

deporcam

mayo/junio 2012

LA PASIÓN DEL CÍRCULO



ESTRATEGIAS DE
SOSTENIBILIDAD

con *Itzi Ferrer*

LAS SIETE
ESTRELLAS
OLIMPICAS
DE MADRID

Entrevistamos a

**MIGUEL
DE LA VILLA**

08
numero

UN ALCALDE
CON CORAZÓN
DE DEPORTISTA

LA PALESTRA
DEL
CÍRCULO

SANDOVAL
UN GRAN
HOMBRE


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.

* FullRange technology, exclusive patent by Technogym.

España-Technogym Trading SA.
Tfn 900 898 859 Fax 933 704 735 E-mail: informacion@technogym.net
Otros países - Technogym SpA
Ph +39 0547 650101 Fax +39 0547 650591 E-mail: info@technogym.com

TECHNOGYM

The Wellness Company

www.technogym.com

sumario

¿Dónde mirará ahora Florentino? **5**

Las siete estrellas olímpicas de Madrid **6**

Madrid 2020: no diga crisis, diga oportunidad **12**



Las competencias de las Administraciones Públicas Españolas en deportes **22**

Sin una segunda oportunidad para crear una primera impresión...y sólo tenemos diez segundos para afrontar el primer "momento de la verdad" **28**

Miguel de la Villa **30**



El "mago" de la motivación: las lecciones de Mourinho en ocho claves **14**

El buen ejemplo de la Concejalía de Deportes de Leganés **16**

Claves para una gestión orientada al crecimiento **18**



José Antonio Sánchez: Un alcalde con corazón de futbolista **40**

Responsabilidad social, ética y deporte **43**

Diccionario de términos de gestión /4 **44**

Estrategias de sostenibilidad de los servicios deportivos municipales **48**

Pitina **54**

Máster Oficial en Programas Deportivos de la UCJC **58**



Fitness e innovación: QR que nos ayudan a entrenar mejor **33**

Sandoval: "Todavía no sé porqué no me han renovado" **34**

Qué tiene de malo mezclar deporte y política? **38**

directorio

Coordinador Editorial Carlos Leal

Redacción Francisco Javier Martín, David C.

Edita Inacua & Ferroviál Servicios, S.A.
cleal@ferrovial.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^a. 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

¿DÓNDE MIRARÁ AHORA FLORENTINO?



Javier Callejo



Detrás de un gran hombre, y es innegable que Florentino Pérez lo es, siempre hay una gran mujer... y es indiscutible que Mari Ángeles Sandoval, *Pitina*, lo era. Hay lecturas personales, incluso familiares que abordamos también en estas páginas. Pero les voy a pedir permiso para hacer desde este escalón, una, profesional que a veces podría explicar el resto de caras y matices.

No suele ser habitual en una retransmisión deportiva, es más propio de un seguimiento personalizado, ver un plano del palco (sea el que sea) de mucho más de 5 segundos. Las formas que se suelen guardar en ese rincón rompen cualquier ritmo y chocan con los realizadores que en cuanto salvan la imagen como pura información corren despavoridos de nuevo al terreno de juego, a los banquillos o a la grada... todas ellas, opciones mucho más atractivas. El caso del presidente del Real Madrid, es si cabe, mucho más "huidizo".


Florentino es un anfitrión poco dado a la foto, tan respetuoso por fuera como impetuoso por dentro. Imagínense como será que una imagen del presidente del Real Madrid llevándose las manos a la cabeza en Lyon por un gol de Benzemá, dio la vuelta al mundo. Nunca antes habíamos visto así al presi... y no había hecho nada del otro mundo.

Pero con paciencia, varias horas de cintas y un hombro entrenado para la carga, al final, la cámara siempre lograba captar a Florentino, en momentos puntuales, girando la cabeza en busca de ¿soluciones?, ¿complicidad?, ¿ayuda?... no sé, sea cual sea la respuesta, en todas ellas estaba Pitina.

Una alineación, un cambio, un comportamiento, un cántico... en esos seguimientos que encargan las televisiones y que pocas veces dan el fruto que se persigue, encontrábamos al Presidente del Real Madrid cruzando la mirada con su mujer y regresándola al terreno de juego con la tranquilidad de haber agarrado lo que encontraba. Y eso Florentino lo hacía con cuenta gotas.

Por eso yo me pregunto, ¿dónde mirará Florentino ahora?. Seguramente no se girará, ni cerrará los ojos, ni agachará la cabeza, ni perderá la mirada como abstraído... seguramente mirará al cielo y asentirá. Habrá encontrado una vez más, a Pitina. ◀





**LAS SIETE
ESTRELLAS
OLÍMPICAS
DE MADRID**

LA CUENTA ATRÁS YA HA COMENZADO.

EL DEPORTE MUNDIAL EMPIEZA A RESTAR LOS DÍAS QUE FALTAN PARA EL MAYOR EVENTO DEPORTIVO DEL PLANETA. LOS JUEGOS OLÍMPICOS REUNIRÁN, UNA VEZ MÁS, COMO CADA CUATRO AÑOS, A LOS MEJORES ATLETAS DE LAS DISCIPLINAS MÁS IMPORTANTES. ENTRE ELLOS, LA DELEGACIÓN ESPAÑOLA TRATARÁ DE IMPLEMENTAR LOS BUENOS NÚMEROS DE PEKÍN 2008. UN RETO POR EL QUE LUCHARÁ TAMBIÉN UN PUÑADO DE ESTRELLAS MADRILEÑAS. SIETE DE ELLAS, TANTAS COMO LAS QUE LUCE EL ESCUDO DE LA COMUNIDAD DE MADRID, SON LAS QUE HEMOS QUERIDO SELECCIONAR PARA ESTE REPORTAJE. REPRESENTAN EL ESPÍRITU DE NUESTRA REGIÓN: LUCHADORES INCANSABLES QUE, DESDE ORÍGENES DISTINTOS, ALGUNOS INCLUSO COMO 'FORASTEROS' DE ADOPCIÓN, HAN LLEGADO A LA GLORIA DEL DEPORTE MUNDIAL. CON USTEDES, LA CONSTELACIÓN OLÍMPICA MÁS CASTIZA DE LONDRES 2012.

FÚTBOL DAVID DE GEA

La Selección Española de fútbol regresa en Londres 2012 a unos Juegos Olímpicos doce años después de su última participación, cuando, en Sídney 2000, el equipo liderado por Xavi, Puyol, Marchena, Capdevila o Albelda perdió la medalla de oro ante la Camerún de Samuel Eto'o. En esta ocasión, la 'Rojita' (el grueso del combinado nacional no podrá superar los 23 años) tendrá a un madrileño como una de sus estrellas más destacadas. Será, además, el defensor de su arco.

David De Gea (Madrid, 7 de noviembre de 1990) todavía no ha cumplido los 22 años y, sin embargo, ya es una de los guardametas referencia, no sólo en Europa, sino en el mundo entero. Es la consecuencia de ser el dueño de la portería del Manchester United y el máximo candidato a heredero del puesto que ocupa Iker Casillas en la Selección Absoluta. No obstante, el pasado mayo, David fue uno de los llamados por Del Bosque en la primera convocatoria del seleccionador para la Eurocopa.

Sabía perfectamente que aquel puesto no era el suyo. En cuanto Valdés estuviera disponible, se vería forzado a salir. Sin embargo, el entrenador salmantino quiso premiarle por su fantástica primera temporada en la Premier y, de paso, enseñarle el camino que le espera rumbo a la titularidad de los actuales campeones del mundo. Él, mientras, fiel a su origen humilde y a su personalidad descarada rechaza los piropos, pero no niega sus deseos: "Quiero jugar algún día la Eurocopa y el Mundial con España", repite. A buen seguro que, de seguir por este camino, lo conseguirá, aunque antes se marque como objetivo repetir el éxito español de Barcelona 1992 y revalidar, 20 años después, el primer y único oro de nuestro balompié olímpico.

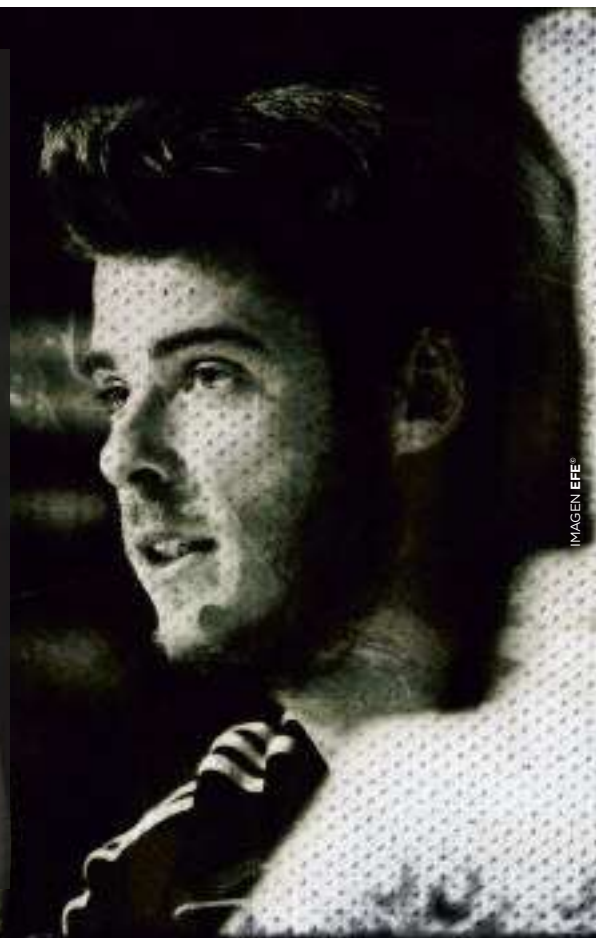


IMAGEN EFE®



TENIS FERNANDO VERDASCO

La participación de Fernando Verdasco (Madrid, 15 de noviembre de 1984) será, quizá, la más madrileña de todas las que se podrán ver en Londres 2012. No es que el amor por su patria chica le haga ser más especial que el resto; es que sin Madrid, concretamente sin el Masters 1000 de Madrid, su presencia en la cita olímpica sería impensable. Fue sobre la polémica arena azul de la Caja Mágica donde 'Fer' derrotó en abril a Rafa Nadal. Aunque el checo Tomas Berdych lo eliminó en cuartos, aquel paso le permitió ganar los puntos suficientes como para disputar a Feliciano López la cuarta plaza española para competir en el All England Club, espacio donde se celebra Wimbledon y que, en esta ocasión, albergará las mejores raquetas de los JJOO.

Más tarde, la lesión de Feliciano en Roland Garros hizo el resto. Al caer en segunda ronda, el toledano afincado en Madrid perdió toda opción frente a Verdasco. Para su desgracia, el mejor tenista en hierba de todo el circuito español, con el permiso de Nadal, se quedará en casa.

Sea como fuere, con suerte o sin ella, Verdasco, pasional deportista criado entre fogones (sus padres tienen en Boadilla uno de los restaurantes que mejor cocido prepara en todo Madrid), no quiere dejar pasar la oportunidad en los que serán sus primeros Juegos Olímpicos tras dos irregulares años. Ahora, sin embargo, con más confianza y objetivos más humildes, Fernando ha vuelto a remontar el vuelo en este 2012 en el que ya ha llegado a la final de Acapulco o 'semis' del Godó, amén de la ya citada gesta de eliminar a Rafa por primera vez en su carrera. Su especialidad es el cemento, pero sabe que la hierba británica le puede venir bien. Objetivo: colarse en la lucha por las medallas, aunque eso suponga tener que dejar por el camino a alguno de los otros españoles participantes: el propio Nadal, David Ferrer o Nicolás Pietrangeli.



BALONMANO **JOSÉ JAVIER HOMBRADOS**

Cuenta la leyenda que al nacer, José Javier Hombrados (Madrid, 7 de abril de 1972) no lloró, gritó "¡Atlético!". Verdad o no, lo cierto es que el chascarrillo es creíble. Por la sangre de este mito viviente corre sangre madrileña, castiza al 100% y siempre rojiblanca, para más señas. Aficionado colchonero desde que tiene uso de razón, él, al contrario que sus amigos, decidió decantarse por el balonmano en lugar de darle patadas a un balón. Eran los tiempos de la mítica sección del Atlético de Madrid, una de las escuadras más grande de la Historia, ésa que, entre los 60 y 80, dominó el panorama nacional con 11 Ligas y 10 Copas de España.

Hoy, 20 años después de disolverse (tuvo un breve, pero fugaz retorno en los 90) aquel equipo ha vuelto a lo grande. La reconversión del Ciudad Real en el nuevo Atlético de Madrid ha permitido a 'Jota', como le conocen sus amigos, cumplir el sueño de jugar en el equipo de sus amores como portero y capitán. Ahí es nada para uno de los jugadores más laureados de la historia del balonmano mundial. Galones que también repetirá en Londres 2012. El brazalete de la selección es suyo. Con cuarenta años a sus espaldas, Hombrados acumula 250 internacionalidades, sólo 30 menos que el hombre con más entorchados, el catalán David Barrufet.

Sin embargo, nuestro hombre sí que supera al ex arquero del Barça en lo que a JJOO se refiere; está será su quinta participación (Atlanta 1996, Sydney 2000, Atenas 2004, Pekín 2008 y Londres 2012) por las tres que ha disputado el culé. Aunque el sueño de disputar unos sextos Juegos parece complicado (Hombrados superará los 44 años en Brasil 2016), él mismo prefiere no descartar nada. Su constancia y sacrificio han demostrado que las barreras no existen. Por eso tampoco desdeña la opción de tocar metal este verano. Serbia, Croacia, Francia o Dinamarca son, por ahora, las favoritas en un panorama que no desagrada a 'Jota'. Ir de tapado le gusta. Forma parte de su esencia colchonera, de su espíritu indomable y ganador.

JUDO **CECILIA BLANCO**

El caso de Cecilia Blanco (Madrid, 23 de febrero de 1979) es, al igual que el de muchos otros olímpicos pertenecientes a deportes menos mediáticos, un caso peculiar. Ella, al contrario que algunos de nuestros protagonistas anteriores, no llena páginas y páginas de prensa. Sin embargo, su participación en Londres 2012 será, probablemente, una de las que más garantía de medalla represente. Estrella mundial de la categoría de menos de 70 kilos, Cecilia aterrizará en las Islas con más ganas que nunca de triunfar.

Cuatro años antes no pudo estar en Pekín. Perdió la plaza tras un disputado sprint final con la vasca Leire Iglesias. El golpe fue duro. En Atenas 2004 había rozado medalla. Entonces volvió a casa con el convencimiento de que en Pekín tocaría metal. Ni siquiera pudo intentarlo. Tan gordo fue el palo, que meditó dejar el judo y, de hecho, lo dejó. Sin embargo, un año después de su retirada parcial, retomó el kimono y, previo cambio de reglas en la competición, emergió con más fuerza que nunca. Ahora, ya con plaza fija para los Juegos, Cecilia vuelve a retomar el sueño de brillar con luz propia. Sabe que será complicado, pero nadie le aparta de su máxima ilusión: cerrar, esta vez sí, su carrera siendo una de las deportistas que escuche el himno español en lo alto del podio. El oro no es imposible.





ATLETISMO **JESÚS ESPAÑA**

Jesús España (Valdemoro, 21 de agosto de 1978) tenía un sueño. Lo confesó hace años en estas páginas. “Me habría encantado poder correr en los Juegos de Madrid 2012. Habría sido el broche perfecto a mi carrera, delante de mi familia y en mi tierra”, dijo a DeporCam allá por 2007. Aquellas dos frases resumen en esencia lo que supondrá Londres para este veterano atleta especialista en los 5.000 metros: el adiós a la élite. Al igual que el grueso de la expedición española de atletismo, Jesús se despedirá de la alta competición en breve. La veteranía acaudilla el combinado nacional.

Mientras, a la espera de un relevo generacional que no llega, este valdemoreño de pura cepa competirá en territorio británico con la responsabilidad de ser uno de los atletas españoles con opciones a lograr una buena marca. En su disciplina, tocar metal suena a utopía. Las medallas, salvo sorpresas aisladas, parecen coto vetado de los africanos. A él, sin embargo, no le importa. Saltará al tartán del Estadio Olímpico sabedor de que cada zancada será la última en un escenario como éste y las primeras que verán con uso de razón sus dos hijos, Iván y Gloria. Una motivación más para buscar la enésima épica de uno de los más grandes del medio fondo nacional.

DEPORTE PARALÍMPICO **CÉSAR NEIRA**

En nuestro repaso por las estrellas de Londres 2012 olvidar el movimiento paralímpico sería un pecado mortal. A lo largo de sus 20 disciplinas y múltiples categorías, España es, al contrario que en los deportes olímpicos, una potencia Mundial. En Pekín 2008 acabó con 58 medallas y ocupó la décima posición del pódium final. El primero de aquellos metales se lo colgó al cuello el ciclista César Neira (Cadalso de los Vidrios, 15 de diciembre de 1979). No sería el único. A aquel bronce en crono le siguió el oro en ruta de su categoría, la de discapacitados cerebrales. Un accidente en una mina a cielo abierto en 2003 le tuvo al borde de la muerte y le provocó una leve parálisis que no le ha impedido seguir luchando y triunfar en el deporte de las dos ruedas. Y es que César lo ha ganado todo. El primer puesto logrado en el Mundial de 2010 le permitió completar su colección títulos. Pese a ello, pese a poseer un currículum envidiable, su hambre de triunfos no cesa. Ahora quiere repetir gestas olímpicas y aumentar, por qué no, el nivel demostrado hace cuatro años. Lo hará anclado al espíritu de lucha que le permitió aferrarse a la vida y que le reportará, no cabe duda, más éxitos deportivos en el futuro. >



BALONCESTO **FELIPE REYES**

A sus 32 años, éstos serán, sin lugar a duda, los últimos Juegos Olímpicos de Felipe Reyes (Córdoba, 16 de marzo de 1980). Tras haber participado en Atenas 2004 y Pekín 2008 (allí logró la plata), Londres verá decir adiós con la selección a este andaluz adoptado como hijo predilecto de Madrid. Su despedida no será la única. El grueso del mejor combinado español de baloncesto de la historia, los conocidos como 'Golden Boys', se despedirá después de esta cita. Atrás quedarán 13 años de éxitos ininterrumpidos desde que, en 1999, los Gasol, Navarro, Calderón y compañía, se hicieran con el Mundial Juvenil de Lisboa. En aquel torneo, el pequeño de la familia Reyes fue pieza clave. Todavía hoy lo sigue siendo, pero en un rol diferente, más apartado de la pista, como secundario de lujo.

Es la lógica del paso y peso de los años. 'Felipón', como le conocen sus amigos, ya no es el mismo. Su rendimiento ha bajado en las últimas temporadas. El físico -en su caso, los problemas de espalda- ya no perdona, más si cabe teniendo en cuenta la dura competencia que tiene por delante. El hispano-congoleño de Oklahoma City Thunder Serge Ibaka ha pasado a ser el pívot titular para Sergio Scariolo.

La nacionalización de Ibaka supuso la suplencia de Felipe,

pero no su desmoralización; Reyes es demasiado buena persona como para enfadarse o sentir celos. No. Lo suyo es jugar en equipo, bien sea dentro de la cancha, bien sea fuera. Por eso, al igual que sucedió en el Eurobasket de Lituania de 2011, donde España revalidó el título logrado en Polonia en 2009, su papel en Londres será básico para armonizar el ambiente de un grupo de personas extraordinarias. Además, servirá de refresco para cuando Serge necesite descanso. Lo hará, como siempre, con profesionalidad y espíritu de lucha. Da igual que juegue un minuto o veinte: Felipe sólo sabe competir para ganar. El resto del grupo lo sabe y se lo agradece.

