Servicios	97.876 €	181.962 €	56.822 €	22.813 €	14.156 €
Personal	119.812 €	264.407 €	116.822 €	75.633 €	9.287 €
Amortización	119.812 €	120.000 €	15.000 €	7.500 €	6.250 €
Coste por Hora	87,51 €	141,95 €	46,00 €	36,65 €	10,77€

Tabla 3. Ejemplo de resultados de costes de las actividades

ACTIVIDADES	CURSOS DE NATACIÓN	ESCUELA NATACIÓN	ESCUELA FÚTBOL SALA	ESCUELA BALONMANO	ESCUELA BALONCESTO
Centro donde se realiza	Piscina 1	Piscina 2	Pabellón 1	Pabellón 2	Pabellón 3
Costes fijos	41.166,58 €	43.946,83 €	2.914,53 €	6.023,93 €	912,59 €
Costes variables	78.326,00 €	78.990,00 €	4.040,00 €	2.670,00 €	1.335,00 €
Coste total	119.492,58 €	122.936,83 €	6.954,53 €	8.693,93 €	2.247,69 €
Coste unitario	48,97 €	26,27 €	139,09 €	289,80 €	149,84 €
Cobertura con la tarifa básica	65,57 %	37,84 %	31,05%	14,90 %	28,82%

## CONCLUSIONES

Llega un momento en el que se demanda a los gestores de los servicios deportivos municipales la obligación de tomar difíciles decisiones para poder mantener su servicio, suprimiendo o modificando actividades e incluso llegando a cerrar parcial o totalmente instalaciones deportivas. Herramientas como estas pueden ser de utilidad a la hora de tomar dichas decisiones y poder seguir dando el máximo servicio posible pese a las dificultades.

La progresiva adopción de buenas prácticas que permitan mantener y mejorar el servicio, incluso en momentos de crisis es indispensable para mejorar de la optimización de las instalaciones en busca de la eficacia y la eficiencia. La mecanización e informatización del modelo permitirá replicarlo en cada ejercicio, estableciendo una cultura de centralización y control en la gestión de información sobre los consumos de la entidad. Solamente con este tipo de iniciativas y la progresiva adopción de nuevos métodos y herramientas de gestión y control se podrá llegar a prestar un servicio viable y con la calidad esperada por sus consumidores. ◀



# LA SEGURIDAD, COMO COMPONENTE DE LA ORGANIZACIÓN DE UN EVENTO DEPORTIVO

José Luis Gómez Calvo  
logo2206@telefonica.net

**Si la existencia de la seguridad, está condicionada a la existencia de riesgos, habría que preguntarse si existen riesgos en el desarrollo de un evento deportivo, que justifique y haga necesaria la seguridad.**

La organización de un evento deportivo, tiene que tener en cuenta como un componente más de la misma, a la seguridad, entendida en este caso, como la protección contra riesgos de daños para las personas, las instalaciones y el desarrollo del propio evento.

Si la existencia de la seguridad, está condicionada a la existencia de riesgos, habría que preguntarse si existen riesgos en el desarrollo de un evento deportivo, que justifique y haga necesaria la seguridad.

Es una evidencia que la experiencia avala, que dependiendo del tipo de evento deportivo, pueden llegar a materializarse riesgos como incidentes entre espectadores, o de estos con trabajadores de la organización, accidentes por mal uso o mal estado de la instalación o su equipamiento, enfermedad súbita de un espectador que requiera de atención inmediata e incluso de evacuación urgente a un centro asistencial, un fallo en las instalaciones de iluminación, megafonía o accionamiento de los marcadores electrónicos de un encuentro deportivo, sin descartar

incendios o evacuación del recinto por diversas causas de emergencia.

La seguridad respecto a todo ello, no solo es una necesidad sino que constituye una obligación de los organizadores según la diversa legislación vigente, cuyo incumplimiento puede conllevar el resarcimiento de daños a terceros en caso de producirse.

Por ello, el organizador debe conocer sus obligaciones en materia de seguridad, y para poder cumplirlas satisfactoriamente, articularlas en un Plan que dependiendo del número máximo de ocupación del recinto, puede ser obligatorio o no.

Los casos más habituales de recintos deportivos, son aquellos con un aforo menor de 2.000 personas, en los cuales no es obligatorio un Plan de Autoprotección firmado por un técnico cualificado, pero que si parece necesario, si como el resto de la organización del evento, se diseña, se planifica y se lleva a cabo según dicha planificación.

Por lo tanto en este artículo nos dirigimos a los organizadores de eventos para un aforo menor de 2.000 espectadores.



El Plan de seguridad, que se propone, consta de los siguientes componentes:

1. Tipo de actividad y lugar en que se va a realizar, y aforo, como datos determinantes del contenido del Plan de seguridad.
  2. Obligaciones que hay que cumplir en materia de seguridad, como son (tabla arriba).
  3. Riesgos no incluidos entre los que protegen las medidas obligatorias, por ejemplo: Robo y hurto en taquillas de objetos personales y vestuarios, si procede.
  4. Medios y medidas de protección: Los medios humanos y medios materiales físicos y electrónicos.
  5. Programa de mantenimiento de las instalaciones durante el desarrollo del evento, como por ejemplo asegurarse del suministro ininterrumpido de alimentación eléctrica para las instalaciones de alumbrado y megafonía, entre otros.
  6. Plan de actuación ante emergencias
7. Plan de contingencia, para en caso de una emergencia, tener que alterar el desarrollo del evento o la suspensión del mismo: Por ejemplo cambio de horario, demora, devolución de entradas, etc.).
  8. Implantación del Plan de seguridad. Integrado en la gestión general del desarrollo de la actividad.
  9. Evaluación del Plan de seguridad, e informe final tras la realización de la actividad.

#### ANEXOS

- Instrucciones para la gestión de incidencias entre y con los espectadores.
- Instrucciones sobre obligaciones de personal con acceso a datos de carácter personal, respecto a estos. ◀

*Habría que preguntarse si existen riesgos en el desarrollo de un evento deportivo, que justifique y haga necesaria la seguridad*

QUÉ	CÓMO
1 Control de aforo	
2 Condiciones de acceso, permanencia y uso, esto último si procede. (No se incluyen en este caso las condiciones de participación de los deportistas, al estar enfocado a la asistencia de espectadores o usuarios).	Establecimiento de dichas condiciones por parte de la Organización, siempre que no conculquen derechos fundamentales de las personas.
3 Dar a conocer de forma clara y visible, dichas condiciones a la entrada del lugar o recinto	Carteles en el exterior de las taquillas y accesos, y en el interior del recinto las referidas a la permanencia y uso.
4 Vigilancia y control de accesos, permanencia y uso	Personal encargado de la vigilancia a partir de concentraciones superiores a 100 personas.
5 Condiciones de adecuación para el uso del recinto y estado de mantenimiento y funcionamiento del mismo, incluso accesibilidad para personas con discapacidad, y medios de lucha contra incendios, vías, salidas y puertas de emergencia, etc.	Comprobación de las condiciones de adecuación, mantenimiento y funcionamiento.
6 Atención de enfermos o heridos.	Enfermería o botiquín, dependiendo de que el aforo exceda de 1.000 o 100 espectadores (En el caso de piscinas de uso colectivo, se aplicará la normativa de la Comunidad Autónoma correspondiente).
7 Preservación de los derechos de los concurrentes, referidos a:	
> Protección de datos de carácter personal, incluidas imágenes captadas por sistemas de video vigilancia, si se dispone de ellos.	Cumplimiento de la LOPD y su Reglamento de desarrollo.
> Anunciar y poner a disposición de quien lo solicite, hojas de reclamación.	Carteles bien visibles, expuestos en los sitios en los que se disponga de las hojas de reclamación. Instrucciones al personal propio, para que los deportistas que lo deseen o las personas que los representen, puedan ejercer este derecho.
> Facilitar a los deportistas participantes, si estos lo solicitan, la comprobación cuatro horas antes de su intervención, de las medias sanitarias y de seguridad obligatorias y necesarias tomadas por la organización.	Instrucciones al personal propio, para que los deportistas que lo deseen o las personas que los representen, puedan ejercer este derecho.

## PLANES DE CHOQUE ANTE LA CRISIS ESPERANDO LO INESPERADO

**F. Xavier Lasunción**  
fxl.sportsquality@gmail.com

**Alberto Dorado Suárez**  
adorado@jccm.es

**“Es muy difícil hacer predicciones, especialmente sobre el futuro”.**

Yogi Berra,  
entrenador  
norteamericano.

**“El miedo nos impide tomar decisiones y ser creativos, nos sumerge en la inseguridad e impide el desarrollo de nuestro potencial”.**

Pilar Jericó, autora  
de No Miedo.

Para unos, la crisis era previsible pero, o no estaban muy convencidos y no hicieron nada para evitarla, o no tuvieron quienes les escuchasen. Para otros, la crisis es debida a factores varios e imprevisibles. Lo que, siguiendo las teorías de Nassim Nicholas Taleb sobre el impacto de lo altamente improbable, sería un Black Swan que, como las meigas, “haberlos los hay”.

Sea como fuere, nos ha pillado el toro y tenemos que buscar cómo curar las heridas, si aún no estamos muertos, y sobrevivir en las mejores condiciones con medidas ad hoc para volver a poder lidiar en la situación actual con expectativas de éxito.

En cualquier caso, no olvidemos que, también, se trata de aprender de esta situación para saber actuar de forma que los cambios a implantar prevean futuros Black Swan y moderen sus efectos negativos. Valga recordar que “experiencia” no es lo que se ha vivido sino lo que se ha aprendido de lo vivido.

Puestos a sacar provecho de lo vivido, conviene recordar que, parte de la “culpa” de lo que está pasando la tenemos los gestores y propietarios de las entidades deportivas, pues, inmersos en la cresta de la ola, lo fácil y cómodo durante los años dorados ha sido actuar sacando el máximo provecho a la situación, pensando que el crecimiento del mercado era ilimitado, y que no había riesgo alguno en hipotecarse. ¿Quién, en esas circunstancias tan favorables para el Business, podía atreverse a defender lo imprevisible de un futurible Black Swan? Nadie le hubiese hecho caso y, como mínimo, se arriesgaba a ser tratado de pesimista, anticuado e inadecuado para el negocio.





Si pensamos en fenómenos poco probables y de gran impacto en nuestras vidas. Por ejemplo, situaciones de guerra, catástrofes y semejantes, los efectos de la crisis son muy distintos en unos y otros; unos los sufren directamente y mueren o quedan muy negativamente afectados, y a otros les ofrecen indirectamente oportunidades de crecimiento. Lo importante es saber si mi caso se corresponde con el de estos últimos, pero ¿cómo saberlo?

¿Podemos ser conscientes de lo que no sabemos? ¿Y de ser así, cómo podemos incluirlo en un modelo válido para la toma de decisiones?

### **LAS OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO EN TIEMPOS DE CRISIS**

Nuestro cerebro está hecho para ver más orden del que realmente hay.

Evidentemente, todos los casos son singulares y las circunstancias particulares que concurren en ellos (internas y externas) pueden dar pistas y claridad sobre las oportunidades de mantener el negocio o hacerlo crecer. Son tiempos de análisis profundo, de estudio, de sacar conclusiones, de ser creativos y capaces de innovar o implantar las medidas requeridas.

No se trata aquí de indicar cada uno de los puntos a analizar, suficiente experiencia tienen la mayoría de los gestores, pero sí de transmitir reflexiones que ayuden a generar una nueva mentalidad con la que analizar los hechos; a saber mirar las cosas desde otra perspectiva, a descubrir lo no visible, lo oculto, lo que no dicen las palabras ni la física, en busca de lo comúnmente ignorado.

Sirva como ejemplo de lo que queremos decir la experiencia relatada por Ellen J. Langer, en su texto “Cómo obtener una mentalidad abierta”, sobre la limitación para adquirir nuevos conocimientos que tienen las “categorías preestablecidas”:

“Cuando mi amigo se refirió al océano, describiendo cómo la luz incidía en la parte interior de las olas al volver a enrollarse en el mar, mi vieja categoría de “ola” se desintegró en una multitud de impresiones nuevas”.

Como decía un compañero nuestro: “tenemos las respuestas, pero no las preguntas”. Las realidades sensibles a nuestros sentidos responden a factores que tenemos que saber detectar, y ello exige hacernos preguntas, buscar motivos, relaciones, porqués, cómo, etc. El nivel de conocimiento que tengamos de las cosas tiene relación directa con el de las preguntas a las que sometemos. Bien es cierto, no obstante, que “el exceso de análisis lleva a la parálisis” y que la prudencia también debe imperar en estos procesos. Prudencia que vendrá marcada por la visión práctica con la que se acometan estos procesos.

En otro orden de cosas, pero no menos importantes, en ese proceso de análisis y búsqueda de ideas con las que afrontar el futuro, debemos contar con todos los componentes de nuestra organización, todos y cada uno de ellos aporta valor al proyecto y ayuda a incrementar el Capital Intelectual de la misma. Sería un tremendo error que la toma de datos, su selección, estudio y conclusiones sólo se “cociesen” a nivel de dirección.

En no pocos casos, quizá se trate de imitar lo que en el ámbito político deportivo han hecho algunas comunidades o ayuntamientos; la confección de un Plan Estratégico para los próximos cuatro años, con la participación de representantes de distintos colectivos.

Obviamente, no podemos dejar de lado el análisis crítico (sin miedo a reconocer errores pasados o carencias) de todos aquellos parámetros en los que inciden las estrategias fundamentales de la entidad: posicionamiento, segmentación, precio, promoción, etc., valorando las fortalezas, debilidades, carencias y temores. Tampoco, naturalmente, se olvidará el análisis del entorno. De todas formas, lo más importante será deducir o intuir oportunidades.

Si en los años 80 el libro “La Meta” de Eliyahu Goldratt removi6 nuestras viejas y anticuadas concepciones sobre la gestión y en los 90 “La Quinta Disciplina” de Peter Senge nos hizo reflexionar sobre la necesidad de adoptar el pensamiento sistémico para afrontar los desafíos crecientes de un mundo complejo, Nassim Nicholas Taleb nos ayuda descubrir los errores en los procesos de razonamiento cuando cualquier persona se enfrenta a la complejidad, la incertidumbre y la aleatoriedad. Sus reflexiones sugieren una serie de ideas, que podemos resumir a título de frases inspiradoras, que pueden ayudar a encontrar oportunidades de cambio y soluciones creativas para innovar. Algunas de estas ideas de Taleb, que se define a sí mismo como “empirista escéptico”, y que se sugieren en su libro “The Black Swan” (El cisne negro), son las siguientes :

- > Lo que no conocemos es mucho más relevante que lo que conocemos; luego, hay que poner el enfoque en lo desconocido.
- > En los hechos, hay “evidencias silenciosas” (no vistas), de cosas importantes, que pueden tener más relevancia que las vistas; esconden grandes lecciones y consecuencias que es necesario deducir.
- > Pensar en los imprevisibles. Eso favorece una apertura a lo futurible.
- > Nadie conoce totalmente y a fondo lo que está pasando. Acudir a fuentes diversas de información, no sólo a los “ilustrados” con teo-

*“Experiencia”  
no es lo que  
se ha vivido  
sino lo que  
se ha  
aprendido  
de lo vivido*

*Para tomar una decisión tenemos que centrarnos en las consecuencias (que podemos conocer) más que en la probabilidad*

rías preestablecidas. Vale mucho lo concreto; "el realismo versus las teorías".

