

Daniel Martínez Aguado

"Prólogo de Luis Vicente Solar Cubillas"

"Primer texto científico con estructura iceberg"

Nueva gestión deportiva municipal
con la educación como perspectiva

An educational prospective for new
municipal sport management

Editorial Circulo Rojo



Información para venta en libro impreso
corelladeportes@hotmail.com

Nueva Gestión Deportiva Municipal con la Educación como perspectiva por Daniel Martínez Aguado se encuentra bajo una Licencia [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/).

Edición exclusiva digital desde www.munideporte.com para su uso privado.

NUEVA GESTIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL
CON LA EDUCACIÓN COMO PERSPECTIVA

AN EDUCATIONAL PROSPECTIVE FOR NEW
MUNICIPAL SPORT MANAGEMENT

DANIEL MARTÍNEZ AGUADO

LUIS VICENTE SOLAR CUBILLAS (PRÓLOGO)

NUEVA GESTIÓN DEPORTIVA
MUNICIPAL CON LA EDUCACIÓN
COMO PERSPECTIVA

AN EDUCATIONAL PROSPECTIVE
FOR NEW MUNICIPAL SPORT
MANAGEMENT

Primer texto científico con estructura iceberg



Círculo rojo – Investigación
www.editorialcircularojo.com

Primera edición: mayo 2012

© Derechos de edición reservados.

Editorial Círculo Rojo.

www.editorialcirculo rojo.com

info@editorialcirculo rojo.com

Colección *Investigación*

© Daniel Martínez Aguado.

Edición: Editorial Círculo Rojo.

Maquetación: Juan Muñoz Céspedes.

Fotografía de cubierta: © Fotolia.es

Cubiertas y diseño de portada: © Luis Muñoz García.

Impresión: PUBLIDISA.

ISBN: 978-84-9991-940-9

DEPÓSITO LEGAL: AL-263-2012

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño de cubierta, puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna y por ningún medio, ya sea electrónico, químico, mecánico, óptico, de grabación, en Internet o de fotocopia, sin permiso previo del editor o del autor. Todos los derechos reservados. Editorial Círculo Rojo no tiene por qué estar de acuerdo con las opiniones del autor o con el texto de la publicación, recordando siempre que la obra que tiene en sus manos puede ser una novela de ficción o un ensayo en el que el autor haga valoraciones personales y subjetivas.

IMPRESO EN ESPAÑA – UNIÓN EUROPEA

DANIEL MARTÍNEZ AGUADO

PRÓLOGO LUIS VICENTE
SOLAR CUBILLAS

RESUMEN

En la presente obra, se asientan las bases para una inédita disciplina del conocimiento denominada la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio”. Esta disciplina está dirigida a todos aquellos gestores deportivos, especialmente en el entorno de los Ayuntamientos, que deseen aportar a su labor diaria un valor de vanguardia: los efectos educativos del deporte estratégicamente conducidos hacia el ciudadano.

Se explican los principales marcos teóricos de esta nueva disciplina, compuestos fundamentalmente por las “Ciudades Educadoras”, los “Proyectos Atlántida”, los “Proyectos <Comunidades de Aprendizaje>”, la “Educación Deportiva Permanente”, el “Sistema Deportivo Local Educativo”, la “Gestión Transversal”, y de manera extraordinariamente exhaustiva, el propio ordenamiento jurídico tanto europeo, español como autonómico.

Se analizan y se revisan críticamente las dos partes constitutivas del Servicio Deportivo Municipal: la organización deportiva municipal y la gestión deportiva municipal. Sobre la base de este análisis, se proporcionan las directrices fundamentales para desarrollar con garantías la mencionada disciplina.

SUMMARY

An unpublished branch of knowledge called “Educational Management of Sport at Municipality” is basically consolidated within the current work. This discipline is addressed to all sport managers, especially from local authorities, who wish to implement a vanguard value to their daily job: the educational effects from sport strategically conducted to citizens.