Para sus compañeros él es, más que un jugador, un hermano con el que lloraron la pérdida de su padre hace precisamente un año. Todos decidieron que, en el momento de alzar la copa del mencionado Eurobasket, fuera su amigo y no el capitán, Juan Carlos Navarro, el encargado de elevar al cielo de Kaunas el trofeo de ganadores. Fue sólo una pequeña muestra de lo que significa Reyes para ellos y para un baloncesto español que sueña con repetir la gesta de 2008 y luchar, por última vez, con Estados Unidos en la final olímpica más deseada por el planeta basket. Sería el broche perfecto a una carrera decorada con un Mundial, una plata olímpica y dos oros, dos platas y un bronce europeo.



IMAGEN EFE

LOS AUSENTES

LA DELEGACIÓN DE MADRILEÑOS PRESENTES EN LONDRES TENDRÁ TRES AUSENTES DESTACADOS, DEPORTISTAS QUE, POR CAUSAS DEPORTIVAS O EXTRADEPORTIVAS, NO PODRÁN ACUDIR A LA CITA, EN ALGUNOS CASOS, PARA GRAVE PERJUICIO DE LAS OPCIONES ESPAÑOLAS.

ALBERTO CONTADOR /CICLISMO

Es el caso más relevante. La sanción impuesta por la Unión Ciclista Internacional (UCI) tras su polémico positivo por clenbuterol en el Tour de 2010 le apartará de Londres por apenas unos días. El pinteño podrá competir de nuevo a mediados de agosto, apenas unas semanas después de que hayan comenzado los Juegos. La UCI lo sabía. Quitar a Alberto la opción de luchar por una medalla olímpica era uno de los castigos más duros que podían infligirle. Sin él, el ciclismo español pierde su mejor baza para la crono.

AMAYA VALDEMORO /BALONCESTO

La mejor jugadora española de todos los tiempos no podrá disputar la última cita olímpica de su carrera. La eliminación del combinado nacional en el Eurobasket de su categoría el año pasado ha hecho que el baloncesto femenino nacional no pueda estar representado en Londres.

JOSÉ LUIS ABAJO /ESGRIMA

José Luis Abajo, alias 'Pirri', no podrá revalidar el bronce logrado en Pekín 2008. Aquella medalla fue la primera de la esgrima nacional en la historia del olimpismo. Pese a ser una de las disciplinas más veteranas de nuestro deporte, el casillero estaba, hasta entonces, vacío. Abajo se ha quedado fuera de Londres tras no lograr la puntuación mínima en la clasificación previa.

!manten

Soluciones integrales en instalaciones deportivas



MANTENIMIENTO DE CÉSPED ARTIFICIAL

Técnicos especialistas
comprometidos con
la calidad en el servicio.

césped



DISTRIBUIDOR DE PRODUCTOS PARA FITNESS

Seleccionamos fabricantes
de primera línea, líderes
en el mundo del fitness.

fitness



DESCUBRE NUESTRA PISTA TOP TEN

Ofrecemos la más alta calidad
en nuestras pistas de padel y
otro tipo de instalaciones.

padel

SEDE

Carretera de Madrid 150-
3618 - VIGO PONTEVEDRA
Telf. 0034 986 48 11 00
Fax. 0034 986 48 11 01

DELEGACIONES

Concha Espina, 65 - 4º - 28016 MADRID
Blanes 2, esc. B, 1º, 1ª - 08850 Gavá - BARCELONA
Avda La Viña 7, 2º A - 04867 Macael - ALMERÍA
Juan Carló 14 - 35004 Las Palmas de G.C. - ISLAS CANARIAS



Madrid 2020

NO DIGA CRISIS, DIGA OPORTUNIDAD

Francisco Javier Martín
Redactor Jefe Deporcam



Tras casi diez años de esfuerzo, sacrificio y decepciones, Madrid y sus ilusiones olímpicas han aprendido a saltar, en lugar de correr. Sólo así se explica que su elección como una de las tres urbes que puede albergar los Juegos de 2020 haya supuesto algo más que una mera criba. La capital ha pasado de ser una cenicienta entre princesas, a convertirse en la favorita por excelencia, con permiso de Tokio y Estambul, las otras dos finalistas. Resulta curioso. Se trata de la primera ocasión en la que los nuestros salen con mejor nota (8'1) de este primer paso que el resto de sus rivales (8 de Tokio, 7 de Estambul), pese a que su presupuesto y perspectivas previas eran, al contrario que en los intentos de 2012 y 2016, peores que la de sus enemigas. ¿Un milagro? No: la lógica del trabajo bien hecho.

Madrid ha madurado. La experiencia de anteriores fracasos ha dotado a esta nueva intentona de la cautela y visión estratégica que faltaron en los precedentes tropiezos. Entontes faltó diplomacia y sobró excelencia. Sí, exacto. Sobró excelencia. No nos

engañemos. No siempre ganan las mejores. Londres y Río de Janeiro son el paradigma de esta incoherencia olímpica. Ambas se presentaron a la elección final sin los buenos números en instalaciones construidas, seguridad o apoyo popular que sí tenía Madrid. Ellas ganaron. Nosotros perdimos. El motivo, la cara B de este proceso: convencer al jurado, no con realidades, sino con proyectos que apelan a lo que generará cada evento en el plano extradeportivo.

Hoy, lo que entonces fue debilidad, se ha convertido en virtud. Al calor de la crisis económica España tenía todas las papeletas para, como hizo en su día Roma, retirarse de la carrera olímpica. Los italianos vieron en la organización de unos JJOO un exceso que, más que impulsar su economía, la lastraría. Sin embargo, Madrid no siguió su senda. Más al contrario: volteó los argumentos de la Ciudad Eterna para hacer de la carencia, virtud. ¿Cómo? presentando su candidatura como un motivo para impulsar la economía española en general y la madrileña en particular. "En tiempos como éstos, arriesgar y ser valientes es la mejor manera de

espantar los problemas", resume Alejandro Blanco, presidente del Comité Olímpico Español.

Su receta se basa en dos pilares: reducir gasto, aumentar ingresos. La fórmula, por sencilla (e imposible) que parezca, haber dado sus frutos. Los esfuerzos precedentes han permitido a Madrid presentar un proyecto en el que el 80% de las instalaciones ya están construidas. La inversión necesaria para completar el 20% restante se antoja fácilmente asumible en los próximos años. Tampoco necesitaremos gastar en mejoras de otras infraestructuras como transportes o capacidad hotelera. Somos buenos estudiantes. Los deberes están hechos. Además, la ciudad prevé ingresar cerca de 1500 millones de euros con la celebración de los Juegos y apenas gastará 38 en la candidatura, de los que el 68% proceden de la inversión privada. Madrid es un buen negocio.

Esperen. Todavía hay más. Al contrario que lo que ocurrió en anteriores intentonas, el apoyo popular se ha resentido fruto, precisamente, de la renqueante economía española. Incluso algunos partidos políticos de la capital han empezado a poner trabas al proyecto. La unidad ya no es total. Rechazo que no ha frenado al equipo de Madrid 2020, para sorpresa del propio Comité Olímpico Internacional que ha visto en ambos gestos, la propuesta económica, y el ímpetu contra corriente, una suerte de cambio suficiente como para dar a la capital el cartel de favorita para la elección final. Cierto: hay mucho más que estos dos ingredientes para considerarnos en el primer lugar de salida a la hora de ser elegidos como sede olímpica. El camino será largo, pero en él tendremos el convencimiento de que algo ha cambiado. Es la seguridad de los que insisten. La confianza de los que no desesperan. Espíritu de campeones. Espíritu olímpico. ◀



Para llegar a ser un líder, prepárate con los mejores.

Si tu mayor sueño es hacer de tu pasión por el deporte una exitosa carrera profesional, ésta es tu oportunidad. La Universidad Europea de Madrid y el Real Madrid se han unido para formar la **Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid - Universidad Europea de Madrid**. Un proyecto internacional para formar líderes que trasciende los límites del deporte.

Másteres oficiales en áreas relacionadas con el deporte:

Actividad Física

- Máster Universitario en Actividad Física y Salud
- Máster Universitario en Entrenamiento y Nutrición Deportiva
- Máster en Detección y Desarrollo del Talento en Fútbol

Salud

- Máster Universitario en Fisioterapia Deportiva
- Máster Universitario en Prevención y Readaptación de Lesiones Deportivas

Gestión y Comunicación

- MBA Máster Universitario en Gestión del Deporte y el Entrenamiento
- Máster Universitario en Marketing Deportivo
- Máster Universitario en Comunicación y Periodismo Deportivo
- MBA Universitario en Dirección de Entidades Deportivas "Alfredo Di Stéfano"
- MBA Master's Degree in Sports Management (adaptado a la Universidad Personal)
- Máster Universitario en Derecho Deportivo Real Madrid
- Curso de Experto en Intermediación Deportiva - Agente FIFA

Infórmate en:
902 55 01 51 **realmadrid.uem.es**



Escuela de Estudios Universitarios
Real Madrid

EL "MAGO" DE LA MOTIVACIÓN

LAS LECCIONES DE MOURINHO EN OCHO CLAVES



Leonor Gallardo Guerrero
leonor.gallardo@uclm.es

■ Cuánto vale José Mourinho como entrenador de fútbol de élite? En realidad, no podemos saberlo (seguramente, en el mercado algunos dueños de clubes de la Premier, de la liga rusa o de equipos de los Emiratos estarían dispuestos a pagarle lo que fuera necesario). Lo que sí conocemos, de algún modo, es lo que cobra en el Real Madrid.

Mourinho practica la "doctrina Capello", según la cual el entrenador debe cobrar más que ningún jugador de la plantilla. Así, el cese ha de ser una decisión meditada (por muy costosa) y no fruto del "calentón" del presidente. Fabio Capello cobraba como entrenador del Real Madrid un euro más que el jugador más valioso, y como seleccionador inglés la friolera de nueve millones de euros (Vicente del Bosque, que hizo a La Roja campeona del mundo, percibe algo más de dos millones). Capello dimitió como entrenador de Inglaterra el 8 de febrero de 2012.

Efectivamente, José Mourinho es el

Los ejecutivos mejor pagados de España eran Pablo Isla (20'3 M €), Alfredo Sáenz (11'6 M €), José Ignacio Sánchez Galán (9'5 M €)

...

mejor pagado de los entrenadores y el ejecutivo mejor pagado de España. Y pensar que, cuando llegó a España por primera vez, cobraba 60 euros (10.000 pesetas) al mes. Joan Gaspart, vicepresidente primero del FC Barcelona en aquella época, recuerda que "se alojó gratis en una habitación de un hotel mío, el Arenas, porque apenas tenía dinero para vivir. Le habíamos ofrecido 10.000 pesetas al mes; más tarde, cuando se demostró que era algo más que un traductor le subimos un poco el sueldo".

Según el diario El Economista (22 de marzo de 2012), los ejecutivos mejor pagados de España eran Pablo Isla (20'3 M €), Alfredo Sáenz (11'6 M €), José Ignacio Sánchez Galán (9'5 M €), Juan Luis Cebrián (8'2 M €), César Alierta (8'2 M €) y Antonio Brufau (7'08 M €). Lejos de Leo Messi (que percibe unos 33 M € al año) y por supuesto de lo que percibe en dividendos Amancio Ortega, la quinta fortuna del mundo (tras Carlos Slim, Bill Gates, Warren Buffet y Bernard Arnault), que es de 665'2 millones de euros.



Pero para cobrar como él, hay que ser un "mago" de la motivación y que tu tribu te "adore", como a él, ¿qué es lo que tienes que hacer?

- Motivación interna. Sólo te "Mou-tivas" a ti mism@
- Orientación a Resultados. "Mou-viliza" tus energías.
- Unificar criterios. Tu "Mou-chila" ha de estar repleta.
- Respuesta sorprendente. El mundo no es de los "Mou-derados".
- Iniciativa total. El "Mou-vimiento" se demuestra andando.
- Nadar entre tiburones. "Mou-difica" tus conductas para adaptarte.
- Humanidad con los tuyos. Recuerda que eres "Mou-rtal".
- Orquestrar la sinfonía. Sé un "Mou-delo" para los demás. ◀

Cubeiro, JC y Gallardo, L. (2012). Código Mourinho: Descifrando al Especial. Alienta



DEPOSITA TU CONFIANZA EN EL LÍDER

- > EXPERTOS EN CERRADURAS PARA TAQUILLAS
- > SOLUCIONES RFID
- > SOLUCIONES DIGITALES
- > SOLUCIONES GENERADORAS DE RETORNO

ojmar

WWW.OJMAR.COM

EL BUEN EJEMPLO DE LA CONCEJALÍA DE DEPORTES DE LEGANÉS

José Luis Gómez Calvo
logo2206@telefonica.net

El municipio de Leganés lo que ha hecho es decir y pedir a las entidades deportivas, que cumplan con las obligaciones ya existentes en materia de seguridad, tanto en la legislación estatal como en la autonómica de la Comunidad de Madrid.



La seguridad como parte de la gestión deportiva, es un hecho incontestable.

Nadie puede entender que la calidad del servicio deportivo, no recoja como uno de sus componentes, el de la seguridad de las personas, bienes y actividades.

Uno de los municipios que así lo ha entendido, ha sido el de Leganés, incorporando a los requisitos exigibles a las entidades deportivas que presenten Proyectos de actividad para solicitud de uso permanente, el cumplimiento de diversos contenidos de seguridad.

Dichos contenidos son los siguientes:

1. Contar con un seguro de responsabilidad civil por un importe de 60.000 €
2. Informarse e informar (a cada participante) de los riesgos asociados a la actividad que se va a desarrollar, así como su prevención.
3. Cumplir con lo regulado por la Ley Orgánica de Protección de Datos.
4. Conocer, cumplir y hacer cumplir las condiciones de uso de las instalaciones, así como

las consecuencias de su incumplimiento.

5. Cuidar de la eficaz vigilancia para que cuantos usuarios utilicen la instalación, lo hagan según las normativas vigentes (y en particular todas las relacionadas con la seguridad de las personas - Reglamentos de policía de locales de espectáculos y actividades recreativas y las de tipo higiénico-sanitario).
6. Compromiso de la asociación a cumplir con todos y cada uno de los requisitos.

El cumplimiento de dichos requisitos por parte de las entidades deportivas, es un paso importante para la protección respecto a posibles riesgos de daños y a la protección de los datos de carácter personal.

Con ello Leganés lo que ha hecho es decir y pedir a las entidades deportivas, que cumplan con las obligaciones ya existentes en materia de seguridad, tanto en la legislación estatal como en la autonómica de la Comunidad de Madrid.

Justificación legal de los requisitos:

- 1. Contar con un seguro de responsabilidad civil** por daños a los concurrentes y a terceros

derivados de la actividad desarrollada y del personal que preste sus servicios.

Es una obligación recogida en los artículos 6.3 y 15.3 de la Ley 17/1997 de espectáculos públicos de la Comunidad de Madrid, todo ello, dentro de la responsabilidad de responder por daños que, en relación con la organización o como consecuencia de la realización de la actividad, se produzcan a los que en ella participen o lo presencien, o a otras personas, siempre que dichos daños fueran imputables por imprevisión, negligencia o incumplimiento de las obligaciones establecidas en el Reglamento General de Policía de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas, según el artículo 51.d) del mismo.

2. Informarse e informar (a cada participante) de los riesgos asociados a la actividad que se va a desarrollar, así como su prevención.

La práctica deportiva, debe llevar aparejado el conocimiento y aceptación de los riesgos, dentro de lo que se conoce como “doctrina de la asunción de riesgos” en la responsabilidad civil deportiva (ver entre otros, Ponencia de José Luis Seoane Spiegelberg en el IV Congreso Nacional de la Asociación Española de abogados especializados en responsabilidad civil y seguro – Pontevedra 11, 12 y 13 de noviembre de 2004), según lo cual, el practicante deportivo debe conocer los riesgos de la actividad que practica y manifestar su voluntad de aceptarlos.

Es evidente, que únicamente, cuando se es consciente de la probabilidad del daño, es cuando se puede afirmar que existe asunción del riesgo, dado que como es obvio, no se puede aceptar algo que se desconoce, y de ahí la importancia que adquiere la información previa, de los peligros de la actividad deportiva que se practica.

Esta obligación recae especialmente en los organizadores de la actividad, que deben suministrar las informaciones precisas que el deportista debe conocer a la hora de realizar la práctica deportiva de que se trate.

3. Cumplir con lo regulado por la Ley Orgánica de Protección de Datos.

Este requisito, es probablemente uno de los que menos aclaración requiere respecto a su cumplimiento.

Las sanciones económicas que conllevan el incumplimiento de las obligaciones en materia de protección de datos de carácter personal, son suficientemente explícitas.

- **Faltas leves** De 900 a 40.000 euros
- **Faltas graves** De 40.001 a 300.000 euros
- **Faltas muy graves** De 300.001 a 600.000 euros

4. Conocer, cumplir y hacer cumplir las condiciones de uso de las instalaciones, así como las consecuencias de su incumplimiento.

La obligación de cumplir y hacer cumplir este aspecto, tiene su base legal en la Sección tercera del Reglamento General de Policía de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas, que se refiere a los “Espectadores, asistentes o usuarios y el público en general”, y que en su artículo 59.2 dice que “en general, el público habrá de mantener la debida compostura y evitar en todo momento cualquier acción que pueda producir peligro, malestar, dificultar el desarrollo de la actividad o deteriorar las instalaciones del local, así como guardar el buen orden y disciplina, de acuerdo con las prescripciones establecidas en el Reglamento de referencia y las órdenes o indicaciones que a tal fin reciba de la Autoridad o de la Empresa” (en este caso de los titulares de la instalación y de los organizadores de la actividad).

5. Cuidar de la eficaz vigilancia para que cuantos usuarios utilicen la instalación, lo hagan según las normativas vigentes (y en particular todas las relacionadas con la seguridad de las personas – Reglamentos de policía de locales de espectáculos y actividades recreativas y las de tipo higiénico-sanitario).

Este requisito está relacionado con el anterior, y en consecuencia se sustenta sobre la misma base legal.

6. Compromiso de la asociación a cumplir con todos y cada uno de los requisitos.

Parece pues, obvio, que las asociaciones que soliciten el uso permanente de instalaciones municipales, deben adquirir el compromiso de cumplir y hacer cumplir, aquellas obligaciones que existen por disposición legal estatal o autonómica, y que la Concejalía de deportes de Leganés, ha dado a conocer y pedir su cumplimiento en las solicitudes al respecto.

El problema para cumplir y hacer cumplir las normas citadas, pudiera ser el conocimiento de cuales son y como hacer para cumplirlas.

Para ello la Concejalía de deportes del Ayuntamiento de Leganés, organizó y realizó, nuevamente, unas jornadas sobre seguridad y responsabilidad para directivos de entidades deportivas, con el fin de informar y formar a los responsables sobre todos estos aspectos.

Con ello, Leganés, una vez más, se constituye en un ejemplo de buena gestión deportiva, en este caso de la seguridad como uno de sus componentes.