- > No sobrevalorar la información formal.
- > No matar los nuevos valores del mundo, la empresa, la sociedad; hacerlos crecer y desarrollarse.
- > La élite considera que conoce más que el resto. La información sobre lo concreto es lo que tiene valor para sacar conclusiones actualizadas.
- > La cantidad de información no siempre es mejor para obtener un conocimiento profundo y práctico; puede ser ruido que nos lleva al error; puede hacer que quede oculto lo RELEVANTE.
- > La retrospectiva, el conocimiento empaquetado y teorizado, acostumbra a distorsionar la realidad actual; pues tiende a dar explicaciones formales sobre realidades complejas.
- > "El futuro no será lo que hasta ahora acostumbraba a ser" luego, hay que cambiar a tenor del cambio previsible y no dejarse llevar por la corriente.

Vemos que un "cisne negro", según este autor, puede estar referido a un hecho fortuito que puede satisfacer tres propiedades: gran repercusión, probabilidades imposibles de calcular y efecto sorpresa.

#### **¿CÓMO ACTUAR PARA PALIAR LOS EFECTOS NEGATIVOS DE FUTURIBLES BLACK SWANS?**

Nadie puede predecir cuando va a aparecer un Black Swan, pues sería contradictorio con su esencia; la imprevisibilidad. Otra cosa es saber hacer las cosas a sabiendas de que puede presentarse en cualquier momento.

El sentido común, y lo que hemos aprendido, la experiencia, tras haber vivido un Black Swan, serán los mejores consejeros de cara al futuro. La primera pregunta que debemos hacernos es ¿Cómo habríamos actuado hace cinco años si hubiésemos sabido que sufriríamos esta crisis? Seguro que se nos podrían ocurrir diversidad de ideas. Otra cosa es si se nos hubiese dejado actuar de esa forma o se hubiese apostado por ganar más ante un supuesto riesgo. ¡Con lo que nos gusta jugar y arriesgar mientras vamos ganando y tenemos crédito!

Complementariamente a lo que cada uno haya sacado de su experiencia personal, no está mal hacer caso a lo que dicen los expertos, y nadie mejor que el propio Taleb. Para este predicador de los Black Swans, algunas de las medidas que

aconseja son:

- > Diseñar líneas simples de robustez tales como:
  - . Reducir volatilidad
  - . Fijarse en el ejemplo de la Madre Naturaleza, por su equilibrio, diversidad, frutos para cada época del año, etc.
  - . Disponer de piezas o elementos de recambio (dos brazos, dos manos, etc)
- > Ojo con las hipotecas. Gastar lo que se pueda pagar.
- > Cuidado con los excesos de deuda.
- > Pequeños negocios necesitan ser eficientes y obedecen a las leyes de la sabia Naturaleza.
- > Lo grande es feo y frágil. Ojo el tamaño de las empresas iy de las instalaciones deportivas!
- > Redundancia Funcional. La misma función que pueda ser realizada por dos estructuras distintas.
- > Pólizas de seguros. (No sólo las contratadas a las empresas de seguros).
- > No la súper especialización: ¿único producto para un único público objetivo? ¿Todos los huevos en una misma cesta? ¿Todo el dinero en una línea de negocio? etc.
- > Como nadie está a salvo de los Black Swans en el EXTREMISTAN (el país virtual de la economía de escala, de los negocios estrambóticos que provocan "burbujas") lo propio es moverse en el MEDIOCRISTAN (el país virtual corriente del trabajo que se paga por hora trabajada, etc.).

Todas estas ideas se pueden resumir en una frase del autor: "mi principal afición es provocar a aquella gente que se toma demasiado en serio a sí misma y la calidad de sus conocimientos y a aquellos que no tienen las agallas para decir a veces no lo sé".

Estas reflexiones, nos aportan una buena dosis de sentido común: nunca llegaremos a conocer lo desconocido ya que, por definición, es desconocido. Sin embargo, siempre podemos imaginar cómo podría afectarnos. Es decir, las probabilidades de los cisnes negros no son computables, pero sí podemos tener una idea muy clara de sus consecuencias. Esta es una idea con mucha fuerza para poder llevar a cabo una buena gestión de la incertidumbre: para tomar una decisión tenemos que centrarnos en las consecuencias (que podemos conocer) más que en la probabilidad. Estar preparado ante la aparición de los cisnes negros es más importante que dedicarle tiempo y esfuerzo a calcular la probabilidad de su ocurrencia. Es decir, hay que esperar lo inesperado. Eso sí, sin preocuparnos de cuándo ocurrirá. ◀

SERIE ELEVATION™

# Avanzada

New



## POTÉNCIALA

Aprovecha tu energía para potenciar el equipo con tecnología Híbrida



## LÉELA

Disfruta tus libros y artículos favoritos con el Lector de Life Fitness

## SINCRONÍZALA

Exclusiva Página Web del Entrenador Virtual con una nueva app

PARA MÁS INFORMACIÓN  
DE LA NUEVA APP VE A  
[lifelife.com/vtapp](http://lifelife.com/vtapp)



PARA MÁS INFORMACIÓN CONTACTA CON NOSOTROS AL  
**900.505.941** o [info.iberia@lifelife.com](mailto:info.iberia@lifelife.com)

**LifeFitness**  
WHAT WE LIVE FOR



## INTEGRACIÓN DE MENORES EN RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL A TRAVÉS DEL DEPORTE

**Pablo Sánchez Buján**  
sanchezbujan@gmail.com

**Hay muchos estudios e investigaciones que inciden en la necesidad de emplear la educación a través del deporte como medio para favorecer la inserción social de determinados colectivos.**



La práctica del deporte, es considerada como universal en lo social y en el mantenimiento de la salud. Con relación a lo social, la práctica, fundamentalmente en los deportes de equipo, aparece asociada a valores y actitudes como la integración, la cooperación, el diálogo, el respeto, la responsabilidad, la sinceridad o la creatividad. Este es argumento suficiente para que sea recomendable en los programas de Integración social, especialmente con niños y jóvenes.

Hay muchos estudios e investigaciones que inciden en la necesidad de emplear la educación a través del deporte como medio para favorecer la inserción social de determinados colectivos. Colectivos que cuanto más vulnerables son, más riesgo de marginalidad padecen, como pueden ser en nuestro país, los hijos de inmigrantes, o personas que viven en barriadas periféricas en las grandes capitales, Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, etc.

En mis viajes por Hispano-América, he podido comprobar cómo en lugares de gran pobreza y marginalidad, se utiliza el fútbol como una actividad integradora dentro de la sociedad, tal es el caso de los adolescentes de las favelas en Río de Janeiro, con el Campeonato de Fútbol para Comunidades Carentes que lleva varios años desarrollándose con dos objetivos prioritarios: a) Intentar favorecer la inserción social de los adolescentes y b) Ofrecerles la oportunidad de progresar en el deporte a través de la competición.

A través del deporte se tiene la posibilidad de reproducir implícitamente valores de la sociedad en la que vivimos, por ejemplo, podemos promover la convivencia entre diferentes colectivos, una educación de la conciencia colectiva, la importancia del trabajo, el esfuerzo y el sacrificio, el desarrollo e interiorización de hábitos saludables e higiénicos y otros muchos valores que se pueden adquirir con la práctica del deporte.

Para poder alcanzar el éxito en todo el abanico que deseamos conseguir con la práctica del deporte, es imprescindible la participación activa de los educadores; entrenadores, profesores de Educación Física, colaboradores

y padres, en cuanto a la enseñanza de los valores que conlleva la práctica del deporte.

Repasemos alguno de los valores que se adquieren con la práctica deportiva.

### **RESPECTO A LAS REGLAS**

Todos los deportes tienen ciertas reglas que tenemos que respetar para que puedan practicarse (cuántos jugadores, cuánto tiempo, el tanteo de puntos, las faltas de juego...) La vida también tiene reglas, como las instrucciones de uso, las normas de seguridad, las normas de tráfico o las leyes. Alguna gente ignora estas normas de convivencia, causando daño a sí misma o a los demás. El deporte nos enseña hasta qué punto el respeto a unas normas previamente pactadas nos beneficia y nos muestra que no es cierto que las reglas nos priven de libertad, sino que nos permiten ser libres respetando la libertad de los demás.

### **SOLUCIÓN DE PROBLEMAS**

Al competir con otros jugadores aprendemos a desarrollar estrategias, que dentro de los límites establecidos por las normas, nos permiten lograr nuestro objetivo. Estas estrategias agudizan nuestro ingenio y pueden ser aplicadas en diferentes situaciones.

### **ENTENDIMIENTO**

Hay pocos deportistas "cerrados de mente". Un deportista tiene que estar atento a las situaciones y a las personas que le rodean, y adaptarse a ellas o fracasará en sus objetivos. Por ejemplo, al escalar una montaña es necesario tener un plan inicial, pero si no escuchamos a nuestros compañeros, si no prestamos atención a los cambios del tiempo o si no respetamos nuestros propios límites, podemos ponernos en serio peligro.

### **CONFIANZA EN LOS DEMÁS**

El deporte fortalece nuestras relaciones con otras personas y nos hace estar cerca de ellos de un modo especial. El esfuerzo común, los éxitos, los fracasos y el aprendizaje nos ayudan a comprender a la gente, y no sólo a aquellos que hacen deporte con nosotros.

### **LIDERAZGO**

Ser un líder no es ser un déspota. En la vida mucha gente cree que el mejor modo para organizar grupos, escuelas, empresas o gobiernos es mediante la acumulación de poder, el control de los demás, la imposición y la fuerza bruta, pero no es así. Un verdadero líder escucha a los miembros de su grupo y logra establecer soluciones que beneficien a la mayoría o que al menos no perjudiquen a nadie,

como cuando se decide quiénes juegan y quiénes se quedan como suplentes. El deporte nos ayuda a aplicar estas soluciones a otros entornos.

### **TRABAJO EN EQUIPO**

Trabajando en equipo se aprende a que se conseguirán mejores resultados en colaboración con todos

### **RESPECTO A LOS DEMÁS Y A UNO MISMO**

En el deporte todo rival es importante y cualquier compañero de juego puede ser decisivo para ganar. Gracias al deporte aprendemos a valorar y respetar a los demás por sí mismos y a no menospreciar a quienes juegan con nosotros o contra nosotros. Además aprendemos a reconocer nuestra propia valía y cómo ganarnos el respeto de los demás.

### **VALOR DEL ESFUERZO Y DE LA DISCIPLINA**

La tecnología avanza y hay tareas que cada vez requieren que nos esforcemos menos. Esto es positivo, pero no puede llevarnos a pensar a que todo puede conseguirse sin mover un dedo. Quien corre cien metros en unos pocos segundos o quien es capaz de hacer piruetas perfectas en una prueba de gimnasia artística no tiene poderes mágicos sino que se ha esforzado muchísimo. Tener unas buenas condiciones físicas o una habilidad especial no es suficiente para triunfar, como ser inteligente tampoco es suficiente para sacar buenas notas o ser buen científico no es suficiente para ganar un premio Nobel. En el deporte, como en la vida el esfuerzo es fundamental.

### **SABER COMPARTIR**

Cuando dos personas juegan al baloncesto, alguien tiene que compartir su balón, o no habría partido; para alquilar una cancha de tenis es preciso que los jugadores se pongan de acuerdo y para practicar la natación en una piscina pública es preciso compartir el espacio con más nadadores. En la vida a veces es imposible que todos los recursos estén destinados a nosotros, pero a veces no queremos darnos cuenta, como cuando ocupamos dos asientos del autobús, nos colamos en el cine o malgastamos el agua. El deporte nos enseña hasta qué punto es necesario compartir para que todos podamos participar.

### **SABER GANAR**

Restregarles a los demás su triunfo por la cara es algo que nunca hará un buen deportista. Todo el respeto y la aprobación conseguida por la victoria se perderían ante la falta de respeto por el esfuerzo ajeno.

*Amistad,  
honestidad,  
motivo de  
orgullo,  
vergüenza,  
solidaridad,  
rectitud,  
carácter,  
limpieza,  
limpieza de  
mirada a los  
ojos,  
esperanza,  
alegría, fe,  
tristeza,  
confianza,  
amor,  
caridad,  
ética, moral,  
respeto,  
justicia,  
tolerancia,  
etc.*

*La  
educación a  
través del  
deporte  
como medio  
para  
favorecer la  
inserción  
social*

### **SABER PERDER**

A nadie le gusta perder, pero no es motivo para utilizar la violencia o los malos modos. Perder no es una humillación, sino una parte más del juego.

### **SABER COMPETIR**

Una competición deportiva es un proceso que en realidad comienza mucho antes del primer encuentro. Hay que entrenar, cuidar la alimentación, las horas de sueño y prepararse mentalmente para vivir situaciones de mucho desgaste físico y mental. La competición en sí misma puede tener varias rondas, lo que exige planificar los esfuerzos para poder llegar hasta el final.

### **COOPERACIÓN**

Es trabajar junto con otras personas para lograr un mismo fin. En la vida a veces nos creamos "rivales imaginarios", gente con la que podríamos cooperar pero contra la que competimos, perjudicándolos a ellos y a nosotros mismos. En el deporte quien no coopera, pierde: ¿es posible imaginar a los jugadores de un mismo equipo de fútbol luchando entre sí por conseguir la pelota? El deporte nos enseña lo absurdo que es no cooperar.

### **COMUNICACIÓN**

Es la habilidad de transmitir conocimientos, ideas o emociones a otras personas y de escuchar y comprender las suyas. Es el modo más fácil de que otros comprendan nuestras necesidades. En el deporte es fundamental: de otro modo no seríamos capaces de entender el plan de juego del entrenador o no podríamos comprender las estrategias de nuestros compañeros. En la vida ocurre lo mismo, pero parece que a veces preferimos que nos lean el pensamiento...

### **JUEGO LIMPIO**

El deporte se basa en que el ganador supera las reglas, no las vulnera. En el deporte admiramos a aquellos que siempre practican juego limpio y en la vida tiene que ser igual.

### **MEJORA DEL AUTOESTIMA**

Aprender a nadar, mejorar nuestra velocidad corriendo o conseguir dominar un balón nos hacen sentir mejor con nosotros mismos, más seguros y con más confianza para afrontar situaciones nuevas.