The main theoretical frameworks of such a discipline are explained, being essentially composed by “Educating Cities”, “Atlántida Projects”, “Learning Communities Projects”, “Lifelong Learning for Sport”, “Educational Local Sport System”, “Cross-cutting management” and applied legal regulation from European, Spanish-national and Spanish-regional levels. The last juridical analysis is carried out in an exhaustive and exceptional manner.

The two structural parts of Municipal Sport Service are analyzed and critically reviewed: the municipal sport organization and the municipal sport management. On the basis of the insights gained from this study, a set of fundamental guidelines to successfully develop the mentioned discipline is outlined.

La mejor forma de aprender,
consiste en desaprender con dignidad
lo que ya no sirve de lo aprendido.

La ciencia existente y el autor de este libro,
se citan en el cuadrilátero de sus hojas, y el público de sus letras.
La ciencia será mejor ciencia
cuando se levante de la lona tras el último capítulo de lucha.

The best way to learn
consists in dignified unlearning
whatever becomes useless from learned

Existing science and this book's author
are brought together at the boxing ring of its leaves
and audience of its letters.
Science will be better science
when standing up itself after the last fighting chapter.

Daniel Martínez Aguado

AUTOR

- Técnico deportivo municipal M.I. Ayuntamiento de Corella (Navarra) desde el 2001 (funcionario de carrera)
- Doctor Europeo en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte –especialización gestión deportiva municipal- (Universidad de León –Malmö Högskola, 2009).
- Diplomado en Biblioteconomía y Documentación (Universidad de León, 2007)
- Licenciado en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte (Universidad de León, 2003)
- Maestro de Educación Física (Universidad de León, 1999)
- Primer premio nacional Biblioteconomía y Documentación 2006-2007 (Ministerio de Educación, Política Social y Deporte, 2008)
- Accésit VI Premio “Martín de Azpilicueta” correspondiente al año 2009, para trabajos de estudio e investigación sobre las Administraciones Públicas, el sector público de Navarra y el Derecho Civil Foral navarro (6.000€).
- Conferenciante, autor del libro “Sistema deportivo local: marco teórico al servicio de la Planificación Deportiva Municipal” así como de diferentes artículos en revistas científicas.

AUTHOR

- Municipal sport manager at Corella City Council (Navarre.Spain) from 2001 till present.
- Euro PhD. in Sport and Physical Activity Sciences –specialization in municipal sport management- (University of León & Malmö University, 2009).
- Diploma in Librarianship and Documentation Science (University of León, 2007).
- Bachelor in Sport and Physical Activity Sciences (University of León, 2003).
- Diploma in Physical Education (University of León, 1999).
- National Librarianship and Documentation Science Awards (first place) (Spanish Ministry of Education, Social Politics and Sport, 2008).
- 6th “Martín de Azpilicueta” 2009 Award on public administrations research, the Navarre public sector and the Navarre Civil Law (consolation prize).
- Lecturer in national or regional conferences, and author of “Local sport system: a theoretical framework at the service of municipal sport planning” book as well as several articles in scientific journals.

ÍNDICE

INDEX

Prólogo / Preface.....	25
Introducción / Introduction.....	39
Glosario de la Gestión Educativa del Deporte / Educational Sport Management Glossary.....	47
Notas de capítulo / Chapter notes.....	59
1. LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL DEPORTE COMO DISCIPLINA / EDUCATIONAL MANAGEMENT OF SPORT AS A DISCIPLINE	
1.1 ¿Qué es la Gestión Educativa del Deporte en el Municipio?. (GEDM) / What does Educational Management of Sport at Municipality mean? (EMSM)?.	63
1.2 Cuatro razones por las cuales un Ayuntamiento debería caminar hacia la GEDM / Four reasons why a city/town council should walk towards EMSM.....	65
1.3 Fundamentos teóricos de la GEDM: de lo técnico a lo jurídico / EMSM's theoretical tenets: from a technical to a legal view.....	74
De lo técnico en educación.....	74
Ciudades Educadoras.....	74
Proyecto Atlántida.....	76
Proyecto “Comunidad de Aprendizaje”.....	78
De lo técnico en deporte.....	79
Literatura científica sobre educación deportiva permanente.....	79
Sistema Deportivo Local Educativo (SDL educativo).....	81
De lo técnico en gestión pública.....	82
... A lo jurídico.....	83
El necesario rol del gestor como jurista para comenzar una Planificación Deportiva Municipal.....	84
La necesidad de ser exhaustivo en el rol del gestor como jurista.....	85
1.4 Notas de capítulo / Chapter notes.....	87