Esperemos que cunda el ejemplo. ◀

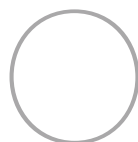
*Nadie puede
entender que
la calidad
del servicio
deportivo,
no recoja
como uno
de sus
componentes,
el de la
seguridad*

CLAVES PARA UNA GESTIÓN ORIENTADA AL CRECIMIENTO

F. Xavier Lasunción
fxl.sportsquality@gmail.com

Todos sabemos que, en la mayoría de los casos, cuando se nos contrata como gestores y hombres de confianza para dirigir las entidades, nada nos dicen respecto a los objetivos a largo plazo, y mucho menos sobre la conveniencia de “desarrollar una gestión orientada al crecimiento con visión de futuro, y el incremento del valor del proyecto”

> APUESTA POR UN DESARROLLO SOSTENIDO Y SOSTENIBLE > EL RETO DE INCREMENTAR EL VALOR DE MI EMPRESA DEPORTIVA



bviamente, no se contrata a un gestor deportivo solamente para mantener la entidad ni, con ser mucho, para conseguir los objetivos anuales. Cualquier

propietario sensato aspira a más; quiere que la persona en cuyas manos deja su negocio saque el máximo rendimiento de los recursos con los que cuenta. Para ilustrarlo de forma sencilla, valga como ejemplo la famosa parábola del señor que se va de viaje al extranjero y deja a sus subordinados una cantidad de “talentos” (recursos, podríamos decir) para que negocien con ellos mientras está fuera; a la vuelta, les pide cuentas y va premiando a todos los que han sido capaces de devolverle el préstamo incrementado con los beneficios de las gestiones realizadas por ellos; al que solamente le devuelve la cantidad prestada, lo desprecia, por cuanto no ha sido capaz ni siquiera de conseguir mantener el valor del préstamo (esto es, el valor actual debido a la depreciación provocada por la supuesta inflación).

Un propietario normal y ambicioso –cualidad ésta que se supone tiene todo emprendedor, sea público o privado, que invierte en un proyecto muchos de sus recursos– lo que desea es que el gestor piense más allá del momento –*beyond the line*– de forma que el “negocio” no sólo se mantenga sino que crezca y tenga cada día más valor en un supuesto mercado de compra venta de empresas.

Todos sabemos que, en la mayoría de los casos, cuando se nos contrata como gestores y hombres de confianza para dirigir las entidades, nada nos dicen respecto a los objetivos a largo plazo, y mucho menos sobre la conveniencia de “desarrollar una gestión orientada al crecimiento con visión de futuro, y el incremento del valor del proyecto.”

Independientemente de si nos lo exigen, lo proponen o insinúan, lo sensato por nuestra parte debiera ser tenerlo en cuenta. No actuar coherentemente con este planteamiento, sería tanto como defraudar a toda la sociedad que pone en nuestras manos unos recursos para hacer el máximo que podamos en aras a conseguir con ellos los máximos beneficios para

todos (propietarios, empleados, clientes y el resto de la sociedad); esto es, conseguir un **desarrollo sostenido y sostenible**. Otra manera de proceder sería tanto como dilapidar nuestras propias capacidades así como los recursos de la empresa.

Llegados a este momento, algunas de las cuestiones básicas a resolver serían:

¿Es compatible conseguir un Desarrollo Sostenido y, a la vez, que sea Sostenible?

¿Cómo se añade valor a una empresa?

¿Cómo se enriquece, cuando lo común es que el tiempo parece que devalúa los recursos? ¿Cómo hacer para que se alargue el ciclo de vida de cada uno de los recursos con los que se cuenta? O mejor aún,

¿Cómo hacer que cada recurso mejore con el tiempo en vez de perder potencialidad o quedar obsoleto?

En relación a la primera cuestión, cabría decir en primer lugar que ha sido un éxito social considerable el haber llegado a la convicción de que la sostenibilidad de los proyectos es prioritaria. Está claro que no es correcto aspirar a crecer continuamente a costa de consumir los recursos e hipotecar el futuro; valga como ejemplo la necesaria protección y prevención del Medio Ambiente. No obstante, cabe preguntarse si ¿Es correcto explotar al máximo las potencialidades de los recursos disponibles y conseguir otros nuevos para seguir creciendo de forma sostenida? ¿Es que hay incompatibilidad intrínseca entre Crecimiento y Sostenibilidad? ¿Es que, por ejemplo, puede considerarse incompatible con la Sostenibilidad la generación de sinergias con otras entidades que benefician a mi proyecto y me ayudan a crecer?

Quizá, una de las claves para orientar estas reflexiones esté en encontrar explicaciones profundas sobre el concepto que encierra la palabra VALOR; y para ello, veamos algunas acepciones *ad hoc* entresacadas del diccionario de la Real Academia Española de la Lengua:



- > Grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite.
- > Calidad de las cosas en virtud de la cual se da por poseerlas cierta cantidad de dinero.
- > Alcance de la significación o importancia de una cosa, acción o palabra.
- > Fuerza, actividad, eficacia o virtud de las cosas para producir sus efectos.

Evidentemente, no todos los proyectos son iguales (misión, visión, cultura corporativa, posicionamiento, estrategias de marketing, etc.) ni sus recursos (infraestructura, equipos, materiales, capital intelectual, capital relacional, etc.) ni las circunstancias en las que se desarrolla (ubicación, mercado potencial, competencia, situación económica, etc. etc.). Por ello, es en cada caso, labor del gestor analizar todos y cada uno de los muchos factores directos e indirectos que influyen –o podrían influir– en su negocio y definir cómo actuar para conseguir el reto de crecer adecuadamente.

FORMAS DE PROCEDER

Para conseguir los objetivos previstos, nos tendremos que mover en un terreno que exige profunda reflexión, análisis y búsqueda permanente, conscientes de que la inspiración viene con el trabajo intenso y con el esfuerzo, no a partir de las teorías preestablecidas. Obviamente, servirán todas las fórmulas aplicables a favorecer el pensamiento creativo con una visión práctica muy concreta como es la de “crear valor y riqueza”. Ello exige, también:

- > Inversión de tiempo. Reinvertir en formación personal: utilización de Bases de Datos, técnicas modernas de Información, redes sociales, etc.
- > Análisis profundo de todos los aspectos que influyen en el desarrollo presente y futuro de la entidad.
- > Espíritu crítico.
- > Comprensión de los tiempos: el entorno, las circunstancias, cambios sociales, culturales y de comportamiento.
- > Actualización respecto las nuevas tecnologías, sus aplicaciones y posibles derivados de las mismas.
- > Implicar en el proceso a todo el personal de la entidad. El reto debe ser común a todos los que conforman la empresa.

Hay que desarrollar una gestión orientada al crecimiento con visión de futuro, y el incremento del valor del proyecto

>

Hay que vincular la marca de la entidad a marcas de éxito y, si fuese posible a aquellas relacionadas con el Público Objetivo

- > > Definir líneas de trabajo y vías de seguimiento.
- > > Búsqueda de nuevos usos de los recursos.

- > Caracterización y denominación del Público Objetivo (ejemplos: dirigido a Jóvenes Altamente Capacitados, JAC).

- > Ocupar futuros nichos de mercado.

- > Selectividad "sólo para...".

CLAVES PARA UNA GESTIÓN ORIENTADA AL CRECIMIENTO

Partiendo de los distintos parámetros a tener en cuenta a la gestión de una entidad, he aquí distintas reflexiones e ideas que pueden servir para definir las Claves para una Gestión Orientada al Crecimiento.

RESPECTO A LA CALIDAD OBJETIVA

- > Máquinas e instalaciones más eficientes (menos costosas, con menor consumo energético, con mejores prestaciones).
- > Adecuaciones a nuevos gustos e intereses. (Decoraciones temporales, versátiles; especialización del profesorado, etc.)

RESPECTO A LA CALIDAD SUBJETIVA

- > Medios para hacer a los clientes conscientes de los beneficios recibidos.
- > Valoración continuada del grado de satisfacción de los clientes.
- > Garantías de éxito.
- > Generar "orgullo de pertenencia".

RESPECTO AL PRODUCTO

- > Inversiones en cosas que entren en economía de escala. Ejemplo de edificios singulares que atraen a miles de curiosos a lo largo de muchos años.
- > Nuevos usos de los recursos.
- > Facilitar la accesibilidad a las instalaciones.
- > Sesiones en idiomas extranjeros.

RESPECTO AL CAPITAL INTELECTUAL

- > Formación del personal en materias novedosas y con futuro (su "Know What" y su "Know How"). Adaptación continua a los intereses del Público Objetivo.
- > Favorecer que sean socialmente Prestigiosos.
- > Poner en valor el Capital Intelectual.

RESPECTO AL POSICIONAMIENTO Y AL PÚBLICO OBJETIVO

RESPECTO AL PERSONAL DE CONTACTO

- > Adecuación a las exigencias de la ISO-Empatía como norma de Excelencia en la prestación de servicios.

RESPECTO AL CAPITAL RELACIONAL

- > Confeccionar Bases de Datos de personas y entidades relevantes. Enriqueciéndolas continuamente y manteniendo contacto directo con cada uno de los contactos.

RESPECTO A LA MARCA

- > Vincular la marca de la entidad a marcas de éxito y, si fuese posible a aquellas relacionadas con el Público Objetivo (supuestos ejemplos: Centro de Investigación Biomecánico de...; Programa Fitness de la NASA; Centro de Belleza Corporal de Jenifer López; Miss Holywood, etc. etc.).

Hay que tener en cuenta, por ejemplo, que no se paga lo mismo por un coche de un país emergente que por un alemán y que la vinculación con entidades líderes genera sinergias positivas.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

- > Colaborar con proyectos de solidaridad a los que son sensibles los clientes (ejemplos: Arte y Deporte; Motoristas Tetraplégicos, Centro de investigación de la Clínica Universitaria de XX).

PLANIFICAR LAS ACCIONES

Como en todo proceso, el del Crecimiento Sostenido y Sostenible, requiere sistemática, ordenamiento de las operaciones u acciones a acometer, esto es, cada cosa en su momento y siguiendo las instrucciones debidas. No basta el querer sino la Planificación, el trabajo constante y el control periódico.

Por cierto, "mutatis mutandis" no estaría de más aplicarse todas estas reflexiones en el ámbito personal, de manera que tomásemos nuestro propio Desarrollo Profesional como un proyecto cuyo valor debemos enriquecer de forma sostenida. De otra forma, nuestro Valor Profesional iría disminuyendo con el tiempo, sobre todo en un mercado laboral en el que la competencia es cada día mayor y mejor preparada. ◀

SYNRGY360

ENTRENAMIENTO SIN LÍMITE

SYNRGY360 establece un nuevo estándar. Modular, flexible y versátil, ofrece todo aquello que comporta un entrenamiento dinámico para todo el cuerpo, sea solo o en grupo.

Ideal para los que no conocen límites, ni en el deporte ni en el trabajo ni en la vida



ENTRENAMIENTO FUNCIONAL

BOXEO

ENTRENAMIENTO EN SUSPENSIÓN

ENTRENAMIENTO ABDOMINAL FUNCIONAL

ENTRENAMIENTO DE REACCIÓN

ENTRENAMIENTO DEPORTE ESPECÍFICO

ENTRENAMIENTO DE FUERZA

Life Fitness
WHAT WE LIVE FOR

Para saber más visitar www.lifefitness.es/synrgy360

LAS COMPETENCIAS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS ESPAÑOLAS EN DEPORTES

Pablo Sánchez Buján
sanchezbujan@gmail.com

En el caso de los Ayuntamientos las competencias suelen canalizarse a través de los servicios deportivos municipales, bien por gestión directa o indirecta. (Patronatos, Fundaciones, Sociedades, Consorcios, etc.).

LAS COMPETENCIAS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS ESPAÑOLAS EN DEPORTES

A menudo, cuando entablas conversación con algún ciudadano que quiere hacer una sugerencia al municipio en materia de deportes, ves que no es capaz de distinguir entre las exigencias o sugerencias que se le pueden hacer a la Administración del Estado (CSD), a las Comunidades Autónomas o a los Ayuntamientos. Esta desinformación también alcanza a muchos políticos, especialmente a concejales de los ayuntamientos. Por este motivo creo conveniente recopilar la información pertinente que aclare “qué corresponde a quién” en materia de Deportes dentro de las Administraciones Públicas.

La organización del deporte en España se basa en un sistema de colaboración mutua entre los sectores público y privado.

Las instituciones más características del sector público son el Consejo Superior de Deportes a nivel del Estado; Las Direcciones Generales de Deportes a nivel Autonómico y los Departamentos o Direcciones Generales de Deportes a nivel Provincial y Local. La armonización de intereses y la corresponsabilidad social son los dos principios que informan y configuran la dinámica social de la actividad deportiva general.

EL CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES (C.S.D.)

El Consejo Superior de Deportes ejerce directamente la actuación de la Administración del Estado en el ámbito del deporte en cumplimiento del mandato constitucional que establece que los poderes públicos fomentarán la educación física y el deporte y facilitarán la adecuada utilización del ocio. El CSD es un Organismo Autónomo de carácter administrativo, adscrito al Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Las funciones y competencias asignadas al CSD de acuerdo con la Ley 10/1990, del Deporte, la actuación de la Administración del Estado en el ámbito deportivo se ejerce a través de las competencias asumidas para tal fin por el Consejo Superior de Deportes. Estas competencias tienen un correlato de funciones (Título I, art. 8 de la Ley 10/1990, de 15-X-90, del Deporte).

Son competencias del Consejo Superior de Deportes:

- Autorizar y revocar de forma motivada la constitución y aprobar los estatutos y reglamentos de las Federaciones Deportivas Españolas.
 - Reconocer, a los efectos de esta Ley la existencia de una modalidad deportiva.
 - Acordar, con las Federaciones Deportivas Españolas sus objetivos, programas deportivos, en especial los del deporte de alto nivel, presupuestos y estructuras orgánicas y funcionales de aquéllas, suscribiendo al efecto los correspondientes convenios. Tales convenios tendrán naturaleza jurídico-administrativa.
- Conceder las subvenciones económicas que procedan a las Federaciones Deportivas y demás Entidades y Asociaciones Deportivas, inspeccionando y comprobando la adecuación de las mismas al cumplimiento de los fines previstos en la presente Ley.
- Calificar las competiciones oficiales de carác-



- ter profesional y ámbito estatal.
- Promover e impulsar la investigación científica en materia deportiva de conformidad con los criterios establecidos en la Ley de Fomento y Coordinación General de la Investigación Científica y Técnica.
- Promover e impulsar medidas de prevención, control y represión del uso de sustancias prohibidas y métodos no reglamentarios, destinados a aumentar artificialmente la capacidad física de los deportistas o a modificar los resultados de las competiciones.
- Actuar en coordinación con las Comunidades Autónomas respecto de la actividad deportiva general y cooperar con las mismas en el desarrollo de las competencias que tienen atribuidas en sus respectivos estatutos.
- Autorizar o denegar, previa conformidad del Ministerio de Asuntos Exteriores, la celebración en territorio español de competiciones deportivas oficiales de carácter internacional, así como la participación de las selecciones españolas en las competiciones internacionales.
- Coordinar con las Comunidades Autónomas la programación del deporte escolar y universitario, cuando tenga proyección nacional e internacional.
- Elaborar y ejecutar, en colaboración con las Comunidades Autónomas y, en su caso, con las Entidades locales, los planes de construcción y mejora de instalaciones deportivas para el desarrollo del deporte de alta competición, así como actualizar, en el ámbito de sus competencias, la normativa técnica existente sobre este tipo de instalaciones.
- Elaborar propuestas para el establecimiento de las enseñanzas mínimas de las titulaciones de técnicos deportivos especializados.
- Asimismo le corresponde colaborar en el establecimiento de los programas y planes de estudio relativos a dichas titulaciones, reconocer los centros autorizados para impartirlos e inspeccionar el desarrollo de los programas de formación en aquellas Comunidades Autónomas que no hayan asumido competencias en materia de educación.
- Autorizar los gastos plurianuales de las Federaciones Deportivas Españolas en los supuestos reglamentariamente previstos, determinar el destino del patrimonio neto de aquéllas en caso de disolución, controlar las subvenciones que les hubiera otorgado y autorizar el gravamen y enajenación de sus bienes inmuebles cuando éstos hayan sido financiados total o parcialmente con fondos públicos del Estado.
- Actualizar permanentemente el censo de instalaciones deportivas en colaboración con las Comunidades Autónomas.
- Autorizar la inscripción de las Sociedades Anónimas Deportivas en el Registro de Asociaciones Deportivas, con independencia de su inscripción en los registros de las Comunidades Autónomas correspondientes.
- Autorizar la inscripción de las Federaciones Deportivas Españolas en las correspondientes Fe-

- deraciones Deportivas de carácter internacional.
- Colaborar en materia de medio ambiente y defensa de la naturaleza con otros organismos públicos con competencias en ello y con las Federaciones especialmente relacionadas con aquéllos.
- Cualquier otra facultad atribuida legal o reglamentariamente que contribuya a la realización de los fines y objetivos señalados en la presente Ley.

DIRECCIONES GENERALES DE DEPORTES DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS (CC.AA.)

Las funciones y competencias para el fomento y desarrollo de la política deportiva en las Comunidades Autónomas españolas están establecidas en los respectivos Estatutos de Autonomía y demás normas reguladoras de la actividad deportiva en el ámbito geográfico de cada Comunidad. La Legislación deportiva de cada Comunidad delimita el campo de actuación en esta materia y, a su vez, lo diferencia respecto a la Administración del Estado y las restantes Comunidades.

En muchos casos, las CC.AA. delimitan sus competencias de forma similar a las del CSD, circunscritas a su territorio.

Entre las competencias que las Comunidades Autónomas (CC.AA) tienen reconocidas en sus Estatutos y normas reglamentarias, figuran:

- La promoción, construcción y gestión de instalaciones deportivas.
- La tutela y coordinación de las Federaciones Deportivas de ámbito territorial autonómico.
- Coordinación, promoción y tutela del asociacionismo deportivo.
- Potestad legislativa sobre política deportiva en el ámbito autonómico.
- Programación de subvenciones al deporte.
- Educación Física y actividad deportiva escolar.
- La formación de técnicos y animadores deportivos.
- La gestión de los Centros de formación de los licenciados en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte.

ENTIDADES LOCALES (AYUNTAMIENTOS, DIPUTACIONES, CABILDOS)

Las Entidades Locales, fundamental y básicamente los Ayuntamientos, son los principales gestores de los servicios deportivos públicos, debido a dos hechos: el grado de proximidad al domicilio familiar y a un mayor conocimiento y uso de las instalaciones deportivas locales.

Los Ayuntamientos son las Entidades Locales que más y mejor favorecen y posibilitan el desarrollo y fomento de la actividad deportiva base en el ámbito local a través de las Escuelas deportivas municipales, Patronatos deportivos y Entidades asociativas deportivas de carácter local.

Distinguir entre las exigencias o sugerencias que se le pueden hacer a la Administración del Estado (CSD), a las Comunidades Autónomas o a los Ayuntamientos

>

Las instituciones más características del sector público son el Consejo Superior de Deportes a nivel del Estado; Las Direcciones Generales de Deportes a nivel Autonómico y los Departamentos o Direcciones Generales de Deportes

> Algunas de las competencias de las Entidades Locales en materia deportiva son las siguientes:

- Reservar en los planes de urbanismo el suelo necesario para la construcción de instalaciones deportivas.
- Construir, en colaboración con otras Administraciones públicas, las instalaciones deportivas locales y gestionarlas.
- Desarrollar programas de promoción deportiva para todas las edades.
- Ayudar a los clubes deportivos ubicados en su territorio.

En el caso de los Ayuntamientos las competencias suelen canalizarse a través de los servicios deportivos municipales, bien por gestión directa o indirecta. (Patronatos, Fundaciones, Sociedades, Consorcios, etc.). Las prestaciones más frecuentes son:

- Las Escuelas Deportivas Municipales.
- La animación deportiva y el mantenimiento de adultos.
- La organización de competiciones locales.
- La oferta de instalaciones deportivas a clubes y particulares.