### **OTROS MUCHOS**

Son infinitud, los valores que podríamos seguir

enumerando y definiendo, tales como:

Amistad, honestidad, motivo de orgullo, vergüenza, solidaridad, rectitud, carácter, limpieza, limpieza de mirada a los ojos, esperanza, alegría, fe, tristeza, confianza, amor, caridad, ética, moral, respeto, justicia, tolerancia, ETC.

Una vez vista la importancia del deporte en la adquisición de valores para los individuos, tratamos de aportar alguna idea para poner en práctica en colectivos muy pobres, con grave riesgo de marginalidad.

Con objeto de contribuir a la prevención de la exclusión social y favorecer la inserción social de quienes padecen situaciones o riesgo de exclusión, se propone un:

**"Programa" de ayudas para facilitar la práctica deportiva en clubes o entidades deportivas privadas o públicas, a "Menores con necesidades de apoyo social"**

La ayuda se dirigirá a facilitar la integración de menores mediante la práctica de la actividad deportiva, abonando la Administración Pública (CC.AA; Diputaciones o Ayuntamientos), los pagos de los recibos mensuales o anuales, que ocasione la realización de este tipo de actividad en clubes o entidades deportivas federadas o no. Dicho abono se hará directamente al club correspondiente, ya que si el dinero fuera a parar en manos de los familiares de los niños, puede que nunca llegaran a las arcas de los clubes, debido a la situación de necesidad de estas familias.

El club y deporte elegido por los beneficiarios o agentes sociales, deberá estar cercano al entorno en el que vive, en donde se pueda relacionar con personas y familias integradas socialmente.

La Ayuda inicialmente se puede establecer para niños de 6 a 16 años de familias atendidas por los Servicios Sociales Municipales, cuya solicitud será valorada por los departamentos de Servicios Sociales correspondientes. Para conseguir una mejor y más rápida integración, es aconsejable que no haya más de dos niños o jóvenes de un mismo colectivo, en el mismo equipo.

Los educadores sociales deberán hacer un seguimiento de la evolución social y deportiva de los beneficiarios, para lo cual el club o entidad deberá remitir a los Servicios Sociales, con carácter trimestral un informe sobre la actividad del menor que percibe la ayuda a los efectos de poder hacer un seguimiento efectivo del desarrollo social y deportivo y poder extraer, potenciar o corregir las conclusiones oportunas. ◀





Fundado por y para los profesionales de la Gestión Deportiva, el Círculo tiene como fin, el que se reconozca la figura del profesional, ya sea Gestor Deportivo público o privado.

[www.circulodegestores.com](http://www.circulodegestores.com) email: [info@circulodegestores.com](mailto:info@circulodegestores.com)



Círculo de Gestores Deportivos de Madrid

CÍRCULO DE GESTORES DEPORTIVOS DE MADRID



# CUESTIÓN DE CULTURA

**Francisco Javier Martín**  
Redactor Jefe Deporcam



IMAGEN REUTERS

**D**iscúlpeme la insolencia, pero escribo estas líneas disfrazado. De francés, para ser más irreverente. O de germano 'tocanarices', para más enjundia. Hoy me siento un poco guiñol. Un poco Sarkozy. Un poco Merkel. Empiezo a dudar de mi españolía (Aragonés dixit). Empiezo a dudar de todo lo que huele a fútbol en España. No se alarmen. Mis miedos no tienen que ver con la limpieza de nuestro deporte rey. Más bien con la suciedad de sus dirigentes, empeñados en tomar medidas para perjuicio de un deporte estoico frente a tanto ataque interno.

Entenderán mis dudas con apenas meter la cabeza en un puñado de datos. El primero, puramente estructural. Los clubes profesionales adeudan a Hacienda 752 millones de euros, 145 más que hace cuatro años. Y eso, sin contar el agujero con la Seguridad Social, que por tratarse de materia reservada, no tiene dato público, si Jaime Lissavetzky lo cifró en cerca de 300 millones de euros más. En total, 1.000 millones. Pura calderilla, vaya.

Semejante desfalco (no tiene otro nombre) se trata de solucionar con mil y una ocurrencias, a cual más disparatada.

Osasuna, por ejemplo, solicitó al Gobierno Navarro una amnistía de 75 años para abonar los casi 28 'kilos' que tiene que pagar al fisco. Al menos la propuesta del cuadro pamplonico no carga contra sus aficionados. El forofo de toda la vida está soportando parte de tan nefasta gestión y lo hace con precios prohibitivos por asistir a los estadios.

Según un reciente estudio del diario Marca, España es el país con las entradas de fútbol más cara de Europa. El coste medio ronda los 53 euros. Ver a equipos como el Getafe o el Rayo cuesta lo mismo que asistir a un partido

del City o el Bayer Leverkusen. Los alemanes ya nos dieron hace unas semanas una lección de honestidad cuando, en el partido entre el Schalke 04 y el Athletic, la afición local lució una pancarta en la que rezaba “¿90 euros una entrada de fútbol? Esto no es sexo telefónico”. Ése era el coste para el duelo de vuelta en San Mamés. El club de Raúl puso sus tickets a 25 euros para este partido contra los rojiblancos.

Para colmo, los horarios (impuestos por las televisiones) se siguen cebando con los aficionados. La falta de regularidad y las horas intempestivas impiden que muchos trabajadores y niños vayan a ver a su equipo favorito. En algunos casos han chocado incluso con los intereses de la ciudad que los alberga. El Sevilla jugó recientemente contra el Mallorca en Lunes Santo y a las 21:00 horas, una medida que puso en jaque a la policía nacional

## Los clubes profesionales adeudan a Hacienda 752 millones de euros

hispalense y que vació el Sánchez Pizjuán de ‘fieles’.

Caos en el que la final de la Copa del Rey ha supuesto el culmen a tanto despropósito. Ya saben: el duelo entre Athletic y Barça se disputará el 25 de mayo, con las concentraciones de las Selecciones por la Eurocopa iniciadas. Además, lo harán en un Vicente Calderón que no gustaba a culés y leones, ansiosos de jugar en un Bernabéu en obras. Mientras, los hosteleros de la capital o de Valencia (la otra gran alternativa) rezaban a la Federación Española para que su ciudad fuera la elegida y llevarse, así el pastel de 7-10

millones de euros que, se estima, ganarán por albergar la cita. ¿Qué le cuesta a la Federación escoger la sede en agosto y evitarse tanta discusión y mala imagen en pleno mes de abril tal y como hacen en la Premier?

“Cada país tiene su cultura. La cultura de otros países no debe traerse aquí porque las cosas, si no, no salen bien. Todos los años tenemos el mismo problema, sí, pero los dirigentes hemos dicho que no se fije la final. Es lo que queremos”, contestó Villar. Por eso hoy, más que nunca, me siento extranjero en España. Lo siento, pero sigo sin comprender esta cultura. ◀

NOTICIA EMPRESARIAL

## EL CAMPO DE FÚTBOL DE TXOLON EN AMOREBIETA OBTIENE EL CERTIFICADO DE MARCA DE CALIDAD DE LA RFEF

**EL CAMPO DE FÚTBOL FIELDTURF POLIGRAS INSTALADO EN AMOREBIETA OBTIENE EL CERTIFICADO DE MARCA DE CÉSPED ARTIFICIAL DE LA REAL FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE FÚTBOL**

Tras la realización de los ensayos pertinentes por parte del IBV y una vez obtenidos los resultados de los mismos, el campo de fútbol de Txolon Amorebieta-Etxano ha sido homologado por la RFEF, ya que cumple con los niveles de calidad marcados por dicho organismo.

La Real Federación Española de fútbol acredita el campo de fútbol Txolon en Amorebieta (Vizcaya), instalado por FieldTurf POLIGRAS el pasado mes de noviembre, con el certificado de marca de calidad de su césped artificial. El césped instalado en el campo es el correspondiente al producto Fieldturf Revolution 60-12, que ha obtenido el nivel 2, lo que supone que el campo es apto para el juego hasta la categoría de 2ª División B.

El campo cumple con los requisitos en cuanto a bote vertical del balón, roda-

dura del balón, tracción rotacional, deformación vertical y reducción de fuerzas que la RFEF considera como óptimos para una superficie de césped artificial de última generación, la más parecida posible al césped natural. La marca de calidad para el campo tiene una vigencia de 3 años, contando a partir del 1 de Diciembre de 2011.

La marca RFEF/IBV es la única en el mercado que certifica que los campos en césped artificial instalados según sus indicaciones garantizan todas las características de un campo recreativo o de competición, asegurando al

deportista la mejor respuesta a sus prestaciones, sea un campeón hoy o en el futuro.

FieldTurf POLIGRAS dispone actualmente de dos campos con el nivel 2 del certificado de marca de césped artificial de la RFEF: el campo municipal de fútbol “Reddis” (Reus - Tarragona), desde el 28 de octubre de 2010, al que se une ahora el campo de fútbol de Txolon (Amorebieta-Etxano - Vizcaya).

La Real Federación Española de Fútbol y el Instituto de Biomecánica (IBV) trabajan juntos para seguir consiguiendo éxitos y generando ilusión entre todos los apasionados de este deporte, desde la seguridad y la rentabilidad de las instalaciones. ◀

### MÁS INFORMACIÓN

[http://www.fieldturf.com/geo\\_index.php](http://www.fieldturf.com/geo_index.php)  
<http://www.rfef.es/index.jsp?nodo=438>



# MADRIDISMO POR EL MUNDO 2.0

*‘Real Madrid Resort Island’ y colocan al club en una nueva*





*‘Real Madrid Evergrande Academy’  
dimensión de su proyección internacional*

IMAGEN REAL MADRID

*El Real Madrid es mucho más que un club de fútbol. El equipo blanco representa una serie de valores universales que siempre ha tratado de transmitir más allá de sus fronteras. Hoy, en pleno siglo XXI, la entidad del Bernabéu hace suyo este objetivo tradicional para amoldarlo a los tiempos modernos y promover con él, no solo una filosofía de ser, sino también un modelo de negocio con el que seguir aumentando como una de las entidades deportivas más importantes de todo el planeta.*

*Fruto de esta visión se ha presentado en los últimos meses dos de sus proyectos más ambiciosos en el ámbito social. El 'Real Madrid Resort Island' y la 'Real Madrid Evergrande Academy' representan, cada uno en su ámbito, un paso adelante en la modernización del club y la creación de una cultura que coloca a los blancos varios peldaños más allá en la vanguardia del deporte mundial.*

#### **Lujo madridista en los Emiratos Árabes**

El primero de estos proyectos tendrá forma de espectacular resort de lujo en el Emirato Árabe Ras Al Khaimah, que, con una población de 250.000 habitantes, es uno de los siete Emiratos Árabes Unidos. Su nombre, 'Real Madrid Resort Island' no es casual. Este oasis del lujo y el glamour se construirá sobre la isla artificial de Al Marjan y tendrá como objetivo combinar de forma espectacular turismo y deporte a partes iguales.

Para cuando abra sus puertas, allá por enero de 2015, este complejo albergará un parque temático de 12 hectáreas y un museo dedicados al Real Madrid, además de un estadio de

10.000 localidades que será el primero del mundo con forma de media luna y abierto hacia el mar. No serán las únicas instalaciones de este centro enclavado en uno de los 25 territorios como mayor renta per cápita del mundo.

También contará con un lujoso puerto deportivo, un centro comercial, un hotel de cinco estrellas (con algo más de 450 habitaciones), amén de un resort de playa con 60 bungalows y acceso exclusivo a una playa privada. Los visitantes con mayores posibilidades adquisitivas podrán, si lo prefieren, comprar o alquilar alguno de los 400 apartamentos o 48 villas con jardín, piscina y playa privada de los que dispondrá este sueño de Florentino Pérez.

*El club de Chamartín sólo ofrece una pequeña parte del dinero necesario*





IMAGEN EFE

Aunque el presidente del Real Madrid no aclaró durante la presentación del evento cuánto costará acceder a este trozo de madridismo de tantos quilates, sí dejó claro que este proyecto se trata de un nuevo e importantísimo paso para la entidad que dirige. "Es un honor vincular la marca Real Madrid con el emirato de Ras Al Khaimah. Estos lazos de amistad y colaboración van a permitir que se haga realidad un ambicioso sueño, una magnífica idea que va a servir de base para futuras acciones encaminadas también a engrandecer la dimensión global de nuestro club", afirmó.

Parte de esta visión estratégica del proyecto está vinculada a la permanencia del Real Madrid en la zona. Los blancos han llegado para quedarse por

mucho tiempo. "El Real Madrid y el Gobierno de Ras Al Khaimah queremos transmitir la pasión y lo que significa el Real Madrid a todo el mundo. Por eso ésta no será una presencia temporal, pues el Real Madrid se instalará allí de una manera permanente", anunció el presidente.

"Serán 50 hectáreas que aunarán turismo, deporte y Real Madrid o salud. Esto es un paso decisivo y estratégico que contribuye a aumentar la fortaleza de nuestra institución en Oriente Medio y en Asia", concluyó el mandatario en un vaticinio fundamentado en datos estadísticos. Louis Armand de Rougé, ceo de Rak Participations y de Rak Marjan Island Football, estima que durante el primer año de apertura,

Real Madrid Resort Island espera recibir un millón de visitantes. De confirmarse los mejores augurios de ambas instituciones, cerca de 1.000 millones de personas podrán visitar estas instalaciones, la mayor parte de ellas durante los meses precedentes y posteriores a la celebración del Mundial de Qatar 2020.

### **Negocio asegurado**

Ante semejante tsunami de cifras y lujo, emerge una duda: ¿cómo puede permitirse una entidad como el Real Madrid una instalación como ésta? La respuesta es sencilla: no puede permitírselo. O, dicho de otro modo, el club de Chamartín sólo ofrece una pequeña



parte del dinero necesario, su marca y la ayuda de sus técnicos y responsables de marketing para, a cambio, obtener jugosos beneficios resultantes de la explotación de este complejo.

Se estima que la inversión total del complejo moverá cerca de los 1.000 millones de dólares (unos 760 millones de euros) y aunque pueda resultar paradójico en plena época de crisis, lo cierto es que sobran inversores dispuestos a poner su dinero en esta idea. “El único problema que podemos encontrar es seleccionar inversores, no es tanto si tenemos el dinero para hacerlo, sino quién participará, porque ya hay muchas personas que quieren comprar la mayor parte del mismo”, dijo Louis-Armand de Rouge, en el acto de colocación de la primera piedra del recinto celebrado a finales de marzo.

“La presencia del fútbol en Oriente Medio es creciente. Hay más de 300 millones de aficionados del Real Madrid en el mundo, y más de la mitad viven en Asia. Vamos a acercar al Real Madrid a estas personas, que podrán conocerlo todavía mejor. La marca del Real Madrid es un icono”, resumió De Rouge. Sus palabras esconden uno de los principales motivos por los que el club blanco ha decidido mirar a Asia a la hora de construir este enclave. Que el 60% estimado de aficionados del Real Madrid residan en este continente facilitó la decisión, amén de otros éxitos similares, como el parque temático de Ferrari, del vecino Abu Dhabi.