2. MARCO JURÍDICO ESPAÑOL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL DEPORTE:
ESPACIOS Y ACTIVIDADES DEPORTIVAS / SPANISH LEGAL FRAMEWORK OF
EDUCATIONAL MANAGEMENT OF SPORT: SPORTING SPACES AND SPORTS

2.1 El tratamiento implícito de la educación deportiva y los Ayuntamientos en la Constitución Española de 1978 / Implied handling of sport learning and town/city councils at 1978 Spanish Constitution.....	113
Los Ayuntamientos como agentes de educación deportiva.....	113
¿Es la educación deportiva un derecho implícito en la Constitución?...	115
2.2 El tratamiento explícito de la educación deportiva y los Ayuntamientos en la Constitución Española de 1978 / Explicit handling of sport learning and town/city councils at 1978 Spanish Constitution.....	117
¿Es la educación deportiva un derecho explícito en la Constitución?...	117
Roles constitucionales de los Ayuntamientos en relación con la Educación Física y la educación deportiva.....	118
Vía interpretativa primera: Art. 27 de la Constitución.....	118
Vía interpretativa segunda: Art. 43.3 de la Constitución.....	119
¿Qué Administración pública es competente en Educación Física?.	120
2.3 Los espacios deportivos como ámbito general de acción educativa de los Ayuntamientos / Sporting spaces as a general field of town/city councils' educational action.....	121
La vinculación de los Espacios Deportivos con la educación deportiva.	121
¿Las instalaciones deportivas de uso público, un derecho?.....	123
Algunos roles jurídicos del Ayuntamiento en relación con los Espacios Deportivos (perspectiva estatal).....	123
Instalaciones deportivas de uso público.....	123
Espacios Deportivos aprovechando el medio natural.....	124
Espacios Deportivos aprovechando el núcleo urbano.....	125
Algunos roles jurídicos del Ayuntamiento en relación con los Espacios Deportivos (perspectiva autonómica).....	126
Instalaciones deportivas de uso público.....	126
Espacios Deportivos aprovechando el medio natural.....	129
Espacios Deportivos aprovechando el núcleo urbano.....	131
Espacios Deportivos y turismo.....	131
Los Ayuntamientos en relación con la educación formal obligatoria y sus instalaciones para actividad física escolar y deporte (perspectiva estatal)..	132

Los Ayuntamientos en relación con la educación formal obligatoria y sus instalaciones para actividad física escolar y deporte (perspectiva autonómica).....	133
Construcción, mantenimiento y vigilancia relacionada con las instalaciones deportivas.....	133
Uso de instalaciones deportivas de titularidad pública.....	134
2.4 Las actividades deportivas como ámbito general de acción educativa de los Ayuntamientos / Sports as a general field of town/city councils' educational action.....	135
El tratamiento implícito de la educación deportiva más allá de la Constitución.....	135
¿Es la educación deportiva un derecho implícito en la Ley de Bases del Régimen Local?.....	136
Deporte sobre el que debe prestar su atención el Ayuntamiento (perspectiva estatal).....	137
Deporte sobre el que debe prestar su atención el Ayuntamiento (perspectiva autonómica).....	137
Las actividades deportivas organizadas como vía de educación deportiva (perspectiva autonómica).....	139
La educación deportiva como resultado de una acción concurrente del Ayuntamiento con otras instituciones.....	140
Los Ayuntamientos y la educación deportiva permanente.....	142
La educación deportiva no formal y los servicios sociales municipales.....	144
El tratamiento explícito de la educación deportiva más allá de la Constitución.....	146
La educación deportiva: un derecho explícito para las Comunidades Autónomas.....	147
Los Ayuntamientos y el “deporte educativo” como conjunto de requisitos sobre lo más deseablemente educativo.....	148
Una propuesta de concepto de deporte educativo más funcional para la Gestión Educativa del Deporte y el ordenamiento jurídico.....	149
Los Ayuntamientos en relación con la programación general de la enseñanza no universitaria de la Educación Física y el deporte.....	151
2.5 Notas de capítulo / Chapter notes.....	153