Principios básicos de la política deportiva municipal:

Al margen de los contenidos políticos de cada actuación y de las formas y maneras de gestión y actuación que se vayan a desarrollar, todas las políticas deportivas tienen en común una serie de principios que podemos resumir de la siguiente forma:

1. Principio Universal

Por el que todos los vecinos disfruten de igualdad de acceso, sin discriminación alguna por razón de edad, sexo o condición social.

2. Principio Particular

Por el que se deben atender a los colectivos más desfavorecidos, a los que más beneficia la actividad deportiva de acuerdo con sus circunstancias especiales. (Niños, mujeres, mayores, discapacitados, enfermos...).

3. Proteger y respetar al Medio Natural

Empleando los medios más adecuados para el buen uso de la energía y respeto al medio ambiente.

4. Garantizar una red básica de equipamientos deportivos.

Para facilitar la práctica deportiva a todos los ciudadanos.

5. Fomentar y promocionar la práctica deportiva

Para que todos los ciudadanos conozcan las posibilidades de la práctica de la actividad física y el deporte y deseen hacerlo.

6. Garantizar la libre y lícita competencia de las iniciativas privadas.

Sumar y “No” restar los esfuerzos realizados en esta área, ya que la Administración no puede llegar a todo y no debe entrar en competencia con la iniciativa privada.

7. Principio de la eficiencia

No hacer derroche de los medios públicos con los que se cuenta. Máximo rendimiento a menor coste.

ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA POLÍTICA DEPORTIVA MUNICIPAL

En general, la política deportiva municipal se basa en una serie de misiones y actuaciones que en su conjunto se pueden resumir de la siguiente manera:

1. Prestar el servicio público deportivo municipal

La forma de prestación del servicio público municipal deberá realizarse de la forma más eficaz, y por consiguiente, menos gravosa a la Hacienda Municipal.

2. Promoción de la Actividad Física y el Deporte

Promover de forma general la actividad física y el deporte, fomentando especialmente las actividades físicas de carácter formativo y recreativo.

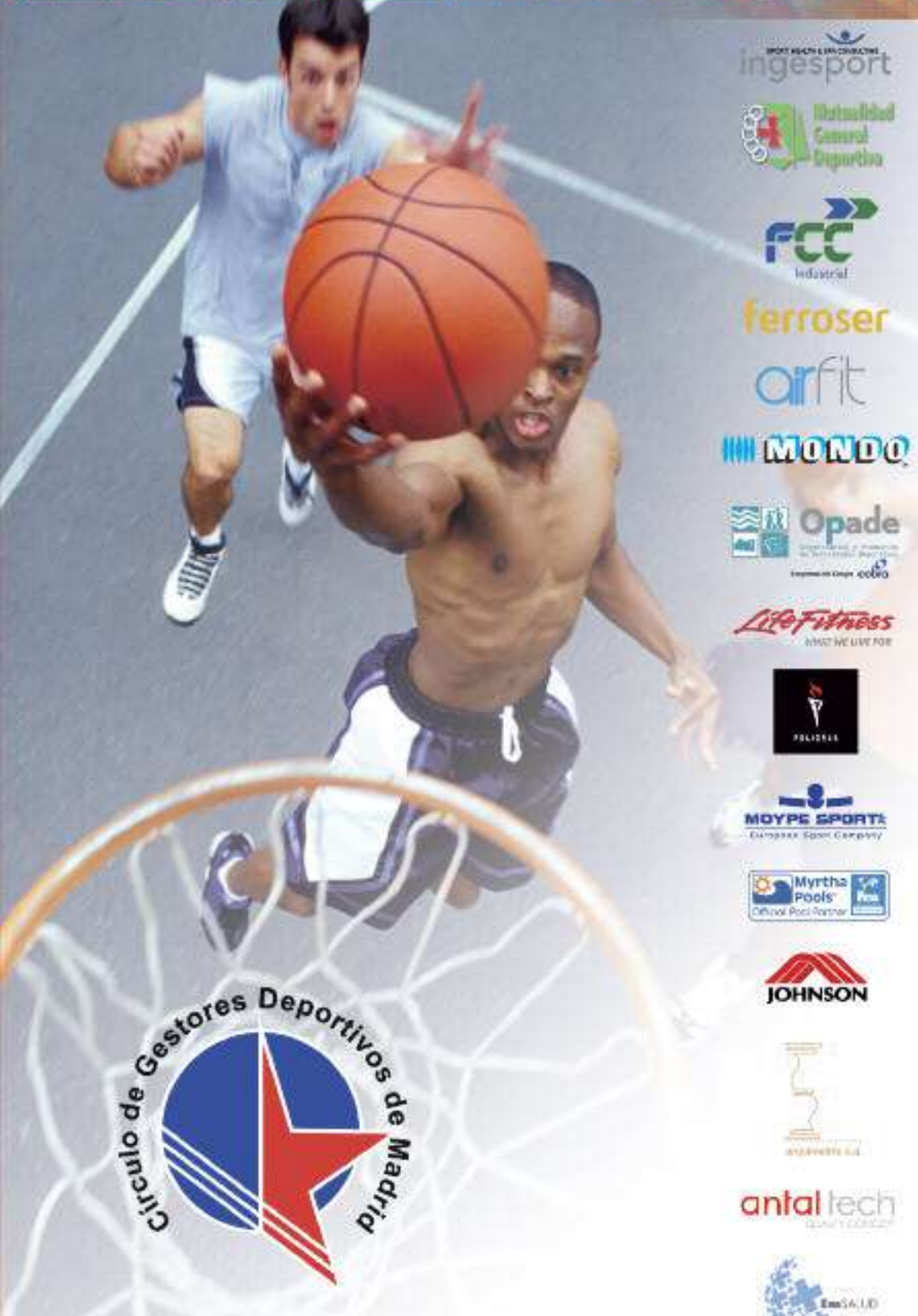
3. Construcción de instalaciones deportivas

Crear una amplia infraestructura de instalaciones deportivas, liberando suelo y construyendo en colaboración con la iniciativa privada, equipamientos que respondan a las necesidades de los vecinos, dando prioridad a las construcciones de carácter polideportivo y preferencia a las instalaciones dedicadas a la práctica deportiva, sobre las que se diseñan con exclusividad para el deporte espectáculo.

Como es obvio, toda realización en este campo conlleva el estudio del impacto ambiental y paisajístico que pudiera producirse en la localización elegida así como al ahorro de energía y al uso de energías renovables, teniendo en cuenta además toda la legislación vigente en materia de seguridad e higiene y riesgos laborales.

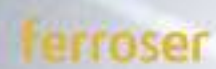
4. Remodelación de las instalaciones ya construidas

Tanto las instalaciones elementales o básicas que atienden localmente a los barrios, como las complejas, deben tener una continua remodela-



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 email: info@circulodegestores.com



Círculo de Gestores Deportivos de Madrid

CÍRCULO DE GESTORES DEPORTIVOS DE MADRID

BIBLIOGRAFÍA

- (Título I, art. 8 de la Ley 10/1990, de 15-X-90, del Deporte).

CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES (CSD) ESPAÑA.

- Política Deportiva del Ayuntamiento de Madrid: Ponencia Curso de Especialización en Dirección y Gestión Deportiva Ayuntamiento de Madrid (mayo 2009). Sánchez Buján, Pablo.

> ción, en colaboración con la iniciativa privada, y de acuerdo con lo expuesto en el punto anterior.

5. Atención a los centros escolares, públicos y privados, en la construcción y remodelación de sus instalaciones deportivas.

Colaboración con los centros de enseñanza en la construcción o remodelación de las instalaciones deportivas, con el fin de que éstas puedan ser utilizadas por los ciudadanos en los horarios no lectivos.

6. Organización de un programa deportivo.

El programa deportivo debe recoger tres ámbitos de actuación:

a) Deporte para Todos.

En este título entraría lo que es la promoción en general: los programas de Actividad Física para adultos (gimnasia de mantenimiento, aeróbic, fitness...), contribuyendo a la salud y a llenar el ocio de los vecinos; los programas dedicados a estimular la práctica de actividades deportivas que por la situación del municipio no permiten su práctica y desarrollo (mar, montaña, nieve...); también los programas dedicados a la competición pero sin las exigencias técnicas y de rendimiento del deporte federado (juegos deportivos, carreras, campeonatos municipales, trofeos, etc.); y los programas dedicados a la promoción del deporte no competitivo tales como el circuito de aeróbic, aula deportiva, fiestas deportivas, etc. También hay que aplicar el fomento de la medicina deportiva en colaboración con los servicios municipales y la iniciativa privada para velar por el óptimo desenvolvimiento de la práctica deportiva y la salud de los deportistas.

En este título debemos incluir a los inmigrantes, que hoy día representan un gran número de ciudadanos en las ciudades españolas, debiendo aprovechar las bondades del deporte para lograr la integración de estos colectivos con el resto de la ciudadanía.

b) El Deporte Escolar.

Este apartado recoge todo el conjunto de actuaciones dirigidas a la promoción y facilitación de la práctica deportiva entre los escolares, entendiendo al deporte y la actividad física como eficaz y necesario complemento en la educación y formación en estas edades. Para ello el municipio debe promocionar el deporte escolar a través de la cesión de instalaciones deportivas municipales a los centros que no dispongan de tales para el desarrollo de la asignatura de Educación Física. También, con la creación de módulos especiales en el conjunto de los servicios y actividades normales, así como actividades de promoción deportiva a través de los campeonatos escolares.

c) El Deporte al Alcance de Todos.

En este caso el deporte se manifiesta como un elemento al servicio de la recuperación e integración de las personas con problemas específicos (mayores, discapacitados, enfermos y drogodependientes). Se debe apoyar en convenios concretos con ONGs u otras asociaciones o colectivos dedicados a estas personas.

7. Deporte Competición

Incentivar la creación de escuelas deportivas de iniciación y perfeccionamiento, a través de Convenios de colaboración con los clubes y asociaciones, así como deportistas reconocidos.

Posibilitar a los clubes y asociaciones el uso de las instalaciones municipales si carecen de esta infraestructura.

Desarrollar programas de subvenciones económicas a los clubes modestos para consolidar su actividad.

Potenciar las grandes competiciones deportivas, que contribuyan al prestigio del municipio en el que se celebran y que acojan denominaciones que hagan referencia al mismo, ofreciendo una salida a las iniciativas de clubes, asociaciones, etc.

Colaborar con los promotores, clubes, etc. que organicen manifestaciones deportivas de alto nivel de calidad, bien de carácter nacional o internacional.

8. Gestión

Desarrollar una gestión municipal desde los parámetros de eficacia y calidad, evitando el intervencionismo político, y eliminando monopolios, incentivando la mayor competitividad entre los sectores públicos y privados:

- Gestionando las instalaciones y recursos existentes.
- Arrendando explotaciones parciales.
- Contratando servicios.
- Cediendo actividades a otras entidades y/o empresas
- Cediendo la gestión de instalaciones a empresas o clubes cuando sea aconsejable.
- Potenciando las formas de gestión con la mayor eficacia.

9. Participación de los vecinos

Integrar a los vecinos en la propia organización municipal a través de la formación de consejos asesores formados por clubes, entidades, deportistas, árbitros, directores, técnicos, etc., asumiendo proyectos y propuestas relacionadas con el deporte municipal. ◀

LIVESTRONG®

BY MATRIX

Algo más que una bicicleta de ciclo indoor



LIVESTRONG
BY MATRIX



Estamos realmente orgullosos de presentar LIVESTRONG® 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®.

Mejorando la vida de los enfermos de cáncer:

LIVESTRONG® 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® FITNESS es la marca de equipamiento profesional de Johnson Health Technologies Inc. Uno de los fabricantes de equipamientos de fitness líderes mundiales. MATRIX® 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

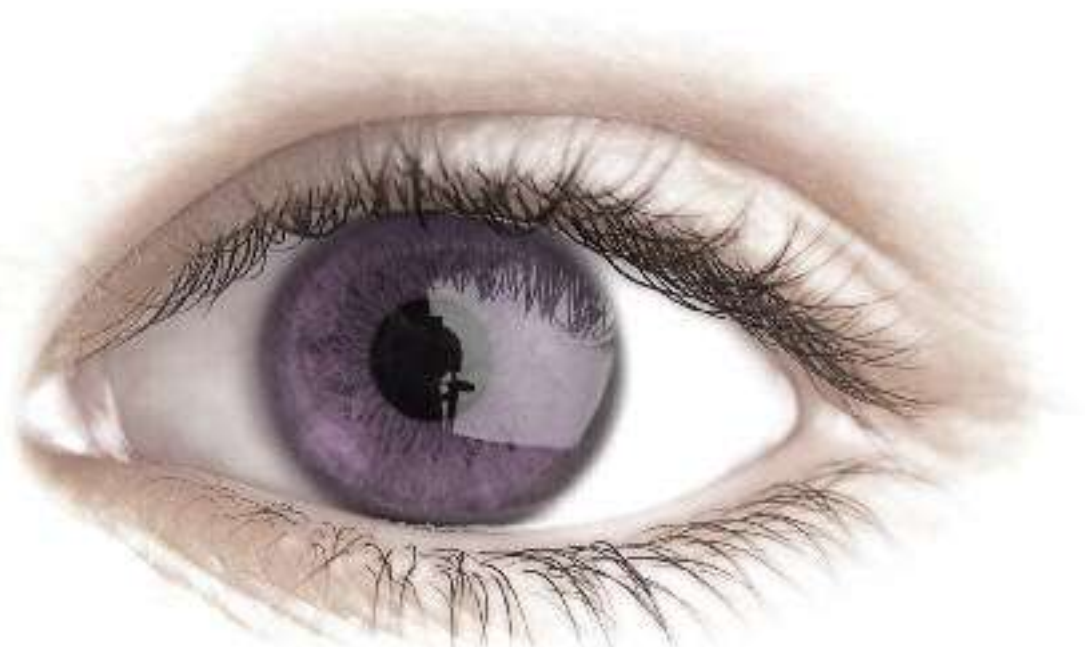
www.matrixfitness.es
Solicite información: info@jht.es

Oficinas Centrales: Avda. de la Astronomía, 4 Nave 9.2 · Fax: 91 488 54 22 · Polígono Puerta de Madrid · San Fernando de Henares · 28030 Madrid
Delegación Barcelona: Carrer Orient, 78-84 Edificio Inbisa I · 08172 Sant Cugat del Valles · Barcelona

SIN UNA SEGUNDA OPORTUNIDAD PARA CREAR UNA PRIMERA IMPRESIÓN... ...Y SÓLO TENEMOS DIEZ SEGUNDOS PARA AFRONTAR EL PRIMER "MOMENTO DE LA VERDAD"

Alberto Dorado Suárez
adorado@jccm.es

Es necesario detenernos para estudiar e identificar qué aspectos son los más importantes que provocan una sensación de satisfacción o insatisfacción en los usuarios sobre la calidad ofrecida. Esto permite a la organización deportiva orientar la oferta, planificar los servicios de una forma adecuada y gestionar de manera eficaz la calidad que se presta.



La expresión española “momento de la verdad”, tiene su origen en las corridas de toros y señala el momento final en el cual se enfrentan, solos, el matador y el toro.

Es un episodio crucial y debe resolverse de algún modo.

JAN CARLZON

Todo se decide en los instantes iniciales. Los primeros diez segundos son determinantes para crearse una imagen sobre una persona o una situación, y los cinco siguientes sirven para que se consolide. Es sorprendente que esa primera impresión, casi enteramente visual, basada en cómo aparecemos, cómo se nos ve, o como se presenta la situación, tenga tanto arraigo en nuestro cerebro.

Todos hemos oído alguna vez expresiones como “la primera impresión es la que queda” o “no existe una segunda oportunidad para causar una primera impresión”, pero por desgracia, es cierto, ese primer golpe de vista resulta difícil de cambiar en nuestras mentes y, además, no se puede repetir.

La primera impresión que tenemos de alguien o algo está repleta de escasez de información. Pero si prestando un servicio, causamos una primera mala impresión, antes incluso de que

abramos la boca, llevará mucho tiempo superar el daño realizado. La mayor parte de la situación, se transmite a través de un lenguaje no verbal, por este motivo es clave saber mostrar y escuchar “lo que no se ve”.

En nuestro ámbito, las relaciones personales son la base de todo. Es importante recordar que el lenguaje verbal, lo que se dice, participa escasamente en la comunicación de emociones y sentimientos: apenas un 7%. Aproximadamente un 38% de la comunicación corresponde al lenguaje paraverbal, entonación, proyección, tono, énfasis, pausas, ritmo, etc., y el 55% restante lo ocupa el lenguaje no verbal o corporal, gestos, posturas, mirada, movimiento de los ojos, respiración, etc. La importancia de los elementos no verbales sobre los verbales aumenta si existen incongruencias entre ellos: si las palabras y el cuerpo están en desacuerdo, uno tiende a creer al cuerpo.

El origen de estas reflexiones se basa principal-

mente en conocer cuáles serían las claves fundamentales para que desde las organizaciones deportivas podamos estar preparados para afrontar los momentos de la verdad, especialmente los primeros instantes, con el fin de ofrecer el mejor servicio posible a quienes son la base de nuestra gestión, esto es, a nuestros clientes, tanto internos como externos.

Por este motivo, debemos preparar estas situaciones, en entornos cambiantes como son los que rodean al sector deportivo, para anticiparnos y poder adaptarnos de manera permanente a los cambios que se producen para poder satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios de una manera razonable.

Esto debería ser suficiente si bastase con tratar de hacer coincidir, en la mente de nuestros usuarios, lo que perciben de un servicio con lo que ellos pensaban que debía recibir. Pero no lo es, es necesario superar de manera permanente estas expectativas y lograr una satisfacción ampliada en cada uno de los momentos clave, si queremos que en nuestra organización se empiece a hablar de excelencia. Es decir, si las expectativas son iguales a lo que percibe se producirá una valoración satisfactoria de servicio. Pero si las expectativas son superadas con lo que percibe, en cada “momento de la verdad”, el usuario de producirá una satisfacción aumentada.

Preparar estos momentos supone estudiar de manera pormenorizada cada una de las situaciones concretas, empezando por el primer “impacto”, quizás el más importante de todos. Ya que desde el primer instante se pone a prueba todo el trabajo realizado anteriormente por la organización. Hemos admitido que la primera impresión es la que vale, pero no es exactamente así. Habría que pormenorizar que es la que más vale, siempre y cuando no aparezcan otras que la desmientan.

El resto de estos momentos clave, a los que hemos denominado momentos de la verdad, son los momentos en los que los usuarios entran en contacto con los recursos de que dispone una organización. Son la evidencia más inmediata en la que el usuario valora la calidad del servicio y se producen cuando éste interactúa con cualquier elemento de nuestra entidad. Es lo que Bitner, Booms y Moth (1994), denominaron “encuentros de servicio” o lo que Norman (1984) llamó “momentos de la verdad”, que hacen referencia a la interacción que se produce entre la organización y los clientes. Y son la clave para determinar la satisfacción o insatisfacción de los mismos sobre la calidad del servicio. Cuando las necesidades del cliente no son satisfechas en un momento de la verdad, tendremos un momento crítico de la verdad.

Los momentos de la verdad no se presentan al azar, generalmente ocurren en una secuencia ló-

gica y medible, lo que permite identificar con precisión las mejoras requeridas para proporcionar los servicios.

Preparar los encuentros que se producen en la prestación de un servicio deportivo entre los clientes o usuarios que lo demandan y los distintos elementos que intervienen en la prestación es la clave que determina la valoración que se tiene. En estas situaciones, cara a cara, el personal de contacto y su preparación son decisivos.