Con los beneficios obtenidos de este negocio, el Real Madrid piensa diversificar sus actividades y su fuente

de ingresos en éste y otros países más en los que seguirá extendiendo la marca Real Madrid.

**La mayor academia de fútbol del mundo**

El segundo de los proyectos ‘galácticos’ del Real Madrid más allá de nuestras fronteras está vinculado a la vertiente más social del club. La Fundación Real Madrid, alma del espíritu y los valores blancos, posee a lo largo de todo el mundo un gran número de escuelas sociodeportivas y de integración distribuidas a lo largo de los cinco continentes con las que ayuda al desarrollo de las comunidades locales a través del deporte.





entidades, nació la 'Real Madrid Evergrande Academy' tras un acuerdo firmado en agosto de 2011 y permitirá la creación de un macro centro que ambiciona ser la ciudad deportiva más grande y completa del mundo. En ella trabajarán un puñado de técnicos españoles que ayudarán a los entrenadores locales a desarrollar su trabajo. Al mando de todos ellos, Fernando Sánchez Cipitria, ex jugador del Real Madrid y del Betis entre otros, deberá supervisar todos los detalles de este complejo futbolístico, aunque más que complejo debería llamarse mini-metropoli. Su extensión y los servicios que acogerá son comparables a los de cualquier urbe europea de tamaño medio.

La 'Evergrande Real Madrid football academy' contará con un estadio con capacidad para 10.000 espectadores, 70 campos de fútbol (38 de césped natural, 32 de césped artificial), residencias para 10.000 alumnos, escuelas de formación en grado de primaria y secundaria, un centro de alto rendimiento de cinco plantas llamado football center (con un salón de actos para 1.500 personas).

También contará con bloques de apartamentos para sus trabajadores, pistas de baloncesto y las más avanzadas instalaciones de hidroterapia, fisioterapia y demás especialidades físico-médicas. Se estima que, de aquí a tres años, cuando funcione a pleno rendimiento, acogerá a cerca de 12.000 'habitantes', la población de ciudades como Jaca, Betanzos o Guadarrama, entre otras.

Su construcción, además, batirá récords de tiempo impensables en Europa. Las obras (con tres turnos de trabajo al día) comenzaron en enero de 2012 y se estima que ya estarán acabadas para agosto. Apenas ocho meses. Simplemente espectacular. Más si cabe teniendo en cuenta que todo nace partiendo de la más absoluta nada. China es una potencia mundial camino de convertirse en la primer economía del mundo, pero de fútbol poco o menos sabe. De ahí que a lo largo de todo este proceso haya sido clave el asesoramiento de los técnicos españoles para la construcción de este centro. Todos los detalles, desde el más grande hasta el más ínfimo, pasan por sus manos y no se construyen hasta que no se da el visto bueno desde Madrid.

En sus inicios (está previsto que comience a funcionar el próximo mes de agosto) este centro no trabajará a pleno rendimiento. Sólo 3.000 muchachos de entre siete y doce años formarán parte de esta primera fase. Más tarde, dentro de unos años, se volverán a buscar más niños en toda China hasta completar la capacidad máxima del proyecto, estimada en 10.000 jugadores.

## *El Real Madrid Evergrande Academy [...] la creación de un macro centro que ambiciona ser la ciudad deportiva más grande y completa del mundo*

La mayoría de ellos deberá abonar una cantidad mensual (se estima que de 600 euros) para poder formar parte de la academia. El resto, los que menos recursos tengan, pero más talento atesoren, podrán beneficiarse de un plan de becas que Evergrande desarrollará y que estará valorado, en estos primeros compases, en cerca de 10 millones de euros.

El acuerdo entre Evergrande y el Real Madrid no descarta la posibilidad de que alguno de estos chicos acaben probando fortuna en nuestro país, si bien el objetivo principal de esta academia no es éste, sino que se trata de un acuerdo de colaboración entre ambas entidades para fomentar el fútbol en China y ayudar a su desarrollo en este gigante asiático. ◀

Además, el club merengue está empezando a desarrollar una segunda vertiente de academias y centros de alto rendimiento con los que ayudar a equipos internacionales a implementar sus canteras y conseguir nuevos valores futbolísticos.

La primera de estas academias se instalará en China, en Xin Yuan, una localidad de siete millones de habitantes cercana a Guangzhou, la urbe referencia en la zona con casi 65 millones de población. En esta ciudad juega el Guangzhou Evergrande, equipo de fútbol de la Premier League china propiedad de la empresa del mismo nombre, Evergrande, la constructora de capital privado más grande en este país.

Fruto de la colaboración entre ambas



## FERROSER AFIANZA SU CRECIMIENTO EN LA GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS DEPORTIVAS EN LA CAM

**FERROSER ADJUDICATARIA DE LOS SERVICIOS DE MANTENIMIENTO, TAQUILLA, ASISTENCIA MÉDICA Y SOCORRISMO EN EL AYUNTAMIENTO DE LAS ROZAS DE MADRID**

Ferroseser será finalmente la empresa que preste los servicios de mantenimiento, taquilla, asistencia médica y socorrismo en Las Rozas de Madrid a partir del próximo mes de mayo.

Durante el último año, el crecimiento de Ferroseser en el sector ha sido más que notable: se han inaugurado cuatro nuevas concesiones bajo su

marca INACUA, dos de ellas en Alcorcón, una en Zaragoza y la última ubicada dentro de la Zona de Salud y Belleza de El Corte Inglés de Castellana, en pleno corazón financiero de Madrid y dirigida exclusivamente al público femenino.

Además, Ferroseser ha conseguido numerosos contratos en el ámbito de la prestación de servicios en todo el territorio nacional.

El objetivo de la empresa es seguir creciendo a nivel nacional y continuar siendo referente en el ámbito de la gestión de instalaciones y servicios deportivos. ◀

**ferroseser**

## PLENO EN EL SEMINARIO DE RETENCIÓN E IDEALIZACIÓN DE TECHNOGYM



El pasado 15 Marzo, en el aula Wellness Institute de Technogym tuvo lugar el primer seminario de 2012, con un éxito rotundo!

Fran Frago, Director General de Health City y Fitness First en España y ponente de IHRSA Milán 2011, compartió las claves para ganar la batalla de la retención de socios en una instalación

deportiva. En una sesión a la vez amena e instructiva, compartió con los 40 gerentes y directores técnicos sus propias experiencias, éxitos y errores en un campo que en estos momentos de crisis se hace cada vez más importante.

Fran básicamente dividió los errores en 3 grandes grupos: focalizarse en la venta de altas en cantidad y no en calidad, reaccionar con las bajas y no

focalizar los esfuerzos en los socios actuales. Algunos de los tips más valorados han sido:

- > Mantener la matrícula, pero focalizada como un programa de inducción. Así se da valor a una aportación económica y el hecho de hacer este tipo de pago aumenta la fidelidad del socio al club.
- > Hacer menos ventas pero más cualitativas, controlando el mix de socios que entran en el club. Esto plantea un reto muy importante al club porque esta estrategia puede tardar entre 7 meses y 1 año en dar resultados.
- > Invertir en la selección, formación y motivación del personal ya que constituyen el mayor activo del gimnasio. Según Howard Schulz, fundador de Starbucks Coffee, "te pueden copiar el concepto, pero no te pueden copiar las personas".

En definitiva, la batalla de la fidelización se gana a través de las personas y por esto es muy importante que nuestro personal sea nuestro cliente más importante. ◀

# A las 10 en el Prado y a las 12 en el Bernabéu



**Benito Pérez González**  
beperez@ucjc.edu

El diario Marca publicó hace no mucho lo que para mí puede entenderse como un preocupante titular. Parece, según confirma Emilio Butragueño, que el estadio Santiago Bernabéu es el lugar con más visitas de Madrid, por delante del Museo del Prado.

Comentando la noticia con Paula Rey, una inteligente alumna que estudia periodismo y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte me propuso el título y algunas de las ideas de este artículo.

Parto de la base, de que a mí me gusta el fútbol y que lo considero una fábrica de ilusiones y una vía más para adquirir la cultura de nuestro tiempo. Tanto como los libros de geografía e historia, el fútbol en particular, y el deporte en general, me facilitaron la adquisición de importantes nociones sobre las grandes ciudades de cada país, y sobre el carácter e idiosincrasia de sus gentes. Como tantos otros niños iba construyendo el mapa de Europa que se formaba con los equipos que participan en competiciones internacionales, y me formaba la idea sobre la diversidad analizando las peculiaridades de los jugadores de cada nacionalidad.

Pero duele pensar que Madrid, con un patrimonio cultural que nos sitúa entre las ciudades más importantes del mundo tenga como lugar de visita privilegiado un estadio de fútbol. El Museo del Prado, el Museo Thyssen-Bornemisza, las Descalzas Reales, el Palacio Real, el Monasterio del Escorial, o cualquiera de las grandes exposiciones itinerantes que nos visitan, por citar sólo algunas de las joyas de nuestra Comunidad, merecerían otra suerte. Así lo siento y así lo escribo. En mi caso, lo hago desde la responsabilidad que tengo como director de un instituto universitario, pues creo que la Universidad aparte de generar conocimiento científico, tiene como función la difusión de la

cultura. Por eso, me siento en la obligación de preocuparme por esta mala noticia que constata el desequilibrio creciente entre lo importante y lo banal.

Saul Bellow, premio Nobel de literatura de 1976 por lo que la Academia Sueca consideraba una comprensión y un sutil análisis de la sociedad y la cultura contemporánea nos dejó entre sus escritos el libro "Todo cuenta" un conjunto de ensayos geniales que fue escribiendo a lo largo de su vida. En uno de ellos, "cuestión de alma", que escribió en 1975 -me pregunto qué nos diría hoy de esto- llega a decir:

*"Las universidades han fracasado estrepitosamente. No forman espectadores ni lectores, tal como deberían hacer, y la incultura diplomada emerge como una nueva fuerza negativa tanto aquí como en los demás países. Las personas con formación universitaria están más alejadas del arte y el buen gusto que hace una generación [...] Aquí debe haber alrededor de veinticinco millones de licenciados universitarios, pero uno de los problemas del país es la inestabilidad y la incultura de las personas con formación superior..."*

Creo que Bellow tiene mucha razón. En la universidad formamos en el conocimiento de múltiples disciplinas, pero a veces olvidamos formar a nuestros alumnos en el aprecio a la cultura y a sus manifestaciones. Las manifestaciones culturales y artísticas deberían formar parte importante de la formación de cualquier universitario. En Ciencias de la Actividad Física y del Deporte es especialmente importante, por ser el deporte un fenómeno heterogéneo y diverso que necesita de profesionales con una amplia base de formación que les permita entender la actividad física en toda su complejidad, que abarca desde lo corporal, el rendimiento, pasando por la educación, el juego y la

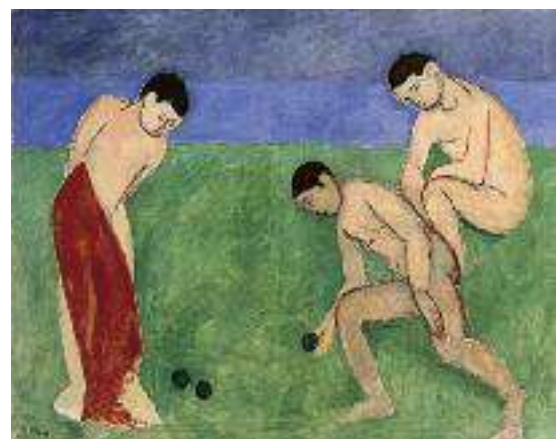


IMAGEN DE [WWW.HERMITAGEMUSEUM.COM](http://WWW.HERMITAGEMUSEUM.COM)

sociedad hasta llegar a la economía. La visión muy focalizada sobre algo nos hará saber cada vez más de cada vez menos, tal y como nos decía Ortega y Gasset al hablarnos del hombre masa.

Por eso hoy voy a hacer una recomendación concreta: Visítad el Museo del Prado, y más concretamente la exposición "El Hermitage en el Prado" que ha sido prorrogada y que nos ha traído 179 obras maestras de este museo de San Petesburgo que es por extensión el segundo museo del mundo -con más de tres millones de obras- después del Louvre. La crónica que Pilar Ortega hace en el suplemento Metròpoli de El Mundo no puede ser más elocuente: "si la cultura y la belleza pueden salvar el mundo, en Madrid estamos de enhorabuena. Un museo excepcional dentro de otro museo único nos permite contemplar en un mismo espacio algunas de las mejores creaciones artísticas de los últimos 25 siglos".

Es difícil destacar alguna de esas 179 obras, pero yo les voy a hablar de una de ellas "Juego de bolos" de Henri Matisse (1908, 115x147 cm.), con claras referencias al juego y al deporte, y que es precursor de una sus grandes obras, "La Danza" pintado un año más tarde. ◀

# Kim Jung Haeng, Doctor Honoris Causa por su contribución en el mundo de la educación y el deporte

La Universidad Camilo José Cela, a propuesta de la Junta de Gobierno de la Facultad de Ciencias de la Salud, ha nombrado Doctor Honoris Causa a Kim Jung Haeng, presidente de la Universidad Young In de Corea del Sur y vicepresidente del Comité Olímpico de este país, por su contribución al mundo de la educación y del deporte.

Al acto asistieron destacadas personalidades del mundo del deporte, como Miguel Cardenal, Secretario de Estado para el Deporte, que ejerció como padrino del doctorando, Alejandro Blanco, Presidente del Comité Olímpico Español y Rafael Cortés Elvira, Rector de la UCJC. ◀



## EL ICD presenta en AULA los nuevos planes de estudios para el curso 2012-2013



Debe destacar entre ellos los nuevos planes donde se apuesta por la formación de calidad y novedosa incluyendo planes de estudios que compaginan horarios flexibles compatibles con la actividad laboral. Destacamos sin duda el Magisterio de Educación Primaria para Licenciados en Educación Física en formato Semipresencial de sábados con duración de 1 año (en función de los reconocimientos) y Grado en Ciencias de la Actividad Física y Deporte para Maestros en Educación Física y TAFAD, con planes de 2 años más 1 año de proyecto fin de carrera y prácticum. Este último con horario flexible mañana o tarde para facilitar una formación completa y adaptada a la realidad tecnológica con un campus virtual potente, dotado con los recursos más modernos. ◀

EL STAND DE AULA CONTÓ CON LA VISITA DE LA INFANTA DOÑA ELENA

## Carlos Velasco Carballo, profesor de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte en la UCJC será el árbitro español en la próxima Eurocopa de Fútbol

El profesor de la UCJC Carlos Velasco Carballo será el árbitro español en la Eurocopa de Fútbol que se celebrará en el próximo verano en Ucrania y Polonia. España intentará revalidar su título conseguido en 2008. Deseamos que Carlos no arbitre la final, pues significará que España habrá llegado a ella, pero sí que haga un extraordinario campeonato y siga demostrando sus extraordinarias condiciones que le han llevado a ser considerado el mejor árbitro español del momento. ◀

## Pablo Burillo, profesor de la Universidad Camilo José Cela, ha sido galardonado como el premio al mejor artículo del año 2011 por la prestigiosa revista *Internacional Journal of Sport and Health Research*

El profesor Burillo y su equipo han estado trabajando en un estudio sobre los riesgos del cloro en las piscinas cubiertas durante varios años. Todo empezó "por acercarte a la sociedad", en palabras del propio profesor. "Nos dimos cuenta, gracias a un nadador, que en las piscinas de cloro hay más bajas, sobre todo de monitores y socorristas, por problemas respiratorios". Asimismo afirma que "nuestra misión es que seamos útiles para la sociedad, difundiendo otros tratamientos alternativos igual de eficaces que el cloro, y que a la larga son incluso más rentables, tanto saludable como económicamente". ◀



# FieldTurf POLIGRAS, la apuesta por el desarrollo sostenible



Selección  
de los mejores  
materiales



Selección  
de pavimentos  
producidos con  
pocos recursos



Fabricación  
de productos más  
saludables y seguros  
en los espacios  
de vida



Reutilización  
y reciclaje  
de los materiales

El césped artificial FieldTurf POLIGRAS se desarrolla, se produce y se instala teniendo en cuenta la sostenibilidad y el respeto al medioambiente.