3. EL SERVICIO DEPORTIVO MUNICIPAL: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL / MUNICIPAL SPORT SERVICE: MUNICIPAL ORGANIZATION AND SPORT MANAGEMENT

3.1 El concepto de Servicio Deportivo Municipal / Meaning of Municipal Sport Service.....	231
3.2 La organización deportiva municipal formal / Formal municipal sport organization.....	233
Concepto de organización deportiva municipal.....	233
Principios de la organización deportiva municipal.....	234
Principios jurídicos de la organización deportiva municipal.....	235
Principios no jurídicos de la organización deportiva municipal.....	242
Modos generales de la organización deportiva municipal.....	242
Modos básicos de organización.....	243
Algunos modos complementarios de organización.....	246
3.3 La gestión deportiva municipal / Municipal sport management.....	252
Concepto de gestión deportiva municipal.....	252
Principios jurídicos y estrategias de la gestión deportiva municipal.....	255
Principios jurídicos.....	255
Estrategias técnicas.....	257
Planificación Deportiva Municipal.....	259
Concepto.....	259
Proceso/s para deducir de la Planificación.....	260
Mi propuesta de procesos para deducir de la Planificación.....	262
Deducciones de la Planificación.....	264
Comunicación Municipal Interpersonal.....	265
Concepto.....	265
La previsión de la Comunicación es Planificación.....	267
Modos personales de comunicar.....	268
Modos institucionales de comunicar.....	269
3.4 Notas de capítulo / Chapter notes.....	273

4. EL SERVICIO DEPORTIVO MUNICIPAL Y LA EDUCACIÓN /
MUNICIPAL SPORT SERVICE AND EDUCATION.

4.1 Concepto de Servicio Deportivo Municipal Educativo / Meaning of Educational Municipal Sport Service.....	341
4.2 La organización deportiva municipal como medio educativo / Municipal sport organization as educational means.....	342
Concepto de organización deportiva municipal como medio educativo.	342
Diseñar una organización deportiva municipal como medio educativo.	343
Lo jurídico como sustento del cambio educativo en una organización.	344
La gestión como motor del cambio educativo en una organización.	346
Ejemplos de posibles estructuras organizativas municipales como medios educativos.....	347
Orientadas a la desconcentración.....	347
Los Consejos Escolares Municipales.....	347
Los Consejos Deportivos Municipales.....	348
Los Consejos Sociales de Ciudad.....	349
Los Distritos Municipales.....	350
Orientadas a la descentralización.....	350
Orientadas a la participación en órganos no municipales.....	351
4.3 La gestión deportiva municipal como medio educativo / Municipal sport management as educational means.....	351
Áreas de intervención en la gestión deportiva municipal como medio educativo.....	351
Gestión educativa de Espacios Deportivos.....	353
Gestión educativa de la Temporalidad Deportiva.....	355
Gestión educativa de personas con rol deportivo.....	359
Personas y organizaciones en el ámbito de acción del Área Deportiva Municipal.....	359
La acción educativa sobre las personas y organizaciones deportivas.	361
Acción educativa en la organización deportiva municipal.....	361
Acción educativa en la organización deportiva local.....	363
Gestión educativa de actividades deportivas.....	364
Las Escuelas Deportivas Municipales.....	366
Definición de Escuelas Deportivas Municipales.....	366
Gestión de Escuelas Deportivas Municipales.....	366