Es necesario detenernos para estudiar e identificar qué aspectos son los más importantes que provocan una sensación de satisfacción o insatisfacción en los usuarios sobre la calidad ofrecida. Esto permite a la organización deportiva orientar la oferta, planificar los servicios de una forma adecuada y gestionar de manera eficaz la calidad que se presta.

Para poder ofrecer un mejor servicio al cliente, se requiere controlar cada momento de la verdad. El cliente desconoce las estrategias, procesos, sistemas, áreas, departamentos, problemas y éxitos de nuestra entidad, sólo conoce lo que la organización deportiva hace por él en ese momento y a partir de ello califica la calidad del servicio.

Podemos aprender de otros ámbitos de los servicios (agencias de viajes, hoteles, etc.), en los que se han examinado los elementos destacables de las características que presentan los servicios intangibles y que constituyen los encuentros de servicio o momentos de la verdad en los que se forma la percepción de los usuarios.

En consecuencia con esto, una forma que se asume en otros sectores de servicios para conocer la satisfacción que se produce en los momentos en que coinciden usuarios y organización es identificar los aspectos que ejercen una influencia decisiva en la prestación.

Esto nos indica que la clave de este proceso viene determinado por la dimensión funcional de la calidad de un servicio, y hace que tenga tanta o mayor importancia el cómo se preste en detrimento de el qué sea lo prestado. No olvidemos que, en muchos casos, lo que realmente ofrecemos a nuestros clientes son experiencias y emociones, y lo que perdura es el recuerdo que se tenga de las mismas.

En resumen, un adecuado proceso de planificación en la prestación de servicios y de las relaciones de intercambio que se dan entre los elementos de la organización y los usuarios, permitirá a nuestra entidad optimizar los recursos de que dispone. Mientras que si no se realiza una correcta planificación, o ésta es deficiente, se producirán unos servicios de baja calidad que no se ajustarán a las necesidades y expectativas de los usuarios. ◀

Los primeros diez segundos son determinantes para crearse una imagen sobre una persona o una situación, y los cinco siguientes sirven para que se consolide.

Quedan todavía poco más de dos años para que España celebre la Copa del Mundo de Baloncesto, pero su director, Miguel de la Villa, continúa trabajando incasablemente para hacer de esa cita la más importante del baloncesto mundial. Con él hemos repasado el excelente estado de esta ambiciosa organización de la Federación Española de Baloncesto.

Pregunta: ¿Hay nervios?

Respuesta: Todavía no, la verdad es que vamos muy bien. El campeonato se empezó a organizar muy pronto, con bastantes cosas hechas, y vamos a muy buen ritmo. Las perspectivas son buenísimas.

P: Dice que no han planteado un mundobasket de sólo dos semanas...

R: Ya empezó con la presentación del logo el 26 de enero, y se están haciendo acciones como "Plaza 2014", en la que estamos recorriendo todas las plazas españolas, cada fin de semana, para promocionar el baloncesto con partidos 3x3 y dar a conocer el Mundial. Además empezamos un "road show" por

ciudades españolas con actuaciones de promoción y de comunicación.

Llegaremos al mundial con muchas acciones a nuestras espaldas.

P: El presidente Sáez ha dicho que lo organizamos mañana si queremos. ¿Tan sobrados vamos?

R: Es que estamos muy bien. Tenemos firmados convenidos con las sedes, Sevilla, Granada, Las Palmas, Bilbao, Barcelona y Madrid. En todas existen magníficas instalaciones, y sólo se está construyendo la de Las Palmas, donde hay un pabellón para 5.000 espectadores y se está haciendo uno para albergar a 10.000. Desde el punto de vista financiero y de capacidad organizativa vamos muy bien, avanzando sin pausa en todos los aspectos.

“El campeonato se empezó a organizar muy pronto, con bastantes cosas hechas, y vamos a muy buen ritmo”

A photograph of Miguel de la Villa, a man with glasses wearing a dark suit and a blue tie, standing at a podium. He is holding a colorful brochure or document that features the text 'COPA DEL MUNDO DE BALONCESTO' and some images. The background consists of brown curtains.

MIGUEL DE LA VILLA

**DIRECTOR DE
LA COPA DEL
MUNDO DE
BALONCESTO
ESPAÑA 2014**



> P: ¿La crisis dificulta todo mucho más?

R: Yo creo que la estamos llevando bastante mejor que otros acontecimientos. Ya tenemos acuerdos con las sedes, hay ingresos garantizados por las entradas, merchandising, licencias, etc. A nivel de patrocinio el mercado no está muy bien, pero el Gobierno de la Nación nos ayudó declarando el Mundial como evento de interés excepcional, por lo que las empresas que aporten fondos pueden gozar de importantes beneficios fiscales.

P: Otra de las cosas que podríamos organizar son los Juegos Olímpicos de 2020. Apelo a su experiencia como cabeza de las candidaturas de Madrid 2012 y 2016. ¿Nos tendremos que tragar la ilusión otra vez?

R: Lo veo con optimismo, tenemos una estupenda candidatura, con un trabajo muy importante que se inició en 2012, que se aprovecha ahora. Madrid cuenta

“Desde el punto de vista financiero y de capacidad organizativa vamos muy bien”

con muchas posibilidades, no creo que esté por debajo de Tokio o Estambul.

P: ¿Un Mundial o unos Juegos realmente benefician a un país en la cuerda floja económica?

R: Mire, estamos a ocho años de unos posibles Juegos, y para esa fecha yo creo que la situación mejorará. Además tenemos que hacer una inversión menor que otras ciudades. Es indudable que los Juegos tienen una rentabilidad, a través de derechos audiovisuales, patrocinio del COI, patrocinio local, etc. Además está el sector turístico, que puede ser un revulsivo. En el caso del Mundial de Baloncesto, piense que decenas de miles de personas vendrán, consumirán y podrían prolongar su estancia.

P: Por cierto, en el terreno deportivo, ¿cómo ve el futuro inmediato de esta selección?

R: Tenemos una grandiosa generación y una grandiosa generación por detrás. El pasado verano todas nuestras categorías, menos la absoluta femenina, consiguieron medalla. Estoy seguro de que el nivel de España es quizá el más importante del mundo. Es muy importante que el país organizador luche por los primeros puestos, eso ayudará a que el campeonato sea un éxito.

P: Por cierto, usted jugó en el “Estu”. ¿Ha superado ya lo de esta temporada?

R: En el Estudiantes he jugado, he entrenado y he sido directivo. Nos estamos haciendo a la idea de que es posible que juguemos en la liga Adecco, pero hay que volver a subir al equipo. Es un palo cuando siempre has jugado en primera.

P: Muchas gracias y mucha suerte en lo que queda.

R: Gracias a vosotros. ◀



FITNESS E INNOVACIÓN: QR QUE NOS AYUDAN A ENTRENAR MEJOR

En los últimos meses se ha extendido de forma notable el uso de los códigos QR. Esta evolución de los primitivos códigos de barras ha dado pie a una pequeña revolución en términos de marketing que permite mejorar notablemente la experiencia de los usuarios en general. Tan simple como hacer una foto, escanear uno de estos códigos puede sacarnos de dudas y aportarnos la dosis de información extra que necesitamos para tomar una decisión mostrándonos un contenido adicional, aconsejándonos sobre la forma más beneficiosa de utilizar un

producto o un servicio o incluso mejorar nuestra experiencia de compra haciendo que nos lleven un producto a casa con tan solo un par de clicks.

Bajo esta premisa y con el objetivo de aprovechar al máximo los equipos, la marca americana de fitness, Precor ha añadido un adhesivo informativo en todas sus máquinas en el que, además de explicar el uso adecuado de los aparatos y el grupo muscular principal del trabajo, gracias a un código QR podemos acceder a un video demostrativo del uso. Un sistema pionero que ayudará a dinamizar la actividad de los gimnasios y centros deportivos, sobre todo, los low cost, donde no hay una presencia tan importante de entrenadores y preparadores físicos. Este tipo de iniciativas ayuda a que los usuarios

sean más autónomos y permite a aquellos gimnasios que no dispongan de clases orientadas, aprovechar al máximo el rendimiento de las máquinas, sin generar costes adicionales.

Una apuesta, que junto al Cloud Computing de Preva sitúa a Precor en la vanguardia tecnológica, no sólo en lo que respecta al diseño y ergonomía de sus equipos, sino a la apuesta por la implantación de nuevas herramientas para facilitar la gestión y la dinamización de las instalaciones. ◀



Para más información
www.precor.com
info.spain@precor.com

FieldTurf POLIGRAS, la garantía de un césped artificial de Champions

Los principales clubs de fútbol españoles confían sus terrenos de juego en FieldTurf POLIGRAS.

- Más de 25 estadios de fútbol profesional FieldTurf en Europa
- Primer césped artificial utilizado para una competición oficial internacional (Estadio Luzhnikí, Moscú)
- Fabricante Preferido de la FIFA



Estadio Municipal de Pontevedra, de Pontevedra, España



IMAGEN EFE®

Sandoval

*“TODAVÍA
NO SÉ
PORQUÉ NO
ME HAN
RENOVADO”*

La voz de José Ramón Sandoval (Humanes, 2 de mayo de 1968) suena serena al otro lado del teléfono. De fondo, voces de niños jugueteando delatan su posición. Es la banda sonora de las vacaciones que nunca quiso tener. El ya ex entrenador del Rayo Vallecano nos habla cerca de algún parque de Griñón, donde ahora vive, mientras pasea con sus hijas y su mujer. Han transcurrido apenas un par de días desde que supo que no seguiría al frente del banquillo franjirrojo. “Tengo que recuperar el tiempo perdido”, comenta a modo de amargo saludo. “En estos cuatro años no he podido ser ni padre, ni marido,” insiste. Su traumática salida de la entidad franjirroja le tiene tocado. Mira al futuro con esperanza, pero todavía se pregunta los motivos por los que la directiva se ha negado a renovarle tras cuatro años duros, durísimos, en los que ha convivido con la delicada situación económica de un Rayo desangrado por su inmensa deuda. Pese a ello, los resultados de este humilde entrenador madrileño hablan de un trabajo magnífico: dos ascensos (de Tercera a Segunda B con el filial y de Segunda a Primera con el primer equipo) y el mantenimiento de la categoría esta temporada son bagaje suficiente para definir a Sandoval como uno de los técnicos revelación del último lustro en la mejor Liga del mundo. >

> Deporcarn (DC): ¿Cómo está? ¿Sigue dolido por su salida del Rayo?

José Manuel Sandoval (Sand): Estoy tratando de asimilar lo que me está pasando. No es fácil. Han sido cuatro años maravillosos y ahora todo se acaba. Me cuesta comprenderlo, pero igual que no pedí explicaciones cuando la familia Ruíz Mateos confió en mí para darme el mando del equipo, tampoco pediré ahora explicaciones de por qué no me dejan seguir. Los actuales gestores tienen sus motivos. Ellos sabrán.

(DC): Usted se enteró de que no renovária de una forma atípica. Fue en el despacho del abogado Javier Tebas,

en una reunión con el propio Tebas, el presidente, Raúl Martín Presa, y el director deportivo, Felipe Miñambres.

(Sand): Exacto. Me llamaron al despacho del señor Tebas y todo fue muy rápido. Nos sentamos y nos dijeron a mí y a mi representante que no iba a renovar. Pedí explicaciones, pero no me las dieron. Dicho esto, quedaba poco más que añadir. Intercambiamos un par de palabras más y nos levantamos de la mesa. Ya no pintábamos nada allí.

(DC): El presidente aseguró en varios medios de comunicación que le ofrecerían la renovación, pero luego no cumplió. ¿Se siente traicionado?

(Sand): No lo sé. Yo sólo puedo decir que no ha habido oferta ninguna. El hombre es preso de sus palabras y de sus hechos. No es lo habitual que primero se diga una cosa y luego se haga otra. ¿El motivo? No lo sé. Yo no he tenido ninguna bronca con Martín Presa, ni con Felipe Miñambres.

(DC): ¿Ha sido Javier Tebas el culpable de que no le hayan renovado?

(Sand): Según el director deportivo, la medida se tomó por el bien del Rayo Vallecano. No puedo decir más. Se han precipitado a la hora de tomar una decisión tan a la ligera. El proceso ha sido feo. Una evolución rara de los hechos.

(DC): En su mensaje de despedida dio las gracias a los empleados, a los jugadores y al club en general. No citó a nadie más. ¿Mal rollo con la directiva?

(Sand): No. Es la distancia lógica. Me quedo con el cariño de mi afición y los mensajes de los socios. Soy un hombre modesto en dinero, pero rico en sentimientos. Que cada uno juzgue sus actos. No puedo decir nada más. Respeto la decisión porque también la respeté el día que me pusieron al frente el equipo. Soy un hombre de fútbol y la vida sigue.

(DC): Quizá usted se metió alguna vez en algún charco con alguna declaración altisonante y extradeportiva en sala de prensa contra los gestores.

(Sand): Vale, sí, lo reconozco: me he metido en algún charco, pero muchas veces lo hice por la afinidad y el cariño excesivo que tengo al Rayo. ¿Cagadas? Muchas. Lo mío era entrenar, pero había que salvar al Rayo y no me arrepiento de nada de lo que dije en su día. Además, tengo la conciencia tranquila, porque hice mi trabajo, que era mantener al equipo en Primera.

(DC): Atrás quedan cuatro años extremos donde lo bueno ha sido muy bueno y lo malo, muy malo.

(Sand): Sí. Tú lo has dicho. Mi etapa en el Rayo ha sido así. Todo comenzó el 25 de febrero de 2008. Lo hice en un campito que se llama 'Nuestra Señora de la Torre' [donde juega como local el Rayo B]. Me contrataron para evitar el descenso del filial a preferente. Cumplimos el objetivo. Al año siguiente hicimos un campeonato histórico e incluso logramos jugar Copa



Federación y al siguiente rompimos todos los récords: campeones en Madrid y ascenso a Segunda B.

(DC): Y ese mismo verano, en 2010, le piden que se haga cargo del Rayo en Segunda y, ni corto ni perezoso, no sólo lo hizo bien, sino que consiguió el ascenso a Primera. Dudo que Mourinho o Guardiola pudieran conseguir algo así.

(Sand): (Risas). Para nosotros fue la Champions, la Liga y la Copa juntas. Fue la leche. Tuve la suerte de que la familia Ruiz Mateos confiara en mí para el proyecto. Fue un año duro, claro. Tuvimos muchos problemas económicos, con impagos constantes y amagos de plantón por parte de los jugadores, pero conseguimos ascender a Primera. Y esta temporada, ni te cuento cómo ha sido. Hemos sufrido mucho con el club sometido a la ley concursal. Hemos tenido más problemas y, sin embargo, hemos logrado mantenernos en Primera con ese gol de Tamudo al Granada que no lo metió él, lo metió todo el rayismo.

(DC): ¿Qué ha sido lo más raro que le ha pasado en todo este tiempo?

(Sand): Lo más surrealista quizá fue que el fiscal nos citara a mí y a los capitanes en los juzgados de Plaza de Castilla para convencernos de que teníamos que mantener la categoría.

(DC): ¿Que le dijo qué?

(Sand): Sí, sí, como lo oyes. Fue este año, con el club ya intervenido judicialmente tras el concurso de acreedores. Tuvimos un encuentro con el fiscal y nos comentó que debíamos permanecer en Primera si no queríamos que el Rayo desapareciera. La Segunda era un pozo mortal. El punto y final. No hacía falta que nos convencieran, claro. Ya entrenábamos día a día para mantener la categoría, pero aquello resultó curioso. Y dramático. Ahí nos dimos cuenta de la responsabilidad que teníamos entre manos.

(DC): ¡Vaya panorama! Visto así, usted no ha tenido una plantilla, ha tenido un grupo de 22 valientes.

(Sand): Los jugadores han sido los únicos que han dado sentido a mi trabajo. Ellos me hicieron de Primera con su sacrificio gigantesco, pese a los impagos y los problemas, a los juzgados y los interventores. Ellos son el secreto de mi éxito.

(DC): No se esconda. Usted también tuvo que luchar lo suyo.

(Sand): Claro, no había otra. Son los años que nos han tocado vivir. Años muy difíciles. Especialmente 2011. La gente quería comer y no podía. No sólo jugadores, sino los empleados. Era jodido mirar a la gente a la cara sabiendo que estaban trabajando por nada, por cero euros. Y encima lo daban todo. En el plano deportivo, los chicos rendían más que equipos que contaban con todo tipo de facilidades. ¡Increíble!! ¿Problemas dentro del vestuario? Cuando en una casa no hay discrepan-

emos mucho en nuestro trabajo y en nuestras posibilidades. Todo lo que nos hemos querido conseguir hasta ahora lo hemos logrado.

(DC): ¿Ese paso hacia atrás se llama Segunda División?

(Sand): Bueno, todavía es pronto para hablar de nombres y de posibilidades. Ya te he dicho que sólo pienso en elegir lo mejor y en hacerlo para el bien del cuerpo técnico y del equipo al que vayamos. No voy a decirte más de esto.

(DC): Y del extranjero, ¿me dice algo?

Animaré al equipo desde la grada como un socio más, como un aficionado más. Nadie me puede robar esto.

cias, tampoco hay espacio para el amor. Si hemos sufrido algo de puertas hacia adentro, la fórmula que hemos aplicado ha sido ésa: usar el afecto para superar los roces. Y como ves, lo hemos resuelto bien. Un equipo como el Rayo no se mantiene así, en Primera División, si entre sus protagonistas hay disputas serias.

(DC): ¿Y ahora qué? ¿Qué será de José Ramón Sandoval?

(Sand): Ni idea. No tengo ni idea de lo que haremos. Te confesaré algo. Yo tenía tanta implicación con este club que he perdido alguna oferta por esperar al Rayo Vallecano. Además, ha habido otras propuestas que he rechazado porque chocaban con los intereses de mis colaboradores. Yo no viajaré solo. Yo soy lo que soy por mi equipo de ayudantes.

(DC): Alguno de esos colaboradores son rayistas de toda la vida.

(Sand): De hecho, alguno lleva trabajando aquí más de 18 años y todavía no les han llamado para decirles qué será de su futuro o no se han dignado a comunicarnos su situación real. Es triste, pero no vamos a lamentarnos. Sólo miramos hacia delante. Si tenemos que dar un paso atrás para meter un brinco hacia un futuro mejor, lo haremos. Cre-

(Sand): Las ofertas del extranjero también las estudiaremos, pero tampoco debemos descartar un parón. La decisión nunca será precipitada. Si tenemos que estar sin entrenar un año, lo haremos, aunque creo que no será necesario. De todas formas, vayamos al club que vayamos, ofreceremos lo mismo: trabajo, trabajo y trabajo.

(DC): Supongo que tampoco descarta regresar al Rayo.

(Sand): Claro, ésta va a ser mi casa siempre. Nadie me echa de ella, porque seguiré siendo del Rayo. Lo contrario no lo toleraría. Iré a la Avenida de la Albufera siempre que quiera y nadie me lo puede impedir. Animaré al equipo desde la grada como un socio más, como un aficionado más. Nadie me puede robar esto. No. Nadie. Puede que me vaya a otro equipo porque hay que vivir, comer, resistir, pero mi corazón llevará ya por siempre una franja roja. Sí, me gustaría regresar algún día.

(DC): Ojalá sea así. Muchas gracias méster.

(Sand): A vosotros y a los aficionados del Rayo. De corazón, gracias por haberme apoyado en estos cuatro años maravillosos. Esto no es un adiós; es un hasta luego. ◀

¿QUÉ TIENE DE MALO MEZCLAR DEPORTE Y POLÍTICA?