- El césped artificial FieldTurf POLIGRAS permite un ahorro significativo de agua, hasta **2 millones de litros de agua al año** o, lo que es lo mismo, 63 veces menos que un campo de césped natural.
- El césped artificial FieldTurf POLIGRAS es potencialmente **reciclable al 100%**.
- El césped artificial FieldTurf POLIGRAS valoriza **27 millones de neumáticos usados al año**.
- Nuestros campos FieldTurf POLIGRAS se fabrican en nuestra planta de Valls, Tarragona. La planta desarrolla actualmente un sistema integrado de gestión de la calidad, el medioambiente y la seguridad, según **la Norma Internacional ISO**.
- FieldTurf POLIGRAS dispone, bajo pedido, de una **auditoría de la huella de carbono** de 6 de sus productos.

 **FieldTurf POLIGRAS**<sup>®</sup>  
A Tarkett Sports Company

THE ULTIMATE  
SURFACE EXPERIENCE™



# Césped artificial vs. Césped natural

## *Aspectos de seguridad y rendimiento deportivo*

**Jesús Catón**

Director de Área Sport Turf. Mondo Ibérica  
jcaton@mondoiberica.es



Desde la consolidación en España de los sistemas de césped artificial para fútbol, denominados comúnmente como de “tercera generación”, todos los agentes del ámbito deportivo de nuestro país, han tratado de organizar criterios mediante los cuales se pudiese establecer un modelo de idoneidad para cada ámbito. Desde el punto de vista de los gestores deportivos, técnicos, jugadores, espectadores, etc. la práctica totalidad de los mismos, lo consideran altamente positivo por diversos motivos de índole económica, deportiva, funcional, social, etc.

Gracias al interés que han despertado este tipo de superficies deportivas, en estos últimos años se han llevado a cabo innumerables acciones formativas y divulgativas sobre los diferentes aspectos que rodean los pavimentos deportivos de césped artificial. La mayor parte de estas iniciativas se han centrado en aspectos de construcción, diseño y gestión de instalaciones o aspectos técnicos de producto y de mantenimiento.

Desde que el uso del césped artificial fue aprobado por primera vez para su utilización en la élite del fútbol por FIFA y UEFA en 2004, las superficies de césped artificial se han convertido en habituales en las competiciones más importantes como fases finales de Campeonatos del Mundo de la FIFA Sub-17, Europa Cup o fases de grupos de la Champions League.

No obstante y pese a estos avances en el conocimiento y a su rápida proliferación, todavía hoy en día existe en algunos sectores críticos, la creencia general de que la práctica de fútbol de alto rendimiento en césped artificial supone una amenaza para la salud de los jugadores, ya que se producen más lesiones que en césped natural o que el uso de este tipo de superficie beneficia claramente a los equipos locales, ya que tienen un claro efecto sobre el rendimiento físico y técnico de los jugadores.

Teniendo en cuenta los diferentes estudios realizados, se puede afirmar con total seguridad que esta opinión es del todo infundada.

Antes de que FIFA en 2001, publicase el primer “FIFA Quality Concept” para césped artificial, MONDO había realizado grandes inversiones en I+D+i con la finalidad de aproximar la función deportiva y técnica de los pavimentos deportivos de césped artificial al mejor césped natural tratando además de eliminar las debilidades de éste.

En todo este proceso ha jugado un papel muy importante la colaboración entre los organismos reguladores, los centros de investigación y laboratorios de ensayo para desarrollar conocimientos y métodos de medida que han hecho posible obtener sistemas cada vez mejores.

Entre otros, existen dos aspectos clave en el estudio de la biomecánica de las superficies de césped artificial. En primer lugar, la **seguridad de los jugadores** y en segundo lugar, la **búsqueda del máximo rendimiento deportivo y por tanto la calidad del juego que garantice el espectáculo**. La mayor parte de nuestros proyectos de I+D+i tienen como objetivo la mejora de estos dos aspectos buscando la excelencia.



Los estudios de biomecánica aplicada han desempeñado un papel fundamental en la mejora de los sistemas de césped artificial que han perseguido alcanzar las prestaciones de la hierba natural de excelencia, considerada como la superficie de referencia.

El primer estudio científico llevado a cabo cuyo objetivo fue comparar el riesgo de lesiones que se producían en césped artificial y césped natural se produjo durante las temporadas 2003-04 y 2004-05. El protocolo, procedimiento y validez del estudio, dirigido por el Profesor J. Ekstrand de Sports Clinic en Suecia fue aprobado por FIFA y UEFA. Este estudio partía de la hipótesis de que en el césped artificial se producía un mayor número de lesiones que en el césped natural. Fue llevado a cabo en el marco de un programa piloto realizado por UEFA. Se realizó un estudio médico a dos grupos, uno de más de 290 jugadores que utilizaban césped artificial y otro de más de 200 que utilizaban césped natural de las ligas premier de 10 equipos de Suecia, Finlandia, Noruega, Holanda y Escocia. En este estudio se analizaron más de 90.000 horas de juego, tanto en entrenamiento como durante los partidos. Se registraron un total de 775 lesiones y se agruparon y analizaron por su carácter y gravedad.

No se evidenció un mayor riesgo de lesiones producidas en césped artificial con respecto al césped natural. Del mismo modo, no se evidenció que las lesiones producidas en césped artificial fuesen de carácter más severo que las que se produjeron en césped natural. Así mismo, la incidencia de las lesiones durante los entrenamientos y los partidos fue muy similar.

Durante el verano de 2003 se produjo un hecho trascendente para la evolución de las superficies de césped artificial. Finlandia organizó en Campeonato de Mundo de la FIFA Sub-17. Una de las cuatro sedes fue el "Finn Air Stadium" (hoy en día denominado "Sonera Stadium") en Helsinki, sede además de una de las fases de grupos, de las semifinales y la final. MONDO, compañía seleccionada por FIFA, suministró el sistema de césped artificial para la primera competición oficial de FIFA que se disputaba sobre césped artificial. La Comisión de Medicina Deportiva de la FIFA, miembros de los servicios médicos del COL, bajo la dirección del Dr. Markku Kerola así como Personal

médico y paramédico de los equipos participaron en un seminario y posterior estudio sobre el césped artificial. Tras la celebración de la competición, se presentó un informe médico con las conclusiones del estudio.

La conclusión final fue que no se evidenció un mayor número de lesiones en los jugadores que disputaron los partidos en césped artificial con respecto a los que lo hicieron en césped natural. No se produjo un mayor número de lesiones que en las competiciones celebradas en ediciones anteriores. Del mismo modo, el carácter y gravedad de las lesiones que se produjeron no fueron diferentes entre ambas superficies.

## *Las superficies de césped artificial se han convertido en habituales en las competiciones más importantes*

Recientemente y con el fin de disipar cualquier duda, y como medio para garantizar que las superficies de césped artificial son de la máxima calidad, FIFA ha apoyado y llevado a cabo una serie de estudios médicos, biomecánicos y psicológicos con el objetivo de garantizar la seguridad de los jugadores y proporcionar una evaluación exhaustiva del comportamiento de ambas superficies. Ha incluido investigaciones detalladas sobre los posibles efectos del césped artificial y su influencia en el rendimiento. Ha sido utilizado un programa de seguimiento y captura del movimiento de los jugadores cada décima de segundo que da detallada información técnica y física de más de 2.500 acciones en cada partido.

En 2011, se instaló este sistema de seguimiento en dos estadios en Moscú, el Luzhniki Stadium (césped artificial) y el Arena Khimki (césped natural), comparando y contrastando las actuaciones de los jugadores de los respectivos equipos a lo largo de la Russian Premier League durante toda la temporada. Se escogió la misma ubicación para reducir las posibles diferencias climáticas entre ambos escenarios. Con el objetivo de eliminar el factor de percepción de riesgo subjetivo, sólo se recogieron los datos de los

jugadores de los equipos visitantes que completaron los noventa minutos en 15 partidos disputados en cada escenario y se analizaron con el fin de proporcionar un escenario estadístico completo.

Los datos físicos recogidos en el césped natural comparados con los recogidos en los partidos disputados sobre césped artificial, revelaron que no existen diferencias reseñables entre ambos sistemas.

Se halló que la distancia media total recorrida durante un partido en césped natural era de 112,1 Km., mientras que los equipos en el estadio Luzhniki recorrieron 113,9 Km. Se demostró que la

diferencia es mínima en términos de distancia recorrida por jugador y por tanto, entre el rendimiento físico de los jugadores en ambas superficies.

Aunque se realizó una mayor distancia en carrera a alta intensidad en la hierba natural (12,13 Km. en comparación con 11,81 Km.), la distancia promedio de carreras en las dos superficies se mantuvo muy similar. Los datos sugieren que los jugadores tuvieron confianza en los pases y recepciones y fueron capaces de acelerar y desacelerar de modo normal en ambos tipos de superficie.

En cuanto a la calidad de las acciones técnicas de juego, los datos extraídos demuestran una vez más las escasas diferencias entre los partidos disputados en las diferentes superficies.

Con respecto a los pases realizados en ambas superficies, el estudio encontró que los equipos intentaron más pases en el césped natural (316 por partido en comparación con 273 en césped artificial), un hallazgo inconsistente con los datos anteriores y una estadística que va en contra de aquellos que dicen que el fútbol sobre césped artificial anima a los jugadores a mantener el balón en los pies y basar el juego en la posesión. Quizás más reveladora es que la calidad >



> del pase en el césped natural fue mejor, completando el 80,7 % de los pases en el Luzhniki Stadium, respecto a un 77,5 %. Un dato que es aparentemente negativo para la reputación del césped artificial, aunque si lo evaluamos con detalle, los pases que se realizan hacia delante sobre césped artificial suponen un mayor porcentaje que los realizados sobre césped natural, algo que haría argumentable un juego más ofensivo y un espectáculo más vistoso.

En cuanto a los aspectos relacionados con la seguridad, el hecho de que el número medio de entradas por jugador y por partido en césped artificial, se incrementa en 0,70% - una diferencia muy pequeña -, pone de manifiesto que los jugadores no perciben un mayor riesgo de lesiones y por tanto, esta percepción cambia el enfoque de equipos de carácter defensivo que hablan de este aspecto, como algo negativo en las acciones defensivas sobre césped artificial.

En conjunto, el estudio realizado representa una importante investigación sobre los efectos de las superficies artificiales en el rendimiento físico y técnico en el fútbol de alto rendimiento. Avaladas por FIFA, estas conclusiones ofrecen un valioso conocimiento en un área que ha sido objeto de mucho debate y de especulación en los últimos años.

Aspectos como las diferentes fases de la carrera, destrezas y habilidades básicas en situaciones de juego técnico y táctico, individual y colectivo han sido estudiados por MONDO para ofrecer a los jugadores una superficie del máximo rendimiento deportivo y además con un extraordinario nivel de seguridad pensando en la prevención activa de las lesiones.

## Existen diversas calidades de sistemas de césped artificial

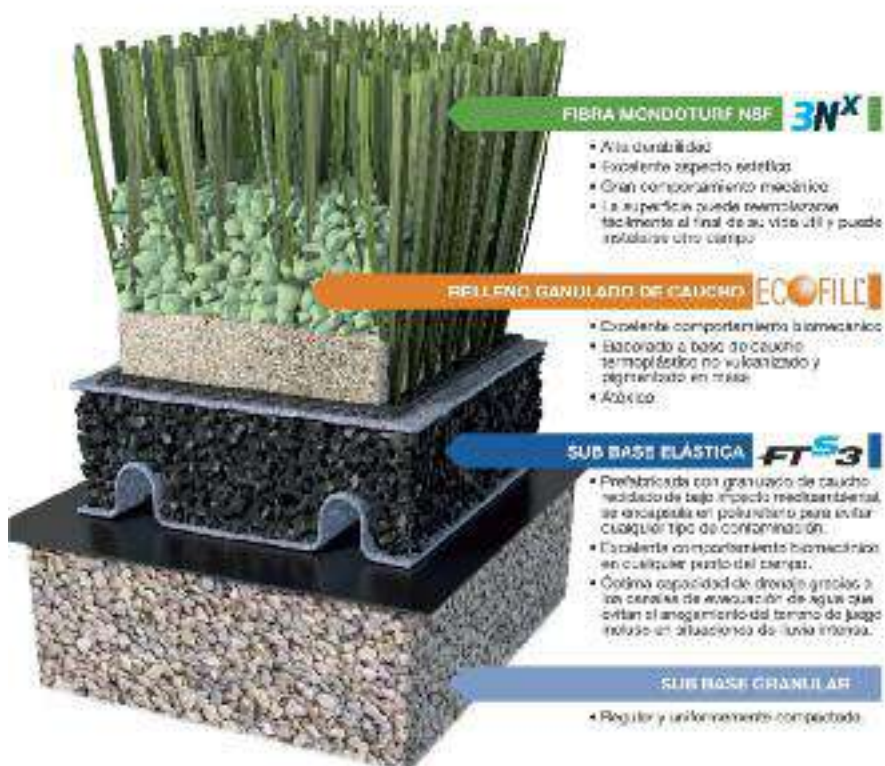
Entre otros centros de investigación, MONDO trabaja conjuntamente con el laboratorio de investigación de AIT - Adidas Innovation Team- en el marco de un convenio marco de colaboración técnica. Nuestra preocupación común es la seguridad de los jugadores que utilizan nuestros productos y por este motivo trabajamos en el desarrollo de nuestros sistemas deportivos de forma

conjunta. Recientemente hemos obtenido las conclusiones sobre el estudio de tracción lineal y rotacional llevado a cabo entre los diferentes modelos de bota, taco y distribución de tacos en la suela y nuestros mejores sistemas de césped artificial en comparación con el mejor césped natural. Estos dos aspectos biomecánicos han sido considerados como muy importantes al estar claramente relacionados con la seguridad y el rendimiento del jugador. Las conclusiones de este estudio son concluyentes confirmando los resultados obtenidos en estudios anteriores. No se han encontrado diferencias significativas entre los dos tipos de superficies y además el césped artificial ha mostrado mejores valores de homogeneidad eliminado por tanto en el jugador el factor de incertidumbre del medio que se produce en ocasiones en el césped natural.