Origen histórico de las Escuelas Deportivas Municipales.....	367
Edad, temporalidad y tipos de Escuelas Deportivas Municipales.	368
Ubicación conceptual de las actividades objeto de las Escuelas Deportivas Municipales.....	369
Currículo de las Escuelas Deportivas Municipales.....	369
Gestión educativa de recursos económicos y financieros.....	370
Gestión educativa de relaciones institucionales.....	373
Gestión educativa de la tecnología de gestión.....	379
4.4 Notas de capítulo / Chapter notes.....	383
Referencias documentales / References.....	449
Opinión vigente / Current opinion.....	487

PRÓLOGO

PREFACE

El sistema deportivo local como oportunidad pedagógica

Me ha gustado situar los cimientos de lo que hoy conocemos por Servicios Deportivos Municipales en tres planos distintos y complementarios: la concepción del deporte como una herramienta de la formación de la persona, es decir desde una concepción estrictamente pedagógica. También como una manifestación espontánea y jugada, con contenidos motrices, agónicos o lúdicos unida a la fiesta, al trabajo o a las tradiciones populares, es decir como una expresión cultural. Finalmente y como colofón a las vertientes pedagógica y cultural, el Servicio Deportivo Local responde a la necesidad administrativa de satisfacer un derecho de las personas.

Cultura, pedagogía y derecho, en este orden cronológico han terminado configurando los distintos tipos de órganos de gestión del deporte en los municipios españoles. Con demasiada frecuencia hemos olvidado los dos primeros pilares para volcarnos, en exclusiva, en el tercero: el derecho. Más aún en una parte del tercero, la conformada por la construcción de equipamientos deportivos y por la gestión de los mismos como un fin en sí mismo. El problema de este tipo de actuación es el olvido de la razón misma de ser de este servicio público, las personas. No es infrecuente escuchar o leer sesudos planteamientos sobre “deporte y municipio” en los que las personas son tratadas como una herramienta de la gestión, no como la única razón de la existencia del Servicio Deportivo Local.

La obra que pone ante nuestros ojos Daniel Martínez Aguado: “**Una nueva gestión deportiva municipal con la educación como perspectiva**”, se me

antoja, desde la lectura de su título, como una obra de ruptura y denuncia. El término **nueva** parece indicarnos exclusividad, innovación, originalidad. Por otra parte, **la educación como perspectiva** nos inclinaría a pensar en una especie de velada denuncia al obstinado olvido del origen de nuestro servicio. Superado el título, ya adentrados en la propuesta de Martínez Aguado, nos percatamos de que se trata, efectivamente, de una obra de ruptura con postulados y fórmulas anteriores. El autor redonda en la perspectiva educativa, no como un reproche a la frecuente relegación de la pedagogía en el deporte municipal, sino como la necesidad de hacer patente la educación en los procesos de enseñanza-aprendizaje en cuantas actividades y propuestas acometan los servicios municipales.

El autor, con independencia de las corrientes al uso, se adentra con profesionalidad y rigor en un estudio sobre el deporte municipal, tratando la gestión del servicio como una “gestión educativa”, como debe ser. Por tanto, la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio” no es planteada como una especial novedad, sino con la naturalidad de quien no concibe otra, o lo que es más probable, le parece peligroso plantearse otras posibilidades.

El autor se acerca a los postulados pedagógicos sobre los que decíamos que nos gusta basar la creación del servicio. Pierre de Coubertin, refundador del olimpismo y difusor del actual movimiento olímpico, en un congreso celebrado por la Unión Pedagógica Universal (UPU), en 1926, en el castillo de Ouchy (Lausanne), consiguió que se proclamase el principio del “derecho al deporte”, como conclusión congresual. Tal principio fue expresado en francés, alemán y castellano, siendo su texto original el siguiente:

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

Los gestores no compartimos con Coubertin su opinión sobre el precio a pagar por el deporte, como tampoco compartimos el tiempo y las circunstancias en que nos ha correspondido vivir. Al margen de la cuestión económica, es muy interesante observar que hace ochenta y cinco años se solicitase la consideración del deporte como “derecho de cada persona” y se citase al municipio como garante de tal derecho.