Benito Pérez González
beperez@ucjc.edu

Prender alejar deporte y política es tan difícil como pretender dominar las grandes fuerzas de la naturaleza; al final siempre acaban ganándonos la partida. Podemos controlar el agua si no llueve o llueve poco, pero si arrecia, el agua acabará anegando vaguadas y riberas.

El deporte comparte la dualidad de poder ser un fin en sí mismo, y también de ser un medio. Un medio al servicio de múltiples y diversos objetivos: la salud, el ocio, el espectáculo, la educación o por ejemplo el negocio. También es un medio para hacer política.

El deporte y la modernidad están íntimamente ligados. André Malraux definió al XX como “el extraño siglo de los deportes”. La postmodernidad representada por una sociedad desaparecida o al menos fragmentada en una pluralidad enorme de universos simbólicos, encuentra en el deporte un lenguaje universal y transcultural. El deporte es un reductor de la complejidad y tiene un gran sentido comunicacional. Por

eso muchos sociólogos encuentran en el deporte un vehículo a través del cual explicar sus teorías, y por eso grupos espontáneos u organizados encuentran en él un canal de expresión directa.

No comparto la opinión de que es malo mezclar deporte y política, entre otras cosas porque pienso, como he adelantado, que es imposible hacer tal separación y también porque considero que es una excelente manera de conseguir objetivos loables y necesarios.

Ejemplos de buen uso del deporte para conseguir un objetivo social o político, los tenemos desde los mismos orígenes del deporte, y muy especialmente si nos ciñésemos al deporte moderno. Sin ánimo de ser exhaustivo, ni de crear categorías, pues quienes hayan tenido el interés de leer hasta aquí seguro que encontrarían más ejemplos y mejores, quiero recordarles el caso que con más fuerza me viene a la memoria en estos momentos. Un caso del que además pueden encontrar referencias fácilmente pues ha sido objeto de una película y de un magnífico libro: “El factor humano”¹ escrito por John Carlin. En “El factor humano” Carlin nos habla de la capacidad que tiene el deporte –en este caso el rugby– para transformar el mundo. Nos habla de cómo un hombre –Nelson Mandela– lo entiende como nadie, y lo utiliza para hacer el milagro de convertir Sudáfrica, la tierra del Apartheid, repudiada por la comunidad internacional en un país nuevo, libre, unido y orgulloso de sus logros.

Existen muchos otros ejemplos, tal y como les dije. Hace pocas fechas, en la presentación del libro “Atletas y ciudadanos. Historia Social del Deporte en España (1870-2010)”² tuve el placer de escuchar las reflexiones de su editor –Xavier Pujadas– que recordó una vez más,

que hablar de la historia del deporte es hablar de la historia social, por ser el deporte un fenómeno que explica con gran precisión los contextos históricos en los que se desarrolla. Rafael Cortés Elvira, rector de la UCJC, abundó en el tema recordando la enorme polivalencia del deporte, que fue instrumento en las dictaduras, pero que también lo es para conseguir fines más deseables. Cortés Elvira recordó, por ejemplo, uno de los trabajos más gratificantes de su vida; cuando ejerció como delegado de Naciones Unidas en Uruguay, donde consiguió grandes resultados utilizando el deporte como medio de integración social.

La utilización del deporte no es por lo tanto ni buena ni mala en sí misma, pues está a merced de la libertad del hombre para ejercer su albedrío en favor del bien o del mal.

Sin lugar a dudas muchos pensarán, y no se equivocan, que escribo este artículo a raíz de los acontecimientos acaecidos en la celebración y prolegómenos de la pasada Final de la Copa del Rey de Fútbol. Sin pretender juzgar las acciones, las palabras e incluso los silencios de unos y otros, creo que todos estaremos de acuerdo en que el deporte fue una vez más instrumento de enorme eficacia para transmitir mensajes a las masas. ◀

¹ “El factor humano” de John Carlin editado por Seix Barral en 2009. Pueden encontrar una reseña del libro en un artículo que firmé en la revista Deporte y Gestión de Madrid nº 24 (abril-mayo de 2009).

² “Atletas y ciudadanos. Historia Social del Deporte en España (1870-2010)” editado por Alianza Editorial en 2012. Es una obra coordinada por Xavier Pujadas en la que participan expertos en historia del deporte, entre los cuales se encuentra el profesor de Historia del Deporte de la Universidad Camilo José Cela, Alejandro de la Viuda.



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

SPORT, HEALTH & SPA CONSULTING
ingesport

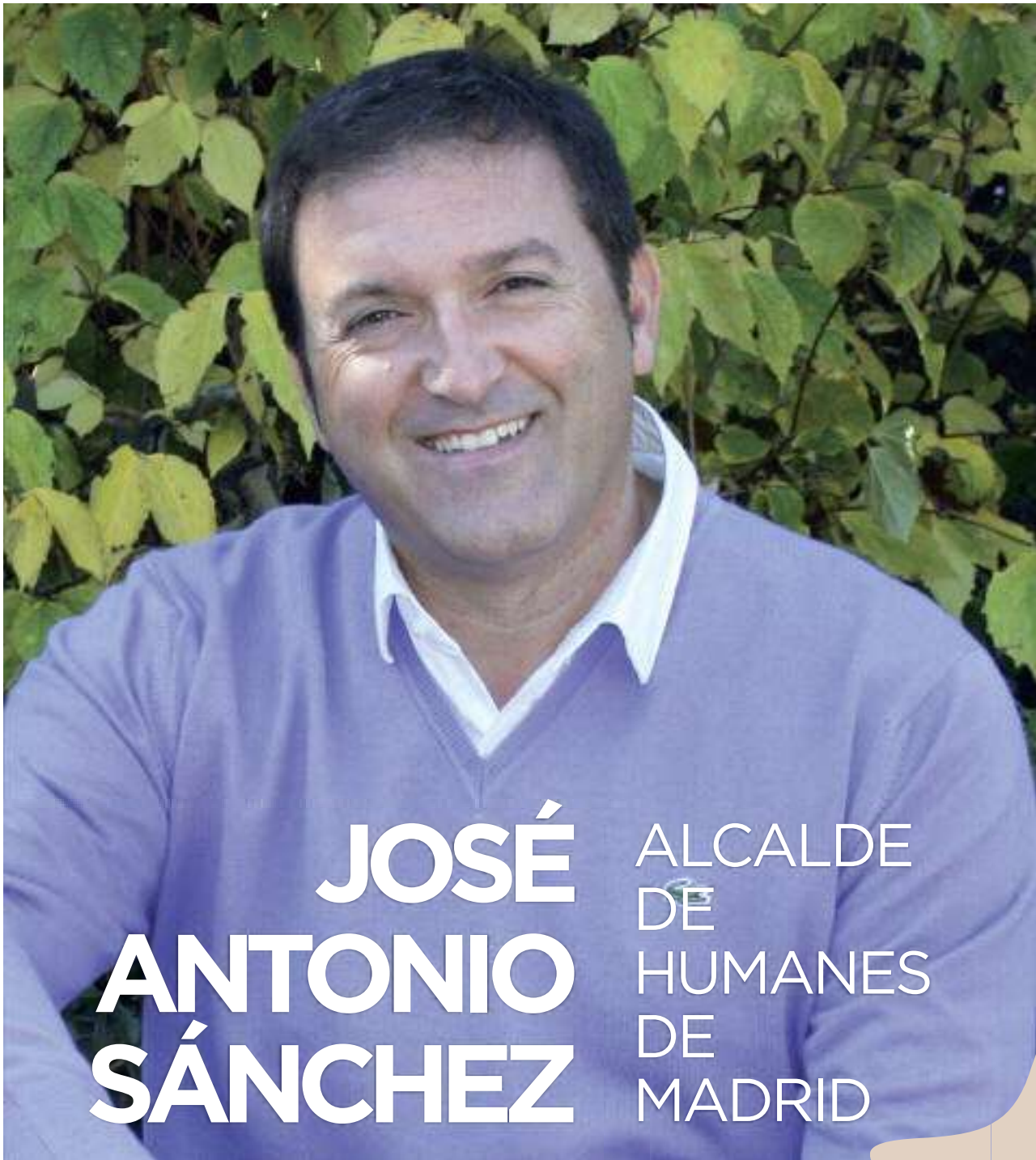
CONSULTORIA ESTRATEGICA Y MANAGEMENT

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





**JOSÉ
ANTONIO
SÁNCHEZ**

ALCALDE
DE
HUMANES
DE
MADRID



UN ALCALDE CON CORAZÓN DE FUTBOLISTA

finales del siglo pasado le “picó el gusanillo de la política”. Tanto, que en 2011 alcanzaba la alcaldía de su municipio, Humanes.

Pero antes de marcar ese “gol” en su carrera, logró muchos otros. Pero de verdad. José Antonio Sánchez militó en los juveniles del Atlético de Madrid, hizo una pretemporada con el Castilla y llegó a jugar dos años en el C.D.

Leganés. Una lesión le apartó de los terrenos de juego y le obligó a sacarse el carné de entrenador para continuar con su pasión. Avisa: “Cuando abandone la alcaldía quiero volver a entrenar a un equipo”.

P: ¿Era usted de los “jugones”?

R: Bueno, era centrocampista, el director de orquesta, me gustaba enlazar el juego entre la defensa y la delantera. Vamos, el cerebro del equipo.

P: Pero desde luego no era de la generación de los “bajitos”...

R: Mido 1,80 metros, así que no era muy bajito. Pero tenía buen toque de balón, veía las jugadas fácilmente y sabía equilibrar el equipo.

P: Perdona, pero lo que le interesa a sus vecinos y colegas en política es si “repartía cera” en el centro del campo.

R: Bueno, por mi puesto a veces hacía funciones defensivas. Tenías que cortar para que no te sobrepasaran y dejaras “vendida” a la defensa. Así que alguna patada sí que di. Yo era un tío serio en el campo, como lo soy en mi vida >



> normal, y cuando jugaba no conocía a nadie. Pero también tuve la suerte de marcar muchos goles, tenía buen golpeo y los porteros tenían dificultades con mis tiros. Al ser tan alto también le daba efecto, y alguno fue directo de córner, aunque muchos de penalti y de falta.

P: Empezó en el equipo de su ciudad, en el C.D. Humanes, pero no tardó en fijarse en usted nada más y nada menos que el Atlético de Madrid.

R: Con 14 años pasé al Atlético después de hacer una prueba en Cotorruelo. Emilio Cruz, que luego llegó al primer equipo, fue mi padrino futbolístico y me quiso el primer día que me vio. Luego hice la pretemporada con el Real Madrid de Tercera División. Pero como sabían que venía del Atlético de Madrid no me quisieron. Así que recalé en el C.D. Leganés allá por el año 1983, con 18 años.

Quiero volver a los banquillos; para eso soy entrenador

P: El Leganés, todo un histórico del fútbol madrileño, todavía no había ascendido a 2ª División B, ¿verdad?

R: No, pero es que en aquella época la Tercera División no es como la de ahora, con todos mis respetos. La de entonces se puede comparar con la 2ª B o con la 2ª A de ahora. En Leganés

jugué en el campo de tierra de siempre, el Rodríguez de Miguel, al lado del cuartel de la Guardia Civil. Tengo recuerdos muy positivos de aquella época. Lo malo es que tuve una osteopatía de pubis, me operaron y a partir de ahí mi vida futbolística se estanca.

P: Y encima le vino la mili.

R: Sí, en Cáceres, donde había un teniente que quería que me quedase en el Cacereño. Pero me volví al cuartel Saboya en Leganés. Luego, como la recuperación de mi lesión había sido larga, no estaba bien físicamente. Cogí miedo, y me dediqué a jugar en mi pueblo, en el C.D. Humanes. Además me rompí el ligamento cruzado anterior.

P: Pero eso no le quitó las ganas de fútbol.

R: No. Me puse a estudiar lo que me gusta: me saqué los títulos de entrenador y he estudiado varios cursos y máster deportivos, como el título de preparador físico. Estuve entrenando en el Humanes con José Ramón Sandoval, el actual entrenador del Rayo Vallecano, con quien creé la escuela de fútbol de Humanes. Luego estuve en el Casarrubuelos. Y en 1999 pasa el tren de la política y me sumo a las listas del Partido Popular en Humanes.

P: ¿Estar en un banquillo con jugadores le ha servido para dirigir otro "banquillo" con concejales?

R: La verdad es que ser entrenador sirve para la política. Cuando haces los cursos aprendes a dirigirte a un colectivo, al que tienes que transmitir lo que quieres que se haga. Yo se lo digo a mis concejales: que soy el entrenador, ellos son los futbolistas y preparamos una estrategia para ganar el partido, que en este caso son las elecciones.

Le digo a mis concejales: yo soy el entrenador y ellos mis futbolistas

P: ¿Y ningún ex compañero se ha extrañado de su "vena" política?

R: Bueno, me he encontrado con ex compañeros como Mendiando, que llegó a Primera División, y sí le sorprende que lo haya dejado por la política, pero es una cosa normal. El mundo del fútbol es un pañuelo, y eso es muy sano. Yo le digo a mi hijo que lo más bonito es el fútbol, el deporte.

P: Su hijo que es una promesa...

R: No es porque sea su padre, que también, pero tiene unas condiciones muy buenas con 15 años. Por lo menos para que se divierta. Este año lleva 40 goles en el Humanes... Aunque la sorpresa es que ha estado cuatro años en el Atlético de Madrid y él mismo dijo que no quería seguir por culpa de un entrenador que no les trataba correctamente. Ahora está encantado en el Humanes.

P: Marcar goles es difícil, pero ¿volverá a entrenar a un club de fútbol?

R: Siempre lo he dicho, ahora estoy en este mundo de la política, sí, pero la edad no se pasa y quiero volver a los banquillos. Para eso tengo el carné de entrenador. ◀

En un momento en el que las reformas tendentes a mejorar la integridad de las instituciones públicas y privadas se han puesto de moda, se presenta el XII Congreso de la Asociación Española de Investigación Social Aplicada al Deporte (AEISAD) el cual, como no puede ser de otra manera, se propone como un espacio de debate científico, comunicación e intercambio de experiencias sobre la ética y la responsabilidad social para su aplicación al mundo del deporte, sin basarse exclusivamente en valores instrumentales. Todos somos conscientes de que son necesarios los principios que expresan un marco de lo correcto para guiar valores como la eficiencia o la eficacia.

Este Congreso de la AEISAD, una asociación que cumple más de 20 años entre nosotros, se celebrará en San Sebastián los días 25, 26 Y 27 de octubre de 2012, bajo el título "RESPONSABILIDAD SOCIAL, ÉTICA Y DEPORTE".

La celebración del Congreso, además de constituir un espacio para el debate y el conocimiento de buenas prácticas, cumplirá igualmente con el objetivo de hacer públicas las aportaciones más recientes sobre la investigación social del fenómeno deportivo en el marco de nuestro país con el fin de ofrecer a la comunidad científica nuevos elementos de conexión y de reflexión.

Os animamos a participar, con vuestra presencia y aportaciones, para hacer que el Congreso sirva de foro científico y de diálogo para favorecer el desarrollo de la investigación social aplicada al deporte con un formato basado en sesiones plenarias, mesas de trabajo, etc., todo ello, en torno a las cuatro áreas de trabajo en las que nos hemos centrado durante muchos de los 20 años de existencia de la asociación: Gestión y Deporte, Sociedad y Deporte, Educación Física, innovación y deporte y Ocio, turismo deportivo y salud. ◀

RESPONSABILIDAD SOCIAL, ÉTICA Y DEPORTE



Más información: www.aeisad.org

MONDO
SPORT & FLOORING



www.mondoworldwide.com
www.mondoatrack.com

MONDO S.P.A., ITALY
info@mondospa.com
MONDO LUXEMBOURG S.A.
mondo@mondolux.lu
MONDO PORTUGAL S.A.
mondoportugal@mondop.pt
MONDO RUSSIA
info@mondoworldwide.ru
MONDO IBERICA S.A., SPAIN
mondo@mondoiberica.es
MONDO FRANCE S.A.
info@mondo.fr
MONDO UK LTD.
josh@mondo.co.uk
MONDO AMERICA Inc.
mondo@mondousa.com



DICCIONARIO DE TÉRMINOS DE GESTIÓN / 4

Rafael González García
rafael.gonzalez@ferrovial.es

RAPPEL: descuento que conceden los proveedores a sus clientes por el volumen de compras alcanzado.

RATIO: Término que designa el cociente entre dos magnitudes (económicas, técnicas, sociales, etc.) y manifiesta la real o posible relación entre ambas magnitudes. Permite establecer comparaciones entre diferentes momentos de tiempo, diferentes empresas, etc., así como para analizar la gestión de la propia empresa.

RATING: Es la medida del grado de calidad de crédito o de gestión de una empresa o país. Cuanto mayor es el rating, mayor es el grado y por lo tanto el crédito de la empresa o país es más seguro. (ver Agencia Calificadora).

RECESIÓN: Situación en la que la tasa de crecimiento real de la producción de una economía es negativa. Está caracterizada por la disminución de la actividad, el empleo y la producción.

RÉDITO: Renta, utilidad o beneficio que rinde un capital.

REINVERSIÓN: Denominación que recibe la inversión de los beneficios obtenidos por una persona o entidad, procedentes de una inversión inicial.

RENTA: Percepción que recibe un factor de producción por su colaboración en el proceso productivo.

Renta Fija: Nombre genérico para títulos que pagan intereses. Renta Variable: Nombre genérico para títulos que no pagan intereses, como las acciones.

Renta Variable: Nombre genérico para títulos que no pagan intereses, como las acciones.



RENTABILIDAD: Es la relación, generalmente expresada en porcentaje, entre el rendimiento económico que proporciona una inversión y lo que se ha invertido en ella.

RENTA NACIONAL: Equivale al Producto Nacional Neto al coste de los factores.

RENTA PER CÁPITA: Renta nacional de un país dividida entre la población total. Da una idea del nivel de vida de un país.

RENTING: Operación de alquiler de bienes de equipo a corto plazo, entre la sociedad arrendadora y la persona usuaria de dicho equipo. Las cuotas de renting tienen consideración de alquiler, por lo que disfrutan de ventajas fiscales. Además tienen

un menor "apalancamiento operativo" con la consecuente mayor facilidad de financiación externa para la compañía (mejora el ratio de endeudamiento).

RESERVA: Término que designa los beneficios no distribuidos por una empresa, que quedan formando parte de los fondos propios de la empresa.

RESERVAS: Activos internacionales que tiene el banco central de un país.

RESERVA ESTATUTARIA: La establecida por los estatutos de la sociedad.

RESERVA LEGAL: La establecida por la Ley de Sociedades de Capital. Formada por el 10% de los beneficios después de impuestos y hasta constituir un fondo del 20% de éste.

RESERVA VOLUNTARIA: La establecida por la propia voluntad de la Junta General en una empresa y que está formada por la aplicación de resultados, pudiendo repartirse entre los/as accionistas en cualquier momento.

RESULTADOS: Cantidad obtenida al restar a los ingresos de una empresa, en un período determinado, todos los gastos incluyendo amortizaciones y provisiones.

REPO (Repurchase agreement): hace referencia a la incertidumbre producida en el rendimiento de la inversión debida a los cambios producidos en la situación económica del sector.

Riesgo sistemático: Parte del riesgo de un valor que no puede eliminarse mediante diversificación. Riesgo asociado a la Economía.

ROA (Return on assets) o rendimiento sobre activos: Es el resultado obtenido al dividir el beneficio neto entre los activos totales. Permite conocer la rentabilidad de la empresa independientemente de la forma de financiación del activo.