Debe tenerse en cuenta que existen diversas calidades de sistemas de césped artificial, con diferentes estados de mantenimiento y conservación y además con desiguales grados de antigüedad. Hoy en día están coexistiendo básicamente tres tipos de sistemas de césped artificial de "tercera generación". En primer lugar, los sistemas de césped artificial con filamentos de estructura fibrilada que se dejaron de instalar a finales de 2007, en segundo lugar, los sistemas con fibras de estructura monofilamento con diferentes tipos de morfología, y por último, los sistemas de estructura monofilamento con bases elásticas.

Si los diferentes agentes participantes en la toma de decisión de compra de una instalación deportiva de césped artificial para fútbol quieren garantizar la seguridad de los jugadores, deben optar por empresas que ofrezcan sistemas de césped artificial que garanticen la mejor función técnica y deportiva y que además estas funciones se prolonguen durante el periodo de vida útil del césped.

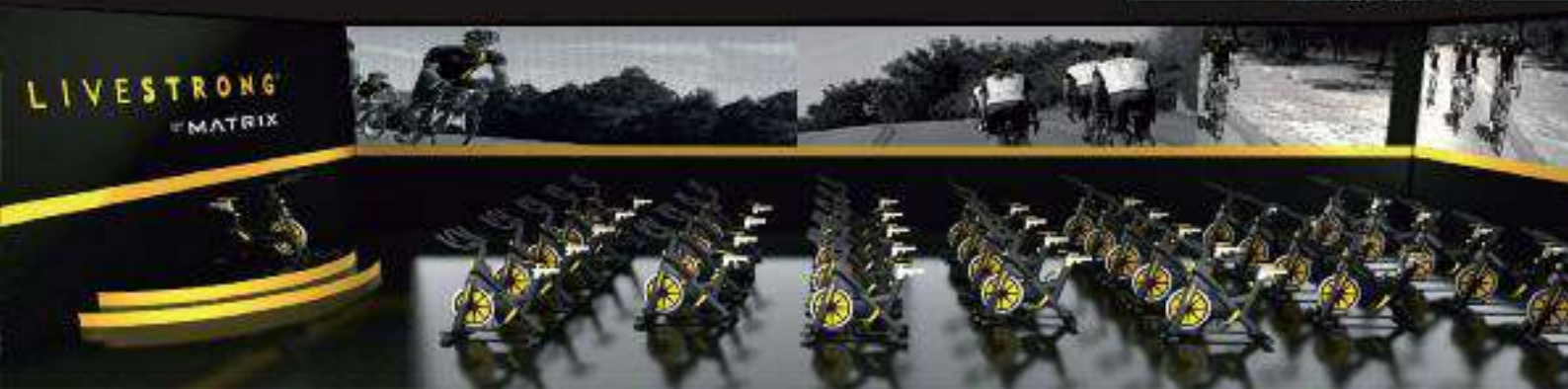
La opinión generalizada de que la práctica de fútbol en césped artificial, tomado la expresión "césped artificial" de forma genérica, entraña más riesgo de lesión para los jugadores que en césped natural, está totalmente infundada a tenor de los diferentes estudios realizados, siempre y cuando el sistema de césped artificial sea de la máxima calidad y el calzado utilizado sea el adecuado. ◀



# LIVESTRONG<sup>®</sup>

BY MATRIX

## Algo más que una bicicleta de ciclo indoor



**E**stamos realmente orgullosos de presentar LIVESTRONG<sup>®</sup> by MATRIX. Inspirada por la determinación y espíritu de lucha de Lance Armstrong, esta línea representa la atención al detalle y sólida calidad que requiere el compromiso con la marca LIVESTRONG<sup>®</sup>.

### Mejorando la vida de los enfermos de cáncer.

LIVESTRONG<sup>®</sup> ayuda a la gente afectada por cáncer, y les anima a luchar contra una enfermedad que es hoy en día la causa número uno de muertes en el mundo.

Desde su creación, la organización ha recaudado más de 350 millones de dólares para la lucha contra el cáncer.

Con base en Madison, Wisconsin, MATRIX<sup>®</sup> FITNESS es la marca de equipamiento profesional de Johnson Health Technologies Inc. Uno de los fabricantes de equipamientos de fitness líderes mundiales. MATRIX<sup>®</sup> tiene como misión de empresa suministrar a sus clientes los productos más fiables, a tiempo y con el coste total de adquisición más bajo.

**¡Únete a nuestra causa!**



MATRIX FITNESS SYSTEMS  
JOHNSON HEALTH TECH IBERICA

Teléf.: 91 488 55 25

[www.matrixfitness.es](http://www.matrixfitness.es)  
Solicite información: [info@jht.es](mailto:info@jht.es)

Oficinas Centrales: Avda. de la Astronomía, 4 Nave 9.2 - Fax: 91 488 54 22 - Polígono Puerta de Madrid - San Fernando de Henares - 28930 Madrid  
Delegación Barcelona: Carrer Orient, 78-84 Edificio Inbisa 1 - 08172 Sant Cugat del Valles - Barcelona



# DICCIONARIO DE TÉRMINOS DE GESTIÓN / 3

Rafael González García  
rafael.gonzalez@ferrovial.es

**MACROECONOMÍA:** Rama de la teoría económica que se ocupa del comportamiento de la economía como un todo y de sus componentes en forma agregada. Estudio del conjunto de los grandes agregados (producto nacional, empleo total, etc.)

**MARGEN DE UTILIDAD:** Diferencia entre el precio de venta y el costo de un producto.

**MARGEN BRUTO:** Diferencia entre los ingresos totales y los costos de producción.

**MARGEN NETO:** Diferencia entre los ingresos totales y los costes y gastos incurridos en la operación de un negocio.

**MARKETING:** Rama de la economía de empresa que analiza los gastos del consumidor y que trata de llegar a una estimación de la demanda, desagradada según niveles de renta, difusión espacial, precios y otras características del mercado, incluida la comercialización de los productos. El marketing es previo a las operaciones de estímulo de la demanda, del tipo de la promoción de ventas, y publicidad. Indicar que las denominadas cuatro "pes" famosas del marketing lo forman el producto, precio, distribución y promoción (**product, price, placement and promotion**).

**MARKET SHARE:** El market share, o cuota de mercado, es la fracción o porcentaje que se tendrá del total de mercado disponible o del segmento del mercado que está siendo suministrado por la compañía. La principal ventaja de utilizar la cuota de mercado es que se abstrae de las variables del entorno relativas a la industria como el estado de la economía, inflación, PIB o cambios en la política de impuestos.

**MEMORIA ANUAL (annual report):** Boletín informativo y técnico que, como instrumento legal, publican ciertas empresas y organismos públicos, reflejando sus actividades, operaciones y el balance contable de sus transacciones.

**MERCADO COMÚN:** Un área económica conformada por varias naciones en la que, además de una unión aduanera, se eliminan las restricciones a los movimientos de los factores de producción. Ello significa que hay libre circulación de bienes y servicios, del capital y del trabajo, lo cual implica: la eliminación total de los controles aduaneros internos y el levantamiento de las barreras no arancelarias que pudiesen existir; la libre circulación del capital, especialmente en cuanto a inversiones, préstamos y transferencias; la libre circulación del trabajo, eliminando toda restricción a los movimientos de los ciudadanos del mercado común.

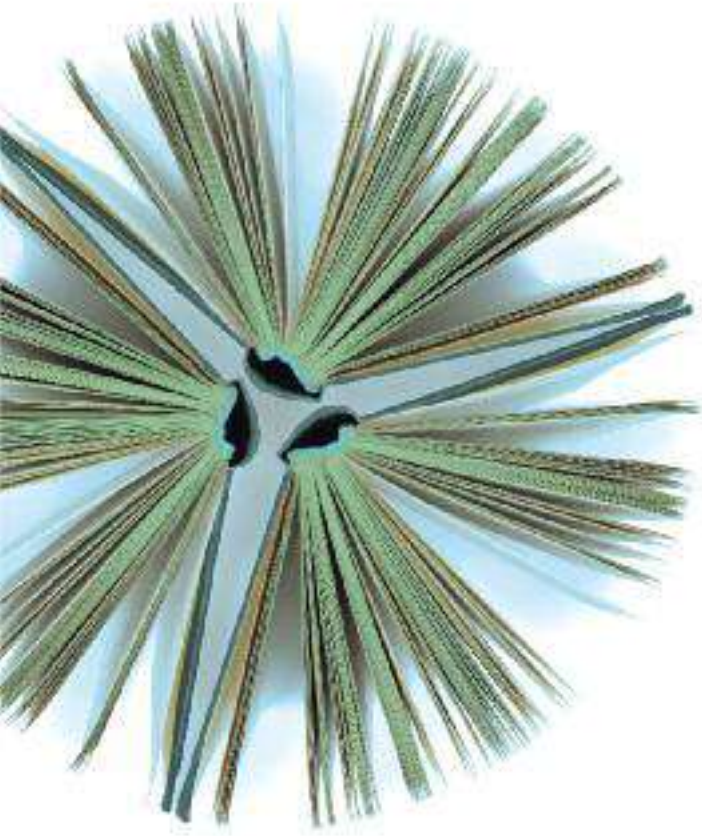
**MERCADO DE CAPITALES:** Aquel donde se negocian títulos públicos o privados. Está constituido por el conjunto de instituciones financieras que canalizan la oferta y la demanda de préstamos financieros a mediano y largo plazo: bancos, bolsa de valores y otras instituciones financieras.

**MERCADO PRIMARIO:** Es aquel en el que se colocan por primera vez los títulos que se emiten, ofreciendo al público nuevos activos financieros. Suele llamarse también mercado de nuevas emisiones. Por tanto, el mercado secundario es aquel donde los propietarios originales de activos nuevos los intercambian con nuevos compradores, constituyéndose así en una prolongación del mercado primario. Tales negociaciones se efectúan por lo regular en las bolsas de valores, por lo que no existe ninguna diferenciación física entre el mercado primario y el secundario.

**MERCADO CONTINUO:** Mercado bursátil en el que se pueden efectuar las operaciones desde cualquier lugar a través de sistemas informáticos.

**MERCADO DE FUTUROS:** Mercado en el que puede formalizarse un contrato para el suministro de mercancías o activos financieros, en una fecha futura predeterminada.





**MERCANTILISMO:** Doctrina según la cual las ganancias del comercio son función del saldo comercial, en contraste con la teoría clásica, en la que las ganancias del comercio son función de su volumen.

**MERCHANDISING:** Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. Los objetivos básicos del merchandising son: llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra.

**MICROECONOMÍA:** Rama de la teoría económica que se ocupa del estudio del comportamiento de los agentes económicos individuales.

**MODELO ECONÓMICO:** Simplificación de la realidad que sirve para describir relaciones económicas causa-efecto, y sirve para explicar el funcionamiento de determinado proceso o sistema económico.

**MONETARISMO:** Doctrina según la cual las magnitudes monetarias ejercen poderosas influencia en la economía, siendo el control de estas magnitudes un medio poderoso para afectar al comportamiento macroeconómico de la economía.

**MONOPOLIO:** Industria en la que existe sólo un productor de un bien o servicio.

**MONOPOLIO NATURAL:** Industria en la que existen economías de escala, gracias a las cuales el costo promedio es menor cuando hay un sólo productor.

**NACIONALIZACIÓN:** Configuración y apropiación por el Estado, con o sin compensación, de una actividad privada.

**NEW DEAL (nuevo trato):** programa de reformas económicas introducido por F.D. Roosevelt en los Estados Unidos en 1933 para hacer frente a la severa depresión de la época. El New Deal se propuso establecer un sistema de seguridad social federal para los millones de pobres y desempleados que existían en ese momento, así como revitalizar la agricultura y la industria, que se hallaban en medio de una profunda recesión. En la práctica este cambio de rumbo significó que el Estado adquirió un papel en la economía que no había tenido jamás en los Estados Unidos y la creación de lo que luego se pasó a denominar **Welfare State** o **Estado de Bienestar**.

**NIVEL DE PRECIOS:** Valor de los bienes y servicios que se transan en una economía en un momento específico.

**NOMINAL:** Valor que consta en el documento en el momento de su emisión o transacción. En economía, este término se aplica a aquellas variables que se expresan en moneda corriente por oposición a los valores reales, que son aquellos calculados después de descontar el efecto de la inflación.

**NOMINATIVO:** Documento emitido a nombre de una persona física o jurídica.

**NOTA DE CARGO:** Documento por el que se pone en conocimiento del deudor el haber realizado un cargo en su cuenta.

**NYSE (New York Stock Exchange):** Bolsa de valores de Nueva York.

**OBLIGACIÓN (obligation, liability, bond):** Cualquier tipo de deuda. Documento en que se reconoce una deuda y se compromete su pago. En la práctica comercial y financiera la palabra se refiere a un título que deja constancia de una deuda. Hablamos de Obligación con descuento, deuda transada por debajo del valor nominal del título y de Obligación convertible: Título de deuda que puede ser intercambiado por un determinado número de acciones, otros títulos o efectivo comunes del emisor.

**OBSOLESCENCIA:** Calidad de obsoleto. Aplicase a los bienes y procedimientos que están anticuados, han caído en desuso o resultan poco efectivos frente a otros aparecidos con posterioridad.

**OFERTA BURSÁTIL:** Cantidad de Valores que las unidades deficitarias están dispuestos a ofrecer a cada nivel de precios.

**OPA (Oferta Pública de Adquisición):** Operación bursátil por la que un comprador ofrece a los tenedores de las acciones de una sociedad un valor de compra superior al que se cotiza en el mercado con el propósito de alcanzar un mayor control de la sociedad.

**OPV (Oferta Pública de Venta):** Operación bursátil por la que un ofertante pone a la venta la totalidad o un determinado volumen de títulos de una sociedad. Las OPV son el mecanismo utilizado normalmente por un gobierno para privatizar sus empresas.

**OPCIÓN:** Derecho para comprar o vender un activo a un precio de ejercicio determinado en, o antes de, una fecha de ejercicio determinada.

&gt;

> **OPERACIONES A PLAZO (FORWARDS):** Es un contrato que se realiza en forma privada entre dos partes para la compra o venta de títulos, divisas u otras mercancías a un plazo determinado. En el contrato se estipula el precio, la cantidad y la fecha en que se realizará la operación.

**ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO:**

Organización que nació en 1994 a partir de la Ronda Uruguay del Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT). Su objetivo principal es la progresiva reducción de las barreras internacionales al comercio entre sus Estados miembros.

**OUTPUT:** Término de origen inglés que puede traducirse como "salidas".

**OUTSOURCING:** Empresarial - financiero, de servicios ayuda a que la Compañía puedan centrar sus esfuerzos en la esencia de su negocio, delegando determinadas áreas y funcionalidades no estratégicas a expertos externos y liberando, de esta manera, recursos que puedan dedicarse a aspectos básicos de su empresa.

**PACTO DE RECOMPRA:** Cláusula en un contrato de venta por la que el vendedor recobra la propiedad vendida, a un precio determinado.

**PAGARÉ:** Documento que contiene la promesa incondicional de una persona (suscriptora) de que pagará a una segunda persona (tenedora) una suma determinada de dinero en un determinado plazo de tiempo.

**PARTICIPACIÓN:** Parte en la que se divide el capital de una sociedad limitada.

**PAR:** Situación en la cual el precio de una transacción de un valor es igual a su valor nominal, sin prima o descuento.

**PARAISO FISCAL:** Territorio con leyes fiscales muy favorables para el establecimiento de la residencia legal de personas físicas o jurídicas, con el fin de pagar menos impuestos.

**PASIVO:** Todo lo que una persona o empresa debe y está obligada a pagar. Los pasivos son la contraparte de los activos en los balances contables. Los pasivos pueden ser contingentes, cuando sólo son reclamables ante una cierta eventualidad previamente especificada, como en el caso de un aval dado para garantizar la deuda de un tercero, o no contingentes, como en una deuda cualquiera.

**PASIVOS CIRCULANTES:** Conjunto de cuentas dentro de los pasivos de una empresa que deben cancelarse en un período menor a un año.

**PATENTE:** Es un certificado que otorga el Estado, por el que se reconoce a una o varias personas físicas o jurídicas, el derecho a utilizar exclusivamente una invención nueva que implique una actividad y sea susceptible de aplicación industrial.

**PATRIMONIO:** Propiedad real de una empresa o individuo, definida como la suma de todos los activos, menos, la suma de todos los pasivos.

**PECULADO:** Delito consistente en el hurto de propiedades del erario público, cometido por aquél a quien está confiada su administración.

**PÉRDIDA DE CAPITAL:** Pérdidas que provienen de la venta de un activo financiero a un precio menor a su costo o valor estimado.

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN:** Período que se requiere para que los ingresos netos de una inversión sean iguales al costo de la inversión.

**PER CÁPITA:** Es el resultado de dividir un agregado entre la población total.

**PERIODO MEDIO DE MADURACIÓN ECONÓMICO:** Es el tiempo que dura todo el ciclo de explotación, desde que se produce la entrada de los materiales en el almacén hasta que se cobran las facturas y letras de clientes.

**PERIODO MEDIO DE MADURACIÓN FINANCIERO:** Es el tiempo que tarda la empresa en recuperar el dinero que ha invertido en el proceso productivo, es decir, el número de días que ha de financiar totalmente la empresa.

**PERPETUIDAD:** Corriente de pagos iguales futuros que se espera continúe indefinidamente.

**PERSONA JURÍDICA:** Cualquier ente que, sin ser un individuo o persona natural, puede ser titular de derechos y deberes jurídicos. La definición de personas jurídicas es esencial para la existencia de las empresas modernas, pues es el único modo en que éstas pueden realizar sus operaciones dentro de la normativa legal, actuando como entes independientes, separados jurídicamente de sus propietarios o directivos.

**PIGNORACIÓN:** Financiamiento cuya garantía es un activo, principalmente mercadería, para el pago de una deuda de corto plazo. Normalmente aplicado al financiamiento de importaciones por medio de almacenes fiscales.

**PLUSVALÍA:** Aumento del valor de una propiedad debido a la inflación o a un mayor nivel de demanda.

**POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA:** Comprende al conjunto de personas posibilitadas de trabajar y que cumplen los requisitos de edad para ello.

**PODER ADQUISITIVO:** Medida de la cantidad de bienes y servicios que se compran con una unidad monetaria en una economía.

**PODER DE COMPRA:** Capacidad de adquisición de una cesta de bienes y servicios por parte de una corriente de ingresos.

**POLÍTICA FISCAL:** Aplicación de instrumentos discrecionales para modificar los parámetros de ingresos y gastos del gobierno.

**POLÍTICA MONETARIA:** Conjunto de medidas aplicadas por las autoridades monetarias de un país y que están encaminadas a afectar el nivel de liquidez de la economía.



**POLÍTICA DE ESTABILIZACIÓN:** Utilización de instrumentos monetarios y fiscales por parte del gobierno con el fin de resolver problemas de inflación y/o desempleo en la economía.

**PORTFOLIO:** Es un conjunto de activos financieros. Es lo mismo que una cartera de inversiones.

**PRECIO:** Número de unidades de dinero que han de pagarse por unidad física de un bien.

**PRECIO DEL DINERO:** Tipo de interés al que el Banco Central Europeo presta dinero a las entidades bancarias en las subastas semanales. Todos los tipos de interés de la UE se fijan tomando éste como referencia.

**PRECIO DE CIERRE:** Precio de los títulos valores en una bolsa al final de cada sesión.

**PRECIO DE PARIDAD:** Precio para un bien o servicio que se relaciona con otro precio, o bien con una composición de precios de diferentes bienes durante un período específico.

**PRECIO SOMBRA:** Aquel precio que valora un bien con base en su costo de oportunidad social.

**PRÉSTAMO A LA VISTA:** Préstamo que no tiene una fecha fija de vencimiento, pero que debe pagarse a petición del banco que lo realiza.

**PRÉSTAMO AMARRADO O CONDICIONADO:** Préstamo extranjero que limita al país prestatario a financiar un proyecto específico con dichos recursos o que los materiales provengan de un país en particular.

**PRÉSTAMO PUENTE:** Préstamo a corto plazo que proporciona financiación provisional hasta disponer de un mayor nivel de financiamiento permanente.

**PRESUPUESTO DE CAPITAL:** Proceso de planear las inversiones en la adquisición de activos, cuyos rendimientos se recibirán en el largo plazo.

**PRESUPUESTO DE EFECTIVO:** Estado que muestra los flujos de efectivo (entradas, salidas y efectivo neto) de una empresa durante un período específico.

**PRESUPUESTO DE TESORERÍA:** Aquél que recoge la previsión de cobros y la previsión de pagos en un período determinado, con la finalidad de prever y analizar los excesos y déficit de tesorería que pudieran producirse.

**PRIMA:** Palabra que suele tener varias acepciones en economía y finanzas, entre las cuales cabe señalar: a) Cantidad que el asegurado paga al asegurador como precio del seguro; b) Cantidad que percibe un comerciante por ceder a otro un negocio u operación que él posee o ha contratado; c) Subsidio o incentivo que los gobiernos otorgan para fomentar las exportaciones; d) Premio que se concede a los trabajadores por haber alcanzado ciertas metas de producción, por puntualidad o por otros motivos.

**PRIMA DE RIESGO:** Diferencia entre la tasa requerida

de rendimiento sobre un activo arriesgado y específico y la tasa de rendimiento sobre un activo libre de riesgos, con la misma vida esperada.

**PRINCIPAL:** Cantidad facial de un instrumento de deuda o depósito sobre la cual se fija el pago de intereses.

**PRODUCTO INTERNO BRUTO:** Valor de los bienes y servicios producidos dentro de una economía durante un período específico.

**PRODUCTO INTERIOR BRUTO (PIB):** Es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en un país durante un determinado periodo de tiempo. Puede expresarse en euros corrientes o de cada año (PIB nominal), o en euros constantes de un año que se toma como base (PIB real). **PIN:** Producto Interior Neto. **PNB:** Producto Nacional Bruto.

**PROTECCIONISMO:** Conjunto de medidas encaminadas a la protección de industrias internas de la competencia proveniente de empresas extranjeras.

**PROVISIÓN PARA AMORTIZACIÓN (allowance for depreciation):** Partida que se adeuda en la cuenta de resultados del ejercicio para dotar un fondo que permita reponer activos generalmente del inmovilizado.

**PRUEBA ÁCIDA:** Indicador financiero para medir la liquidez de una empresa. Relación entre los activos circulantes, excluyendo los inventarios, y los pasivos circulantes.

**PUNTO BÁSICO:** Centésima parte de un punto porcentual. **PUNTO PORCENTUAL:** Cambio de un 1% en la cotización. Ambos muy utilizados en operaciones bursátiles.

**PUNTO MUERTO:** Se denomina Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad de una empresa, al volumen de ventas que proporciona un beneficio cero, es decir, unos ingresos totales iguales a los costes totales en los que la empresa incurre. A partir de este punto, el incremento de las ventas origina un beneficio, mientras que por debajo de ese punto, la empresa ocasiona pérdidas.

**QUIEBRA:** Figura jurídica mercantil que se aplica a las personas físicas o jurídicas que sufre la imposibilidad de hacer frente a sus obligaciones, como consecuencia de ser mayor su pasivo que su activo. La declaración de quiebra debe realizarse judicialmente, designado a partir de ese momento el juzgado un administrador judicial que se haga cargo de la empresa quebrada, a fin de asegurar que su patrimonio responderá, en un proceso liquidatorio, al menos a una parte de las deudas contraídas.

**QUITA:** Rebaja convenida bilateralmente en la cantidad adeudada, para facilitar el pago de al menos una parte de la misma.

**QUITA Y ESPERA:** Petición solicitada por el deudor insolvente con anterioridad a la presentación del concurso o quiebra, o en el procedimiento de la suspensión de pagos, pidiendo a sus acreedores la reducción parcial de sus créditos (quita), una prórroga en el plazo de pago (espera) o, lo que suele ser más común, ambas cosas a la vez. ◀



# HAMMER STRENGTH: EL NOMBRE EN EL QUE CONFÍAN LOS CAMPEONES

Los campeones tienen dos cualidades en común: concentración y compromiso. Poseen una concentración única para plantearse cualquier desafío y un compromiso inquebrantable para lograr su mejor rendimiento. Confían en Hammer Strength, la marca número uno de equipos de alto rendimiento en el mundo, porque están comprometidos a desarrollar los productos más duraderos e innovadores del mercado. Con la revolucionaria visión y guía de su fundador Gary Jones, Hammer Strength fue el primero en explorar las ventajas ergonómicas de utilizar arcos de movimientos convergentes y divergentes.

Originalmente diseñados para atletas que exigen equipos de entrenamiento de alto rendimiento, las máquinas benefician a todos los usuarios (desde renombrados profesionales y estrellas del deporte hasta deportistas amateurs) proporcionando los movimientos más adecuados biomecánicamente y el menor nivel de resistencia de inicio del mercado.

## *Arteria es uno de los primeros centros oficiales Hammer Strength en España*

El concepto de gimnasio americano enfocado principalmente al entrenamiento funcional y de fuerza está cada vez más presente en nuestro país y los equipos Hammer Strength son los líderes en este segmento de mercado.

Arteria es uno de los primeros centros oficiales Hammer Strength en España. Con



más de 2.200m<sup>2</sup>, abrió sus puertas el pasado mes de Octubre ofreciendo a la comunidad de Madrid una instalación completamente diferente a lo convencional.

Siendo centro oficial Hammer cuenta con una gran sala de musculación equipada con más de 250 máquinas Hammer de palanca, placas y pro2 y un amplísimo espacio dedicado al peso libre. Además dispone de máquinas de cable especialmente dedicadas al entrenamiento funcional y femenino, con un espacio dedicado a tal uso y una zona cardiovascular con más de

60 piezas de trabajo de Life Fitness.

No es el clásico gimnasio de entretenimiento sino más bien de consecución de resultados para lo que posee entrenadores especializados en nutrición deportiva, suplementación y entrenamientos personales para todo tipo de usuarios, desde la recuperación de lesiones hasta preparaciones de competición y mejora de la salud. ◀





# myride+

## LIVE COACHING.



## RIDE. EVERYWHERE. ANYTIME.

Crea una experiencia de ciclismo indoor sin precedents además de mayor aprovechamiento!

### LIVE COACHING

El plus en entusiasmo – creado especialmente para instructores. Con el sistema Myride+® lleve a sus ciclistas a recorrer más de 140 destinos con paisajes impresionantes a lo largo de todo el globo.

### VIRTUAL COACHING

El plus en eficacia – cursos durante todo el día. Crea tu propio horario de clases con un entrenador virtual o entrenamiento con paisajes. La consola reproduce automáticamente los cursos programados (en cualquier momento del día). Esto asegurará un aprovechamiento óptimo del espacio y de las bicicletas!

## VIRTUAL COACHING.



**MYRIDE+® TRAILER Y CATÁLOGO:**  
[WWW.INDOORCYCLING.COM/MYRIDEPLUS/ES](http://WWW.INDOORCYCLING.COM/MYRIDEPLUS/ES)

GH SPORTS - OFFICIAL PARTNER OF

**INDOOR CYCLING**  
GROUP





# ENTREVISTA A LORETO SORDO CONCEJALA DE DEPORTES Y JUVENTUD DE ALCORCÓN

*“En crisis, el deporte se defiende apostando por las bases”*







**El Deporte y la Juventud. Dos de las áreas más populares de cualquier gobierno, dos de las áreas más olvidadas en cualquier crisis. Ahí ha aterrizado Loreto Sordo, concejala de Alcorcón, para engrandecer el tejido deportivo de una de las grandes ciudades de la Comunidad.**

P: Con su cargo, la juventud seguro que es un grado.

R: Sí, es un extra en ambas concejalías. Yo creo que el aire que le queríamos dar es ése, de frescura.

P: Tras el cambio de Gobierno, ¿qué lugar ocupa el deporte en este ejecutivo?

tica municipal. ¿Cómo se defiende el deporte en medio de semejante crisis?

R: Yo lo defiende apostando por las bases. La élite cuesta mucho, tanto por esfuerzo como por dinero. Por eso hay que mimar la base, es la que luego puede convertirse en élite. En crisis no podemos destinar los recursos económicos que quisiéramos, más en Alcorcón, con una situación económica terrible. Pero hay que crear una pirámide en la que la base sea lo más importante, donde se enseñe a crecer con cabeza a cada club, a cada deportista.

P: Ya que me habla de bases, cuénteme las novedades en la oferta.

R: Hemos querido ampliar las opciones. El año que viene incluso seguiremos aumentando el abanico para que los vecinos puedan elegir, que no sea sólo fútbol o baloncesto. Este año hemos empezado con el rugby, con una aceptación buenísima en la escuela que están montando de "jabatos", la categoría de los pequeños. Hemos introducido también la esgrima, estamos esperando el bádminton... En definitiva, cualquier oferta que pueda hacer más atractivo Alcorcón al deportista, que sepa que puede cambiar de deporte, o practicar lo que le gusta, sin que la escasez de oferta le frene.