El derecho al deporte lo fundamenta Coubertin en las posibilidades que la actividad físico-deportiva brinda al deportista en ámbitos como la ética personal,

la aportación al entendimiento de los demás, en la influencia sobre el temperamento y el carácter, en la educación de la sensibilidad. También en su potencialidad para la educación en aspectos tales como la iniciativa, la perseverancia, la integridad, la superación o la valentía, valores que Coubertin consideraba “nociones esenciales y fundamentales”. En definitiva, abogaba por el derecho a un deporte municipal, que ayudase a las personas a progresar en los aspectos que conforman lo mejor del ser humano, como ente individual o social.

En la línea marcada por Coubertin, José M^a Cagigal, en “¡Oh Deporte! (Anatomía de un Gigante)” tras mostrar su deseo de que las Administraciones aborasen un plan de instalaciones deportivas, escuchando a la U.N.E.S.C.O, diría:

“...supondría una febaciente base para aceptar que una educación permanente preocupada de que el hombre mejore sus actitudes fundamentales ante la vida, ha empezado a funcionar”.

En “Deporte: espectáculo y acción” (1981) dice del “deporte para todos”:

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

En “El Deporte en la Sociedad Actual” (1975), ya había escrito:

“El <deporte-práctica> es una tarea de profundo alcance pedagógico, que necesita, aunque no tenga nada contra ella, eliminar radicalmente la imagen del gran deporte-espectáculo”.

Tanto Cagigal como Coubertin se postulan a favor de un deporte para adultos, lejano al espectáculo deportivo, “nutrido de valores humanos”, al que las Administraciones han de posibilitar con la creación de equipamientos.

José M^a Cagigal, escribe el grueso de su obra unos cuarenta años después que Coubertin. Hoy, casi treinta años después de la desaparición de Cagigal (1983), la pregunta sería la siguiente: ¿las razones coubertinianas o cagigalianas para defender un “deporte para todos” municipal están caducas? O, por el contrario ¿pueden adaptarse a este tiempo?. Los gestores estamos totalmente convencidos de que las razones de ambos pensadores no han sido en ningún momento el motor tractor del “deporte para todos” en nuestros municipios. Han existido razones menos relacionadas con la pedagogía, menos comprometidas con el pro-

greso humano y social que las expuestas, que han popularizado el deporte y generalizado el servicio municipal. La relación social, la salud, el hedonismo, la estética, la modernidad transmitida por el deporte o sus posibilidades compensadoras del estrés, del sedentarismo o de los efectos “urbanitas”, han sido, creemos, los factores impulsores del éxito alcanzado hoy por el “deporte para todos”. Pero las razones culturales y pedagógicas esgrimidas por Coubertin y por Cagigal, que con frecuencia hemos restringido a “valores” del deporte escolar, ¿deben o no? conformar un argumento que justifique la perdurabilidad de los servicios municipales de deporte.

Ocho años antes del desgraciado accidente que nos privó del maestro Cagigal, en Bruselas, los ministros europeos del deporte firmaron lo que, en mi opinión, configuró la primera Constitución Deportiva en Europa, que con el nombre de Carta Europea del Deporte Para Todos, otorgaba al deporte el rango de derecho de cada persona.

La España de la transición y de los albores democráticos se prestó a legislar, de acuerdo con el derecho expresado en Bruselas, otorgando a los municipios el crecimiento infraestructural. Pero los déficits estructurales eran muchos, la falta de hábitos democráticos y participativos en clubes y federaciones parecieron aconsejar que, junto con las instalaciones, los Ayuntamientos creasen estructuras de gestión del deporte que racionalizaran el uso de las mismas y generasen nuevos sectores de demanda.