ROE (Return on equity) o rendimiento sobre los recursos propios: Es el resultado obtenido de dividir los resultados antes de impuestos entre los recursos propios. Ratio muy utilizado para medir la rentabilidad de una compañía.

SALDO: Cantidad que resulta de la diferencia entre el Debe y el Haber de una cuenta, puede ser deudor (figura en el Debe) y acreedor (figura en el Haber).

SCORING: Formulario de preguntas que una vez cumplimentada determina el riesgo financiero de un cliente.

SEC: La función principal de la U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) es proteger a los inversionistas y mantener la integridad de los mercados de valores. Cumple las mismas funciones que la Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV) en España.

SECTOR PÚBLICO: Todo el ámbito que está directamente controlado por los poderes públicos, no sólo las administraciones sino también las empresas en las que participa el Estado, las demás instancias del poder y de sus organismos autónomos.

SINDICACIÓN: Acción y efecto de agrupar un conjunto de bancos que se asocian para repartirse el riesgo que comporta la concesión de un crédito elevado.

Omnisports,
pavimentos deportivos
de alto rendimiento



© 2014 Tarkett Sports S.p.A. - Via S. Maria, 11 - 37060 Sommacampagna (Verona) - Tel. 0475 901111 - www.tarkett.com

Nuestra colección de pavimentos deportivos Omnisports, está especialmente adaptada para uso en gimnasios, salas de fitness, polideportivos y en general lugares de actividad física y de ocio.

Omnisports Reference (6,5mm), Omnisports Excel (8,3mm) y los Sistemas Combinados Lumaflex responden a la norma EN14904 (suelos deportivos de interior).

Omnisports presenta características diferenciales que lo convierten en un producto de excepcional calidad y máximo nivel.

> **SINERGIÁ:** La acción combinada de varios factores, hechos o circunstancias puede producir un resultado superior a la suma aislada de los resultados de los diferentes factores.

SPLIT: O desdoblamiento de acciones consiste en multiplicar el número de acciones por un determinado factor, reduciendo el valor nominal de las mismas. No supone, por lo tanto, aportación alguna a la sociedad. El capital social y el neto patrimonial permanecen invariables y lo único que aumenta es el número de acciones en circulación.

SPREAD: Es la diferencia entre tasas de interés. Puede ser entre las tasas activa y pasiva que cobra un banco, o la diferencia entre la tasa de interés que devenga un bono de un gobierno y un bono de una empresa.

STOCK: Cantidad de productos, materias primas, herramientas, etc., que es necesario tener almacenadas para compensar la diferencia entre el flujo del consumo y el de la producción. Constituye una inversión que permite asegurar en condiciones óptimas la continuidad de las ventas, las fabricaciones y la explotación normal de la empresa pero también implica un riesgo pues inmoviliza un capital que podría destinarse a usos más lucrativos.

SUBVENCIÓN: Transferencias de las administraciones públicas a las empresas (o a las familias u otras instituciones), destinadas a cubrir pérdidas, fomentar actividades que impulsen el crecimiento económico, el empleo, etc.

SUJETO PASIVO: Persona física o jurídica responsable del pago de un tributo.

SWAP: Contrato mediante el cual ambas partes acuerdan intercambiar flujos de efectivo sobre un cierto principal a intervalos regulares de tiempo durante un periodo dado. Son utilizados para reducir o mitigar los riesgos de tasas de interés, riesgo sobre el tipo de cambio y, en algunos, para reducir el riesgo de crédito.

S&P 500: Índice que incorpora el comportamiento promedio del precio de 500 acciones de la bolsa de valores de Nueva York.

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.

TAE O TASA ANUAL EQUIVALENTE: término financiero del coste o rendimiento efectivo de un producto financiero que incluye el tipo de interés nominal, los gastos y comisiones bancarias y el plazo de la operación.

TASA: Determinación del valor o precio de algo. Impuesto o tributo exigido por determinados servicios. Medida o relación entre dos magnitudes. **Tasa de crecimiento económico** al porcentaje que crece anualmente la producción total de una economía en un período específico. **Tasa de descuento:** Tasa utilizada para calcular el valor actual de los flujos de caja futuros. **Tasa de inflación:** Tasa porcentual a la que crece el nivel de precios en una economía durante un período específico. **Tasa de interés nominal:** Tasa o porcentaje de rendimiento sobre la calcula el monto de interés bruto de una obligación. **Tasa de interés real:** Tasa que expresa una corriente de ingresos según

su valor real, es decir, corrigiendo el efecto inflacionario. **Tasa impositiva:** Tasa que se aplica para el pago de impuestos.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): O tasa interna de rentabilidad, es un indicador de la rentabilidad de un proyecto. A mayor TIR mayor rentabilidad. Está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. Estos Valores VAN o VPN son calculados a partir del flujo de caja o cash flow anual, trayendo todas las cantidades futuras -flujos negativos y positivos- al presente.

TARGET: En publicidad es el mercado o público objetivo. También se denomina así al sistema automático de transferencias trans-europeas con liquidación bruta en tiempo real.

TESORERÍA: Actividad de dirección responsable de la custodia e inversión del dinero, garantía del crédito, cobro de cuentas, suministro de fondos y seguimiento del mercado de valores en una empresa.

TIPO DE CAMBIO: Precio de una moneda respecto a otra o tasa a la que una moneda puede cambiarse por otra. **Tipos de cambio ajustables:** se fijan unos márgenes entre los cuales tiene que mantenerse el tipo de cambio de dos monedas. **Tipos de cambio fijos:** Se produce cuando el tipo de cambio de una moneda con respecto a otra que se toma como referencia, o respecto al oro, se mantiene fijo.

TIPO DE INTERÉS: Remuneración que se percibe por haber prestado una cantidad de dinero a alguna persona o institución. Normalmente se contabiliza como un tanto por ciento anual sobre la cuantía dejada.

TITULACIÓN: Operación por medio de la cual una institución agrupa préstamos y vende activos avalados por los mismos.

TÍTULO CERO CUPÓN: Título que no incorpora el pago periódico de intereses, sino que su rendimiento se produce en la compra por descuento.

TÍTULO CONVERTIBLE: Obligación o acción preferente que, a voluntad del tenedor, se puede convertir en una acción ordinaria de la empresa.

TÍTULOS A LA ORDEN: Son los instrumentos financieros que se emiten a favor de una persona en particular. Son transmisibles por simple endoso, el cual puede realizarse a favor de una persona determinada o dejarse abierto.

TÍTULOS AL PORTADOR: Son instrumentos que serán pagados a quien los presente a la maduración del mismo. No necesita endoso para ser traspasados.

TÍTULOS NOMINATIVOS: Son títulos expedidos a favor de una persona determinada, cuyo nombre debe consignarse tanto en el texto del documento como en el registro que deberá llevar el emisor. Son transmisibles por endoso nominativo, así como por la inscripción en el registro del emisor.

TÍTULOS RENTA FIJA: Son instrumentos financieros cuya tasa de interés es fija desde su emisión.

TÍTULOS DE RENTA VARIABLE: Son instrumentos financieros cuya tasa de interés varía de acuerdo a las condiciones que estipule el emisor para dicho título valor.



TRADER: Persona física que en una sociedad bursátil, o de intermediación bursátil, se dedica a gestionar una clientela institucional.

TRADING: Estrategia financiera de las entidades que buscan obtener beneficio de las posiciones tomadas en el mercado interbancario.

TRASPARENCIA FISCAL: régimen fiscal consistente en la imputación de la base imponible y otros elementos tributarios de determinados entes sujetos al Impuesto sobre Sociedades a sus socios, según su participación societaria, de forma que se integran con el resto de la renta del individuo en el esquema liquidatorio del Impuesto sobre la Renta.

TRIBUTO: Tasas, impuestos y contribuciones especiales.

TRUST: Tipo especial de sociedad mercantil donde se confía a ciertos individuos la administración de bienes y activos diversos. Estos trusts operan generalmente como sociedades financieras o fondos mutuales de inversión. Por otra parte, se denomina trust a una combinación de varias empresas que confían su administración a una junta, cambiando sus acciones por las acciones o certificados emitidos por el trust. Se trata, en este caso, de una práctica de integración que puede llevar fácilmente a la monopolización de los mercados.

UEPS: Sistema de valoración de inventarios según el cual el precio de la última entrada de un elemento particular es el usado para la valoración y cálculo del costo.

UNDERWRITING: Es un contrato celebrado entre un banco de inversión u otra entidad financiera y una empresa emisora para asegurarse la colocación de una emisión de títulos valores.

UNIÓN MONETARIA EUROPEA: Grupo de países de la Unión Europea que comparten una única moneda y una sola política monetaria.

USO MERCANTIL: Se considera una fuente del derecho

mercantil. Este nace y se desarrolla a través de un lento proceso de repetición de actos. Se requiere de su aceptación generalizada en el sector o actividad mercantil en la cual se origina.

USUFRUCTO: Derecho que puede tener una persona del uso y disfrute de una cosa, mientras el dueño conserva la propiedad (nudo propiedad).

UTILIDAD MARGINAL: Se refiere al aumento o disminución de la utilidad total que acompaña al aumento o disminución de la cantidad que se posee de un bien o conjunto de bienes.

UTILIDADES RETENIDAS: Porción de las utilidades no pagadas como dividendos.

VALOR: Medida de la importancia que se concede a los bienes que satisfacen las necesidades humanas. Suele distinguirse entre el valor en uso o el valor por ser de una cosa, y el valor en cambio por otro bien o por dinero.

VALOR ACTUAL NETO (VAN): Es el valor presente (a hoy) de los flujos de efectivo de un proyecto descontados a una tasa de interés dada. Diferencia entre el valor actual de los flujos de fondos que suministrará una inversión, y el desembolso inicial necesario para llevarla a cabo. Se recomienda efectuar la inversión si el VAN es positivo.

VALOR AÑADIDO: Es la diferencia entre el valor de los bienes de producción y el coste de las materias primas que se utilizan para su producción. Diferencia entre el valor del producto de una empresa y el valor de los factores de producción que adquiere a otras empresas.

VALOR CONSTANTE: Es el expresivo del precio de un bien o de la magnitud de una variable cualquiera cuando para distintos momentos se indica siempre en poderes adquisitivos de un año determinado, a fin de neutralizar el efecto inflacionista. Para pasar de un valor corriente a un valor constante, se recurre a la técnica de deflactar. ◀

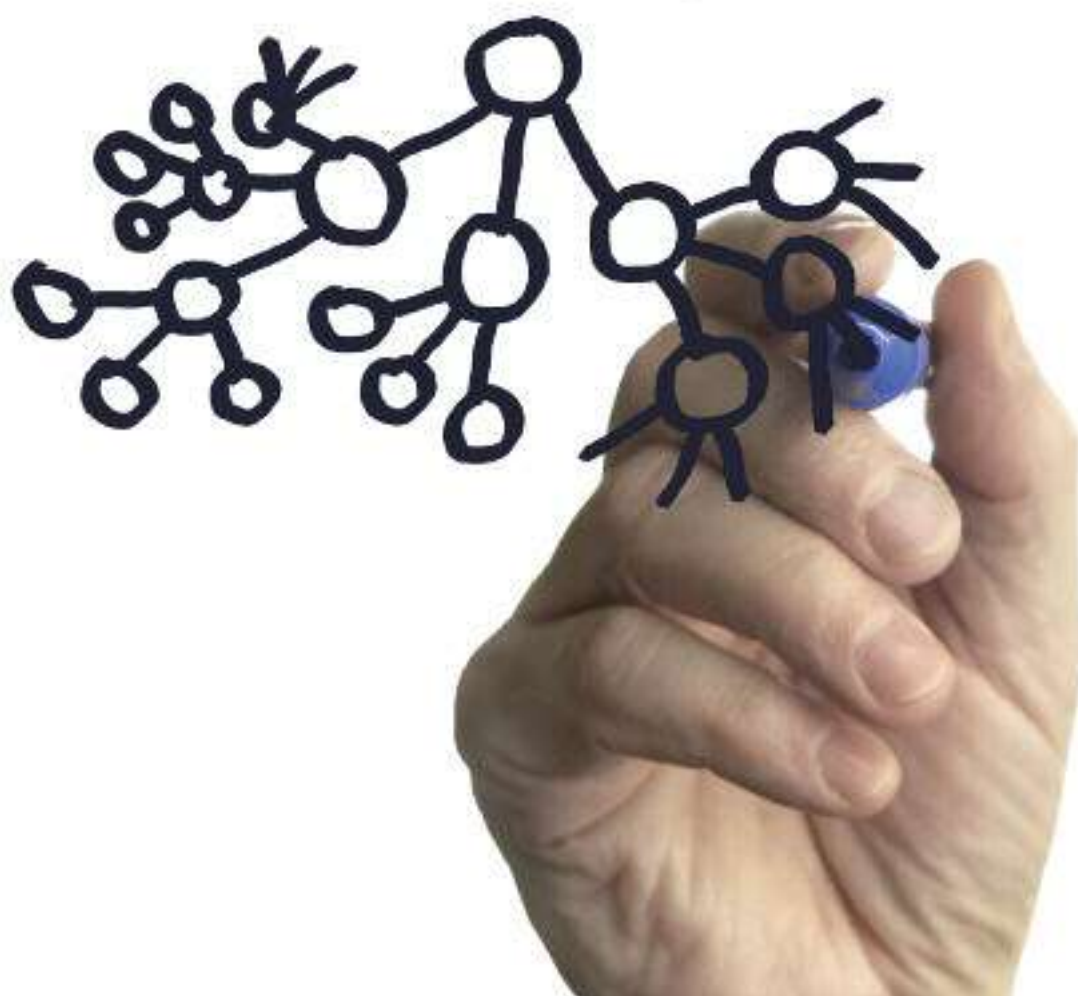
SI NO TE VEN NO EXISTES

Anúnciate en **DEPORCAM** y que te vean todos



T. 918 430 962
deporcam@terrovia.es

Estrategias de sostenibilidad de los servicios deportivos municipales





Boni Teruelo
direccion@imd-santurtzi.es

Introducción

Los servicios deportivos municipales, de un tiempo a esta parte, están inmersos en una autentica encrucijada, sin saber muy bien qué camino tomar.

La crisis económica que con tanta virulencia ha golpeado a la financiación pública, ha reducido muy considerablemente los presupuestos disponibles y ha situado los niveles de liquidez y tesorería de las entidades en niveles casi olvidados.

El principio de solución de un problema, pasa por reconocerlo primero, y después, por hacer un buen diagnóstico y a tiempo.

Pues reconozcamos que los servicios deportivos municipales estamos ante un problema, tenemos un verdadero problema a resolver.

Como dice Paulo Coelho en el Alquimista, *"Pero ahora era el momento presente..., él estaba procurando vivirlo con las lecciones de su pasado y los sueños de su futuro"*. Siguiendo esta idea aprendamos del pasado, pero sin renunciar a los sueños de un futuro mejor.

Del pasado del deporte municipal, podemos extraer varias lecciones, entre las que desatacaremos las siguientes, tomadas del libro *Deporte, Gestión y Municipio*. Aspectos clave. Kait, 2006, Coord. Dr. Luis Solar:

1. "Los Ayuntamientos sin excepción

han asumido la labor esencial en la gestión del deporte: iniciar, fidelizar y satisfacer un derecho, el derecho a practicar y a presenciar el deporte". ¿Queremos y podemos mantener que esto siga siendo así?

2. El deporte municipal ha conquistado una posición tan sólida en el panorama general del deporte que el llamado "deporte para todos", hoy puede ser calificado de municipal". Esto es, *sport for all* = deporte municipal. ¿Queremos y podemos mantener que esto siga siendo así?

¿Pero cómo es el deporte municipal hoy?

No responde a un único patrón, más bien es heterogéneo, pero a pesar y respetando las muchas diferencias que las distintas realidades y modelos de desarrollo existentes presentan, destacaríamos las características principales siguientes:

1. Es un derecho que efectivamente se puede ejercer, y esto no sucede con otros derechos; es accesible, es barato y es democrático; es para todos y para todas las capas de la población.
2. Pero también, y esta es la otra cara de la moneda, gasta muchos recursos en administrar miles y miles de m² construidos de instalaciones deportivas, algunas de ellas hoy obsoletas, poco atractivas o incapaces para

generar ingresos significativos.

3. Con estas dos herramientas en sus manos, el deporte municipal se ha convertido en el principal agente de práctica deportiva en España, situado ésta en el 43%. En 2010, 16 millones de personas de + 14 años hacían deporte, 6% + que en 2005. Aunque los finlandeses y los suecos nos gana con un 70%, y los daneses también con el 53%.
4. Lo que era sostenible y soportable hasta ahora, con la crisis se convierte en una importante amenaza para muchos servicios y entidades. Ya que arroja un déficit de más mil millones de euros anuales y una divergencia creciente entre gastos e ingresos propios, lo que supone, en la práctica, una muy baja autofinanciación, o lo que es lo mismo, una subvención general, indiscriminada e insostenible.

¿Y cómo hemos llegado hasta aquí?

El camino recorrido a lo largo de casi cuatro décadas, no exentos de dificultades, ha sido acompañado de aciertos y de errores. Pero siempre ha tenido como guía y siempre presentes algunas ideas fuerza muy bien interiorizadas, tales como:

1. La inspiración en las Carta Europeas del Deporte del 1975 y del '92 y en la Constitución Española de 1978. Con estas ideas, los Ayuntamientos y el

> deporte municipal han jugado el papel decisivo para que la sociedad actual valore más y mejor el deporte. Han creado estructuras organizativas estables: IMDs, Patronatos, Fundaciones S.A., EPELs,... han construido y manteniendo un extenso mapa de instalaciones, hoy casi completo.

2. Y también, hay que decirlo con voz clara y rotunda, produciendo un impacto económico muy poco valorado aún del que no se benefician directamente los Ayuntamientos: por cada 1€ de dinero público gastado en el deporte, las haciendas estatales o forales recauda 2€; contribuye con más del 3% del PIB, y da empleo a más del 3% de las personas ocupadas.

3. Con algunos errores, desenfocos o falta de tino. Como que la acción política no ha conseguido liderar todo el sistema deportivo local, unitariamente. Sin una adecuada colaboración intermunicipal que haga que todas las instalaciones

públicas sean para toda la ciudadanía. Sin la más mínima regulación profesional.

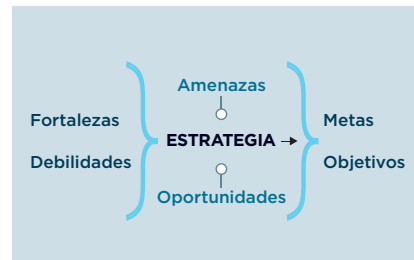
4. Con decisiones un poco irresponsables y populistas que no han trasladado los costes de producción de los servicios a los precios y las tasas de manera suficiente, siendo ésta quizá la principal causa del déficit apuntado.

¿Qué estrategias podemos seguir ahora para resolver la encrucijada?

Buena pregunta. De difícil respuesta. Veamos:

Todos los gestores sabemos que la estrategia debe ser producto del análisis y la reflexión. De analizar las fortalezas y las debilidades del deporte municipal actual, de identificar correctamente las amenazas a las que está sometido y las oportunidades que se le

brindan. De este análisis deben salir las estrategias, las metas, los objetivos.



Si únicamente ponemos la lupa en el déficit para diseñar la salida de la situación actual, no estaremos viendo el problema en su total magnitud, y desde luego, no encontraremos la solución completa que nos oriente en el camino correcto de la superación. Con ser importante, muy importante, el déficit no es el único factor a tener en cuenta.