P: La oferta sin embargo sí es deficiente en algunos nuevos barrios. ¿Está prevista la ampliación de instalaciones?

R: Sí, en concreto en el Ensanche Sur, que es un barrio muy joven. Estamos planteándolo, aunque eso se escapa ahora mismo a nuestras opciones. No son tiempos de inversiones, con grandes ajustes, pero buscaremos fórmulas para ampliar la calidad de las existentes y ampliar la oferta a otros

barrios. De momento estamos inaugurando el polígono Urtinsa, con una parte de instalaciones deportivas que completará a las ya existentes.

P: Claro que si hablamos de deporte en Alcorcón, comprenda que la referencia es obligada al fútbol, a la Segunda División, al equipo que se ha ganado la simpatía de casi toda España...

*“Gracias a la AD Alcorcón tenemos un foco encima de la ciudad, no hay mejor bandera”*

R: Cuando llegamos teníamos prevista una hoja de ruta, pero al ver la increíble familia deportiva de Alcorcón ha cambiado. Hemos sido los primeros sorprendidos y ahora es una de las prioridades de nuestro equipo. El deporte en nuestra ciudad tiene una fuerza y una base increíble, deportistas de todas las categorías y disciplinas que despuntan, que van a torneos nacionales e internacionales, que cada fin de semana nos dejan con la boca abierta. El grado de implicación es máximo y eso se lo tenemos que devolver.

P: No ha llegado ni en el mejor momento ni al mejor lugar de la polí-

*“Cada fin de semana incrementamos nuestro palmarés en natación, gimnasia, fútbol sala...”*

R: La A.D. Alcorcón nos reporta una enorme satisfacción y el orgullo de tener ese gran equipo. Como dice, se ha ganado la simpatía de todos, y no me extraña: son una piña, humildes, trabajadores... Gracias a ellos tenemos un foco encima de Alcorcón, y la gente nos conoce por otra cosa más. No hay mejor bandera.

P: Tampoco están pasando por su mejor momento económico, incluso se habló de la necesidad de aumentar el estadio.

>

> R: Cuando llegamos nos encontramos con esa petición firmada por el anterior equipo de Gobierno. Sin embargo, cuando hablamos con el presidente nos dijo que no necesitaban más estadio. Ahora caben 5.000 personas y suelen hacer entradas de 3.000. Eso nos facilitó las cosas, no está el presupuesto como para acometer una obra desorbitada. Trabajamos con ellos y ellos son los que marcan el camino. La verdad es que con el club hay una fluidez de comunicación magnífica.

P: Otra de sus publicidades "gratuitas", además del Alcorcón, son sus proyectos.

R: Sí, especialmente uno de los últimos, el "Baloncesto sin adjetivos" con la Fundación Deporte Integra. Hemos tenido al mister Pepu Hernández como padrino de este proyecto, que va enfocado a la integración de niños con discapacidad o niños con riesgo de exclusión social. Se basa en un principio, que el deporte no es un privilegio, sino un derecho. Queremos que nada les impida practicar deporte.

*“El deporte no es un privilegio, sino un derecho”*



P: Como rúbrica final, mida la salud del deporte de Alcorcón.

R: Inmejorable. A nivel individual y a nivel de equipo. Cada fin de semana incrementamos el palmarés, en atletismo,

en natación recuperando la fama y con el equipo que va a subir a primera, en gimnasia con una deportista olímpica que ha sido becada por la Comunidad de Madrid, en fútbol sala con tres jugadoras y un entrenador

**LEXCO**  
**Healthy**  
**Life Leader**  
 Aerobics  
 Weight Machine  
 Free Weight



1. Pantalla táctil en 8 idiomas Sistema de acceso al funcionamiento y ajuste de la velocidad	2. Potente motor eléctrico Cableado interno de alta calidad	3. Múltiples niveles de ajuste de peso

DELEGACIONES

Corcha Espina, 65 - 4º - 28016 MADRID  
 Elenas 2, esc. B, 1º, 1º - 08850 Gavà - BARCELONA  
 Aida La Viña 7, 2º A - 04867 Macael - ALMERIA  
 Juan Cardé 14 - 35004 Las Palmas de G.C. - ISLAS CANARIAS  
 Carretera de Madrid 150 - 36318 VIGO - PONTEVEDRA  
 Tel: 0034986 48 11 00 - Fax: 0034 986 48 11 01 - info@lexco.es

MANTEN S.L. (Distribuidor oficial para España y Portugal)  
 www.manten.es

[www.lexco.es](http://www.lexco.es)





que acaban de ser campeonas de España... Todos llevan la bandera de Alcorcón como nadie y nos dejan con la boca abierta. Y desde el Ayuntamiento sólo podemos pretender que siga así. ◀



# antaltec

QUALITY CONCEPTS

Taquillas  
Cabinas  
Saunas  
Bancos

[www.antaltech.es](http://www.antaltech.es)



# Amelia del Castillo

FUNDADORA DEL ATLÉTICO DE PINTO Y PRIMERA PRESIDENTA DE UN CLUB DE FÚTBOL ESPAÑOL

*El fútbol de los años 60 era cosa de hombres. Lo practicaban hombres, lo enseñaban hombres, lo entendían hombres. Hasta que una chiquilla de un pueblo de Madrid, casi sin darse cuenta, sin abanderar ninguna causa, cambió la mentalidad de muchos. Amelia del Castillo fundó, entrenó y presidió el Atlético de Pinto. Se convirtió en una de las primeras mujeres del mundo en inmiscuirse en el deporte masculino por excelencia, y abrió un camino todavía por asfaltar.*





*Una pionera en un mundo de hombres*

> **“** ¿A qué juegan los niños? Al fútbol. ¿A qué jugaba yo? Pues al fútbol”. Amelia vivía en el entonces pequeño pueblo de Pinto, al sur de Madrid. La mayoría de sus vecinos eran varones, así que el fútbol era el destino de sus juegos. Quién le iba a decir que aquella casualidad demográfica sería la culpable de que su nombre figure en la historia del fútbol español, por mucho que se empeñe en recordar cada detalle con modestia.

Aunque su primer estreno fue en Getafe, donde se celebró un torneo entre equipos del sur de Madrid. Los organizadores pidieron a alguien mayor de 18 años para responsabilizarse de los trámites, y la reciente mayoría de edad de Amelia del Castillo hizo que se convirtiera en la cabeza visible del “Flechas de Pinto”. Se les dio bien, y tomaron una decisión que ha marcado la historia de Pinto. El 15 de octubre de 1963 se federa el Atlético de Pinto, con una mujer como impulsora, presidenta y entrenadora.

Los comienzos fueron duros. Acudían a

los campos andando por las vías del tren para ahorrarse el billete o por caminos embarrados, montados en una “DKV”. La ilusión y la pasión por el fútbol todo lo pueden. Pero algo menos poético y más tangible era imprescindi-

**Vicente Calderón, padrino**

Pero aquello no daba para sostener al equipo, y Amelia, echando mano de arrojo, escribió una carta a Vicente Calderón, presidente del Atlético de

*“Quiero agradecer a todos los presidentes, a todos los aficionados del Atlético de Pinto, pero que no lo dejen morir”*

ble: el dinero. Lo que aportaban no bastaba, “así que me puse a pedir, a hacer rifas, con una cámara de fotos como premio”, recuerda Amelia.

Madrid. “Yo sólo le pedía que me comprara algunas papeletas para la rifa. Pero me llamó, me citó en su despacho y me dijo que me compraba

**NutriSport**  
tu marca

Una bebida para cada necesidad.

FOR ALL SPORTS

**Thermogenic**  
0 calorías  
Bebida energética  
**THERMO DRINK**  
Buena calorías con energía.  
Tiene Energía Extra.  
Cafeína + L-Carnitina

**Sport Drink**  
fast hidratación.  
**ISU** tónico  
**NutriSport**

**Fat BURNERS**  
Calorías  
1000 mg L-Carnitina

[www.nutrisport.es](http://www.nutrisport.es)



las papeletas y me pagaba las camisetas”.

Se inicia una estrecha relación con el club colchonero (“fíjese, el doctor Ibáñez, del club rojiblanco, trataba a los chicos de sus lesiones en el propio estadio Calderón”), que se extenderá al Real Madrid, al Rayo Vallecano y a altísimas esferas del deporte español: los presidentes de la Federación Española de Fútbol, delegados de Deporte... “Pero el mismo cariño se lo tuve a la gente del fútbol modesto, del Parla, del Ciempozuelos...”.

Todo eso con poco más de 20 años: “Yo cuando me recibían, en aquellos despachos enormes, aunque era muy desenvuelta, me imponía mucho”. “Les debí caer en gracia, pero aunque era mujer, puedo decir con orgullo que nunca, jamás, he tenido que parar los pies a nadie. El cariño y el respeto fueron y son máximos”, recuerda Amelia. Tanto que le reconocieron con la Medalla de Plata, distintivo Blanco, de la Federación Castellana de Fútbol, y con la Insignia de Oro de la RFEF.

### Amenazas del alcalde

Pero a pesar de todo el cariño que Amelia atesora, hubo episodios difíciles. Y no en su familia, donde siempre ha encontrado el máximo apoyo. En el pueblo, sin embargo, algunos pensaron que era una “snob”, una alocada, pero otros fueron mucho más crueles. “Tenía amigas a las que les prohibieron salir conmigo, porque incluso dudaban de mi condición femenina”, recuerda Amelia. El tiempo les hizo ver su error, y la ilusión por el fútbol mantuvo a flote a la fundadora del Pinto.

Hasta que se cruzó en su camino el alcalde de la época. Hasta entonces había tolerado a una mujer en un mundo de hombres, pero creyó que ya estaba bien. En 1972 amenazó a Amelia con hundir el Atlético de Pinto, creando un equipo paralelo, si no abandonaba la presidencia. “Es como un hijo, te sacrificas por que él siga adelante, y yo decidí dar un paso atrás”, señala Amelia. “Gil de la Serna, presidente de la Federación Castellana, se negó a aceptar la

dimisión por ser coaccionada, pero le insistí para salvar al club”.

El alcalde no aguantaba que alguien le hiciera sombra mediática. Y desde luego Amelia se la hacía. Incluso la cadena televisiva norteamericana CBS se instaló en Pinto para entrevistarla. Y para llevarse las risas de los pinteños: “el periodista se metió en la caseta de Uralita que usábamos de vestuario, y salió maquillado como una puerta, ladrillo puro. Le dijeron de todo”, recuerda con su eterna sonrisa.

### Unidos frente a la crisis

Casi medio siglo después de que comenzara aquel sueño loco, el Atlético de Pinto se ha convertido en un club histórico, con una importante cantera y en Tercera División. Pero los problemas económicos se han agudizado, y se han unido a los desaciertos deportivos. El Pinto lucha por mantener la categoría y su presidente, Óscar Garvín, hace malabares para que el club no se hunda.



*Líder en Pistas*

**PADEL  
CRISTAL**

C/ Valle del Tormes, 2 - C.C. Las Lomas  
28660 Boadilla del Monte (Madrid)

Tif.: 902 121 126 - Fax: 902 121 128

Móvil: 656 84 10 92

E-mail: [colespa@colespa.com](mailto:colespa@colespa.com)

[www.colespa.com](http://www.colespa.com)

## *A Vicente Calderón le pidió que le comprara papeletas de una rifa, pero acabó regalándole la equipación*

También en su página web se puede apoyar al club, conocer su historia y su presente, en <http://www.clubatleticodepinto.com>. A ello anima su propia fundadora, que ve con preocupación el futuro inmediato de su equipo. “Yo agradezco de corazón a todos los presidentes que han pasado por aquí”, afirma con la mano en el pecho.

“Unos con más aciertos que otros, pero a todos los que se han preocupado por este equipo, jugadores, afición y presidentes, gracias”.

Amelia, que tanto cariño y tanto reconocimiento ha recibido de Pinto, incluso con el bautizo de la

remodelación del campo con su propio nombre, sólo pone una condición: “que no lo dejen morir, que este sueño no se desvanezca. Que colaboren, olviden sus diferencias y se unan dirigentes, jugadores, afición, instituciones, empresas... Todos, que apoyen al Atlético de Pinto, que es suyo”.

Amelia no puede seguir, se emociona, se le empañan los ojos. No soporta la idea de la desaparición. Pero el Atlético de Pinto ha vivido momentos muy duros, y la garra de sus aficionados y la pasión de su historia hará que, sea en Tercera o en otra categoría, las bodas de oro del club se celebren con satisfacción. ◀

*“Jamás he parado los pies a nadie. El cariño y el respeto fueron máximos”*







# UNIVERSIDAD CAMILO JOSÉ CELA

La Universidad del Deporte

CURSO 2012/2013

## GRADOS EUROPEOS

- Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte  
- Con Título de Entrenador Nacional de Fútbol, Tenis, y Atletismo
- Grado en Fisioterapia
- Maestro en Educación Primaria para licenciados y graduados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte + Máster en Educación Secundaria (1 año y medio)

## DOBLES GRADOS

- Ciencias de la Actividad Física y del Deporte + Fisioterapia (5 años)
- Fisioterapia + Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (5 años)
- Ciencias de la Actividad Física + Maestro en Educación Primaria (5 años)

## GRADOS EUROPEOS PARA TAFAD

- Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte para TAFAD (3 años)
- Maestro de Educación Primaria para TAFAD (3 años)

## GRADOS EUROPEOS PARA PROFESIONALES

Horario compatible con la actividad profesional; sábados de 9:00 a 18:00 h.

- Maestro en Educación Primaria para licenciados y graduados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte que hayan realizado el Máster en Educación Secundaria (1 año)
- Maestro en Educación Primaria para licenciados y graduados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (1 año y medio, finalizando en febrero)

## MÁSTER OFICIAL Y DOCTORADO

- Máster en Programas Deportivos: Gestión, Alto Rendimiento y Desarrollo Social (60 ECTS)
- Doctorado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

## POSTGRADOS PROPIOS

- Especialista Universitario en Formación de Directores Deportivos (en colaboración con la RFEF)
- Especialista en Deporte y Actividad Física Adaptada para Personas con Discapacidad
- MBA Full Time y MBA Executive en Gestión Deportiva (en colaboración con Ende)

Premio Nacional  
del Deporte 2010

BECAS PARA  
DEPORTISTAS



MÁS INFORMACIÓN EN: [www.ucjc.edu](http://www.ucjc.edu) / 91 815 31 31



- PRESTACIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS
- DEPORTE Y AVENTURA
- CONSTRUCCIÓN Y EXPLOTACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS
- CONSULTORÍA Y ASESORAMIENTO
- EQUIPAMIENTO DEPORTIVO
- FORMACIÓN Y PUBLICACIONES



T 91 643 09 62  
[www.inacua.com](http://www.inacua.com)

# ferroser

  
**INACUA**  
 CENTRO DEPORTIVO