Sectores que fueron atraídos hacia la práctica deportiva con argumentos más en boga, al comienzo de los ochenta, que las razones pedagógicas coubertinianas: utilizamos argumentos de salud, de relación social, de integración, entre otros, como valores del deporte. También hablábamos de un deporte capaz de contribuir a la evasión, la relajación-hedonismo o “wellness”. El sector comercial del deporte lo comenzó a vender como favorecedor de una “estética estándar” o al uso.

El poderío de los argumentos, su modernidad en una España que pasaba del blanco y negro al color, el impulso en la construcción de equipamientos y las nacientes estructuras municipales han conformado, en un proceso de treinta años, una importante y, hasta ahora, eficaz realidad: el deporte es un derecho que se puede ejercer.

Desde nuestra opción particular consideramos que salud, relación social, relajación o estética son, desde luego, “valores”, y son además valores cotizados y actuales. Por todo ello hemos basado la promoción deportiva publicitando el deporte como una posibilidad eficaz en la mejora de la salud, la relación social o el

“bienestar”, con argumentos tan sólidos como eficaces. Pero parece, por causas económicas y de fatiga del sistema, que cuanto nos ha justificado hasta hoy puede no ser válido en el futuro inmediato. Desde la racionalidad, el deporte municipal hoy se enfrenta a una doble amenaza: nos hemos ubicado en la margen del negocio (no ocio o *nec-otium*). Posición comercial habilitada por el emergente sector del ocio. Por otro lado, hemos olvidado las razones que defendían Coubertin y Cagigal entre otros, en las que el deporte se sentía insustituible, para aferrarse a argumentos y “valores” donde sí es relativamente fácil sustituir al deporte y cuyo espacio institucional y administrativo es hoy discutible.

Cuando Daniel Martínez nos habla de ciudades educadoras, no lo hace tratando de denunciar la posible desubicación a la que hemos ido derivando en busca de estructuras económicamente más perdurables, lo hace totalmente en paralelo, brindando una razón de ser sostenible para las organizaciones deportivas municipales creadas a lo largo y ancho de España. Una razón sostenible bien fundamentada en el variopinto panorama jurídico que, al respecto, han ido conformando las leyes autonómicas sobre materia deportiva, de las que el autor sabe extraer, con excelente rigor investigador, los motivos municipales para abordar una gestión educativa del deporte. Desde luego que nos apuntamos a la tesis que nos presenta Martínez Aguado.

Desde hace tiempo veníamos echando de menos una reflexión fundamentada al respecto: el “deporte para todos” responde a la adquisición de hábitos deportivos, dependientes a su vez de los procesos educativos y del efecto emulación. La fidelización de sus practicantes dependerá en buena medida de ambas cuestiones, pero si ambas son importantes en la iniciación, la primera, la de los procesos educativos, nos parece clave en la continuidad y en la conformación de un hábito cultural asumido.

Permítanme desde este prólogo y en línea con la fundamentada opinión del autor, una pequeña reflexión al respecto: las definiciones sobre deporte más actuales, o al menos más comúnmente aceptadas, como la de La Carta Europea del Deporte” (Rodas 1992) [‡], vienen a considerar deportista a quien se otorga a sí mismo tal calificativo, a quien supera el mínimo de actividad deliberadamente deportiva, bajo los criterios de los estudios sociológicos al respecto, y a quien es evidentemente un deportista, local o mundialmente reconocido. Todos ellos responden a la definición apuntada y todos comparten estatus de “deportista”.

[‡] **DEFINICIÓN:** Se entiende por “deporte” cualquier forma de actividad física que, a través de participación organizada o no, tiene por objeto la expresión o mejoría de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales o la obtención de resultados en competición en todos los niveles.