El momento actual precisa, quizá más que nunca, de filosofía, de política si lo



prefieren, de alguna idea fuerza como las que inspiraron los inicios del desarrollo del deporte municipal: tendremos a hacer el esfuerzo necesario para definir claramente **qué queremos ser mañana, qué deporte municipal queremos tener y cómo lo podemos sostener.**

Sólo así podremos establecer algunas estrategias para estos tiempos de crisis social, no sólo económica.

Y con cierto atrevimiento, en esta aproximación general al problema, señalamos como sugerencias:

1. Las plantillas de personal, congelación salarial y amortización de plazas incluidas, precisarán de un reagrupamiento en un número menor de estructuras y de una correcta redefinición de funciones. Los conceptos de liderazgo, motivación y autonomía e iniciativa en el desempeño, deben situarse en el eje central de la dirección de las mismas.

El deporte municipal se ha convertido en el principal agente de práctica deportiva en España, situado ésta en el 43%

Desarrollando la idea de que todos tendremos que contribuir a 'vender más los servicios'. Con una regulación de las profesiones del deporte, mínima pero adecuada.

2. Los centros deportivos y su oferta tendrán que dirigirse más directamente a satisfacer las necesidades deportivas de la gente de hoy. Y para ello se deberán reconvertir algunas instalaciones que fueron diseñadas para el deporte del siglo XIX, en centros deportivos compactos, con programa de necesidades moderno y atractivo que satisfaga necesidades expresadas en el siglo XXI. En la que la colaboración público-privada se potencie y desarrolle mediante la figura de la concesión de obra pública, y en ocasiones, -que también los habrá-, el rescate de la misma por las entidades públicas. Con unos vasos de piscina divertidos e interactivos, y no sólo aptos para nadar. Con las salas de fitness en el eje de los programas deportivos, ya que el fitness es >



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

www.colespa.com

> el deporte del Siglo XXI; el fitness es un fenómeno mundial que sobrepasa el concepto moderno de deporte; es el motor económico de los gimnasios comerciales y también de los centros deportivos públicos. También impulsando la creciente tendencia social de práctica deportiva espontánea, libre y desregularizada, fomentando activamente que la calle, el parque, la playa o la ribera sean las instalaciones deportivas aún más usadas y accesibles. Es el producto deporte más barato para todos.

- 3. Potenciando el maridaje entre el deporte y la salud. El deporte deberá ganar protagonismo hasta convertirse en el medicamento genérico universal, para lo que es ya imprescindible la regulación de las profesiones del deporte.
- 4. La autofinanciación funcional debe constituirse en objetivo estratégico en la búsqueda de la supervivencia de los servicios deportivos municipales: es imprescindible romper la línea

de tendencia de los gastos de funcionamiento y, sobre todo la de los ingresos propios.

- 5. Liderando la transformación del deporte escolar para que alcance su verdadera función educativa. Para que deje de ser una mala copia del deporte federado. En el que la escuela sea el núcleo de la actuación, y todo esté al servicio del niño/a, donde el educador prevalezca sobre el entrenador. Y los Ayuntamientos, ayudando sí, pero no el papel de principal protagonista.
- 6. Los Ayuntamientos contribuyendo también a que el deporte federado se modernice y se adapte a la realidad. Y corrija sus irritantes costes y su excesiva dependencia de la subvención. Con unos clubes y directivos que asuman la responsabilidad de los resultados de su gestión. En el que se reinvente el trabajo voluntario. Los Ayuntamientos deberán ayudar a los clubes y a las federaciones en su lucha por la supervivencia.

7. Habrá que rediseñarlo todo o casi todo: reconstruir y reorientar la política y la acción deportiva municipal, hacerla sostenible y adaptada a la nueva realidad social y económica, con la máxima transparencia, participación y cooperación con otros, y habrá que decir no a algunas peticiones.

Reflexiones finales:

- 1. Lo más importante es y seguirá siendo la amabilidad, la limpieza, la seguridad y la coherencia en la gestión y en la prestación.
- 2. La gente está dispuesta a aceptar renuncias siempre que no se trate de la prestación básica y central del servicio.
- 3. No cambies las formas bien aprendidas y que funcionan.
- 4. Asegura el relevo de las personas claves.
- 5. Anticipa respuestas eficientes en todos los niveles de la organización.

NutriSport
tu marca

Una bebida para cada necesidad.

FOR ALL SPORTS

Facebook icon and www.nutrisport.es

*Hay que definir
claramente qué
queremos ser
mañana, qué
deporte municipal
queremos tener*

6. Todos cometemos errores y hay que asumirlos: también el mono se cae de los árboles y no siempre porque se rompe la rama o lo tira el viento.

7. Aprovecha las oportunidades de horas y días valle, y los recursos disponibles para facilitar más la práctica deportiva para todos.

8. Consigue dar valor emocional al producto gratuito o de bajo precio.

9. La inversión y la innovación después, para ganar clientes y para tiempos mejores.

10. Y como norma general, cumple lo prometido.

Conclusiones:

- Aunque en general se han hecho bien las cosas, hoy el principal problema del deporte municipal es su **baja autofinanciación**. Y a pesar de ello, resistiría cualquier análisis de coste/beneficio, ya que sus beneficios son mayores que sus costes.
- El problema principal no radica en sus excesivos costes. **Está en sus bajos ingresos**. El reto es ingresar más,

y no tanto en gastar menos. Hay que revisar los precios y vender más y mejor para llegar a las personas aún sedentarias.

- El deporte –también en tiempo de crisis–, es salud y calidad de vida; **es para todos y para toda la vida**. Es una estrategia para la educación y para la salud de formidable potencia y efectividad, gratificante y barata. Los Ayuntamientos son las administraciones que mejor pueden implementarla y asegurarla.

- Sigamos sirviendo deporte a la ciudadanía, gestionando las dificultades del presente y teniendo en cuenta las lecciones del pasado, pero sin **renunciar a los sueños** y retos del futuro. ◀

“Cuando una persona desea realmente algo, el Universo entero conspira para que pueda realizar su sueño”.

(Paulo Coelho, 1988, El Alquimista)

¿Perdido
con la
protección
de datos?



Pitina

Cuando yo me muera, te pido un encargo,
que con las trenzas de tu pelo,
me amarres las manos.

Jorge de Francisco
Círculo de Gestores



Estábamos celebrando una íntima fiesta familiar y allí compartimos una entrañable tarde con él, el poderoso y gran empresario, pero quien mandaba, controlaba y distribuía juego, era ella.

Se nos ha ido la más fuerte, la que luchó contra la parca y la derrotó con el coraje aprendido en las tierras complicadas de Guinea. La más dura y la más comprensiva. La madre, la hermana mayor de un montón de crios en tierra complicada. Ha dejado en la más profunda tristeza a toda su familia y amigos, pero sobre todo a uno. ¡Cuánto la quería! Se le notaba mucho que la quería a morir. Era su "homeostasis", su equilibrio interno y cuando iban a comenzar una vida más tranquila...

Dolor, tristísima soledad, profunda reflexión, lágrimas, recuerdos intensos, rabia permanente, evocación de aquellas pequeñas cosas... Como siempre, Florentino lo superará, pero esta vez, dejándose muchos cachos de su vida en el pliegue de su falda. Ha sido tan brutal que recuerda la elegía de Miguel Hernández... un manotazo duro, un golpe helado, un hachazo invisible y homicida... que por doler me duele hasta el aliento...

Historia de la vida, de sus vidas, recordada en un soplo. Nos queda un gran vacío, un inefable dolor, algo así como un "quejío" terrible de tristeza y melancolía. Me lo explicó mi padre, hace 18 años, cuando le ocurrió algo parecido. Sin palabras, únicamente con aquella mirada de tristeza tan elocuente. Pero no aguantó, se murió de pena por ella. Eran otros tiempos, eso era amor verdadero y quien lo probó, ¡ay! Lope, quien lo probó, lo sabe.

El amó siempre a la misma mujer, como el pianista toca siempre sus mejores sinfonías, con el mismo viejo piano, o el director interpreta sus más íntimas obras con su vieja, pero hoy tan joven, batuta, o el poeta escribe sus mejores versos, para ella, con aquella vieja estilográfica.

Pero al irse ella, él, se ha quedado sólo, desnudo, desamparado, mudo, como en la nada. Ya no está el piano, ni la batuta ni la vieja estilográfica. Ya no está ella.

Estuve en las tres citas. Era de obligado cumplimiento, no por cercanía o familiaridad, es que me lo pedía el alma. Desde mi puesto de observador, no daba crédito a lo que estaba viendo. A ti esto no te gustaba mucho, pero estaban todos, todo dios. El mundo financiero, el mundo político, el mundo social y hasta alguna folclórica, dejándose ver. Ya digo, estaba todo dios, incluso en un momento, también apareció, prematuramente, Dios, ilústima!, vino a recogerte, "un pelín egoísta, el súper", ya sabes cómo se las trae, pero quería que le enseñaras a hacer encajes de bolillos.

Hoy, ahora mismo, cuando termino de escribir estas palabras casi huecas, porque no me salen otras, porque mi vieja estilográfica ha perdido la alegría, el Madrid de Baloncesto, ha dado una lección de juego y señorío. Él está en la tribuna de presidencia. Ella le está rozando levemente el hombro, un espacio detrás, como siempre, o acaso, asintiendo con sus ojos la mirada de aprobación, como en tantas miradas, expresando en su blindado círculo de dos, algo así como un aroma o un recado, o quizás una cita pendiente. ◀

Ahora que hace unas semanas que nos ha dejado, confieso que yo conocí a Pitina hace 24 años en la calle Alcalá 171 con motivo de una fiesta familiar.

¡Qué hermosa estaba! guapa, joven, rotunda, controlando todo en silencio... y, siempre a su vera, su hombre Florentino, con su permanente semisonrisa, educado, algo tímido pero, cercano a la fiesta.

¡Qué tiempos! ¡Qué pena! lo lamento tanto, que comprendo perfectamente la melancolía y el permanente recuerdo de su compañero desde hace más de cuarenta años, el gran hombre que estuvo siempre a un paso de nuestra Pitina.



LA MAYOR INNOVACIÓN DESDE LA ELÍPTICA

En la década de los 90 Precor revolucionó la industria con la invención de la máquina elíptica. Años después, la AMT representó la primera estación cardiovascular de paso variable. Hoy, presentamos la nueva revolución en la experiencia cardiovascular. La consola P80 incorpora la tecnología más innovadora para facilitar unos entrenamientos dinámicos y efectivos. La pantalla táctil de uso profesional ofrece una calidad de visualización sin comparación.

PRECOR

Tel: 93 262 5100 - info.spain@precor.com - www.amfitness.com

Rentabilice la inversión de su césped con un buen mantenimiento

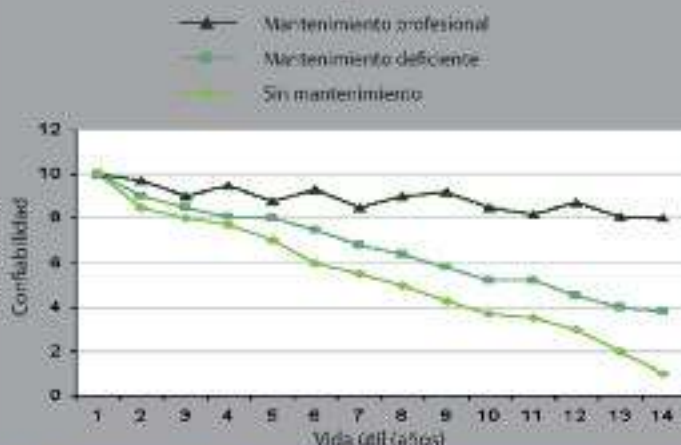
Un mantenimiento profesional adecuado duplica la vida de su césped artificial y supone un ahorro de hasta el 80% en la vida del mismo

El césped sintético está expuesto a agentes atmosféricos que lo erosionan, además de los esfuerzos puntuales de los jugadores y de otros elementos ajenos.

Desaparece la elasticidad y la capacidad de absorción, se altera el coeficiente de rozamientos y se modifica la interacción jugador-pavimento, y pelota-pavimento. Estos hechos pueden llegar a crear deficiencias en el juego e incluso lesiones en los deportistas.

Un plan de mantenimiento específico para su césped puede paliar estos daños suponiendo una importante reducción de gastos y retrasar el doble de tiempo la renovación de su instalación.

Vida del césped artificial



Existen 4 signos de degradación del campo

■ **ROTURAS EN LA MANTA** producidas por esfuerzos -constantes o puntuales-, por la dilatación del material en las juntas y por la presencia de elementos vegetales que se enraizan y desgarran el soporte del césped

■ **COMPACTACIÓN DE LA CARGA Y BASE ELÁSTICA.** Por su composición, con el paso del tiempo, pierde sus características y la presencia de elementos vegetales incorrectamente retirados del césped, aumenta este hecho

■ **PÉRDIDA DE MATERIAL ELÁSTICO Y DE CARGA,** debido al efecto del agua y del viento, el material se desplaza o se va perdiendo poco a poco. Las propiedades deportivas del césped disminuyen y aumenta su degradación

■ **TENDIDO DE LA FIBRA.** El uso del campo y el paso del tiempo acaban por tumbar la fibra, que en su origen es vertical. El desgaste se produce por su zona media, haciendo que la fibra se parta y se desplace por el campo



Un mantenimiento integral prolo

Principios básicos para un buen mantenimiento

- Mantener la fibra levantada
- Conservar la superficie limpia
- Controlar que el nivel de rellenos sea adecuado
- Solucionar los pequeños problemas a tiempo

Para evitar un prematuro deterioro del césped, e impedir la pérdida de capacidad deportiva, es necesario realizar un adecuado mantenimiento que tenga en cuenta los cuatro elementos básicos de los que se compone el césped artificial:

- **BACKING** o elemento semirígido que sirve de soporte
- **LA FIBRA**, el hilo de plástico tuftado sobre el mismo
- **LA CARGA**, compuesta de arena de sílice
- **EL SOPORTE** elástico de caucho

"Tras un análisis en profundidad de su césped artificial, MANTEN le ofrece un plan de mantenimiento integral acorde a sus necesidades. De esta forma, logrará prevenir y solucionar los problemas que sufre, y evitar la degradación de los materiales"

Herramientas específicas

MANTEN dispone de una amplia gama de utensilios para afrontar cada caso según sea necesario. Trabajamos con maquinaria y herramientas seleccionadas de entre los mejores fabricantes para las labores de mantenimiento, reparación e instalación del césped artificial.

A mayores, hemos diseñado "Herramientas preventivas" desarrolladas específicamente para mejorar la conservación regular de las instalaciones. Estas herramientas, junto con las actuaciones especiales periódicas de sus expertos, completan el Plan de Mantenimiento Integral.

Las indispensables para un correcto mantenimiento son las siguientes:

■ KIT DE REPARACIÓN

Herramienta compuesta de todos los utensilios necesarios para realizar las labores de control adecuadas que llevan a cabo los responsables del mantenimiento regular del campo

■ CEPILLO TRIANGULAR

Herramienta básica para ejecutar labores periódicas para la conservación del pavimento deportivo. Re-orienta la fibra, re-distribuye los rellenos y barre las fibras sueltas y elementos ajenos al pavimento

■ PÓRTICO DE ENTRADA

Esta herramienta consiste en un panel informativo situado en un lugar de acceso al campo, cuya función es señalar las normas de uso, aportando elementos gráficos que ayudan a cumplirlas



mantenTM
Soluciones integrales en instalaciones deportivas

Pionera en mantenimiento específico de césped artificial en España

www.manten.es · Tel.: 986 48 11 00 · Fax.: 986 48 11 01 · info@manten.es



onga la vida de su césped artificial



Máster Oficial en Programas Deportivos de la UCJC

Éxito en el viaje de estudios con etapas en Barcelona (CAR de Sant Cugat, Museo Olímpico e INEFC), Annecy, Albertville (sede de JJ.OO. de invierno '92), Parque de Grenoble-Vercors y Chamonix-Mont Blanc.

Un año más, como colofón del Máster Oficial en Programas Deportivos dentro de su plan de estudios, se ha viajado a Barcelona y a los Alpes franceses para conocer de primera mano experiencias y realidades de gran interés para los futuros doctorandos.

El carácter multidisciplinar de este Máster no está reñido con una propuesta eminentemente práctica y próxima a la realidad científica y profesional. De este modo, se ha podido realizar un intenso programa de seminarios, visitas y actividades que han satisfecho el interés formativo del alumnado de este máster. Así se expresaba uno de los participantes:

“Creo que a partir de ahora las sesiones de fin de semana tomarán otra dinámica, los compañeros/a, fenomenales y los profesores, cercanos y currantes. En definitiva, cum laude”.

Los dos primeros días se visitó el Centro de Alto Rendimiento de Sant Cugat, de la mano de Albert Mendoza, responsable de relaciones institucionales

del CAR, quien ofreció una interesante visión del pasado, presente y futuro de este centro, cuyas nuevas instalaciones sustituirán las empleadas hasta el momento. Hubo tiempo para conocer la ciudad a través de un reto colectivo y descubrir la historia de los JJ.OO. en el Museo Olímpico. Finalmente, en la visita al INEFC, se desarrolló un seminario con el profesor Feliu Funollet sobre la educación y la formación a través de las actividades en el medio natural.

Ya en Annecy, tras una copiosa nevada, los alumnos disfrutaron de una experiencia de iniciación al esquí nórdico en Le Semnoz, una de las estaciones de la candidatura para los Juegos Olímpicos de Invierno de 2018.

La siguiente jornada sirvió para descubrir cómo una instalación olímpica, el Halle Olympic de Albertville, es reconvertida en un espacio multiusos en busca de rentabilidad económica, como nos aseguró su gerente Mr. Joly. Igualmente, se aprovechó la ocasión para desarrollar una actividad de reto, responsabilidad y confianza en su rocódromo cubierto, uno de los más grandes de Europa.

El sexto día se viajó hasta la localidad de Corrençon en Vercors, en el corazón del Parque Natural de Vercors, un ejemplo de turismo sostenible en todas sus dimensiones: social, económica y ambiental. La directora de la Oficina de

Turismo, Danielle Fantin, explicó las medidas que se han venido tomando desde hace dos décadas para lograr este difícil equilibrio. Tras ello, no se podrían marchar sin comprobar el entorno, realizando una ruta con raquetas de nieve por el GR-91, con parada y fonda en la cabaña - refugio Le Clariant.

El punto final se puso con la visita a la cuna del alpinismo, el pueblo de Chamonix, al pie del Mont-Blanc, desde el cuál se pudo acceder a la privilegiada atalaya de la Aguille du Midi.

Sin duda, una rica experiencia para los profesores y los alumnos que nos ofrece una interesante visión de diferentes ámbitos que integra este Máster: la Gestión, el Rendimiento, el Turismo y el Deporte en la Naturaleza, la Salud, etc.

Actualmente, ya está abierto el plazo de matriculación para el curso 2012-13. Tú puedes ser uno de los estudiantes que realicen el viaje el año que viene. El Master de Programas Deportivos, con su enfoque multidisciplinar te permitirá conocer lo último en investigación en Ciencias del Deporte de mano de los mejores profesores de universidades españolas y europea. ◀

Para más información:

Email: adelaviuda@ucjc.edu
crgonzalez@ucjc.edu
 Teléfono: 91 815 31 31



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)

Premio Nacional
del Deporte 2010

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)

BECAS PARA
DEPORTISTAS

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)



MÁS INFORMACIÓN EN: 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

ferroser


INACUA
 CENTRO DEPORTIVO