En consecuencia, comparten imagen pública de modernidad, de salud, de lo “in” frente a lo “out”. Imagen muy positivada por la publicidad de marcas comerciales, transmisoras de valores que insinúan vanguardismo y triunfo. La potente promoción deportiva está mucho más amparada por la industria que por los eslóganes de las Administraciones, o por las recomendaciones del sistema educativo.

Esto constituye una amenaza, el deportista que vende directa o subliminalmente coches, aguas minerales, o depósitos bancarios, vende también los valores que los productos comercializados pretenden transmitir al mercado. Venden, más veladamente pero con innegable eficacia, una imagen a copiar: estética, conducta, triunfo, seguridad. Cristiano Ronaldo, Nadal, Xabi, Gasol, Contador o Alonso son parte del mundo de intereses del ocio de los adultos, en consecuencia conforman una poderosa vía de enculturación de quienes están en edad de recoger el testigo cultural transmitido por las generaciones que les preceden.

El mundo de la publicidad sabe bien que somos auténticas esponjas en la captación del mensaje y el ejemplo. Ambas cuestiones, el producto publicitado y el medio utilizado (el deportista), nos llegan reiteradamente manifestándonos ambigüedad y contradicción sobre conceptos tales como “deporte”, “deportista” o “deportivo”.

Ambigüedad porque no es fácil discernir entre los auténticos valores del deporte y “los valores” que socialmente se aparejan al deportista triunfador. Tal situación permite que “popularidad” y “dinero” oculten objetivos como “superación”, “perseverancia” o “responsabilidad”. Contradicción porque en el deporte espectáculo, los “mass media” difunden, los domingos y los lunes, las características del enfrentamiento deportivo y su resultado, dejando el resto de la semana para hablar del “entorno” de tal espectáculo: los sobornos, el dopaje, los escándalos arbitrales, las declaraciones altisonantes, las listas de ganancias, la violencia, la manipulación de o sobre terceros, etcétera. Aspectos paradesportivos que sumergen al deporte en un contexto vulgar y comercial, de fácil venta y consumo.

Resulta mucho más difícil difundir los valores que a la actividad deportiva asociaron Coubertin, Cagigal u otros muchos. Valores que, por otra parte, han inducido a los sistemas educativos del mundo desarrollado a su inclusión en los planes formativos obligatorios. Sin embargo al deporte le han surgido innumerables “príncipes y princesas del pueblo”, que transmiten mensajes que dificultan tremendamente la ulterior utilización del deporte como un elemento de interés, que deba ser promovido por las Administraciones públicas.

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

Las contradicciones, las ambigüedades, la tendencia a la desmesura o la exageración de lo esperpéntico, generan dudas y propician argumentos utilizables directa o indirectamente para solicitar la segregación del deporte de cualquier catálogo de aspectos de la cultura, en consecuencia el abandono de la protección administrativa.

Daniel Martínez Aguado da por sentado, ya desde el título de su obra, que corresponde a los Servicios públicos Deportivos Locales una posición decidida en favor de un deporte educativo. Personalmente siento que sea necesaria la coletilla de educativo tras la palabra deporte, pero he de estar de acuerdo en que en estos momentos parece necesaria. Corresponde a la gestión pública del deporte “recrear” su necesidad de existir, en consecuencia, un compromiso con un deporte educativo y con la regeneración ética del mismo. Abordaremos así líneas de actuación poco exploradas, hasta ahora, en la gestión deportiva, aspectos que hemos dejado en manos de la pedagogía, como si no fuese cosa nuestra, como si no fuese cosa de nadie a partir de cierta edad.

Nos hemos estado olvidando de algo tan evidente como que la propia razón de ser de un servicio público de esta naturaleza, es mucho más que la respuesta a una demanda, es conformar una oferta cultural de ocio. Esto significa ofrecer un producto cuya principal característica ha de ser la de ayudar al crecimiento personal de los ciudadanos. Es ayudar a generar una demanda destinada a contribuir a la formación de la personalidad, desde lo individual y desde lo colectivo. A la evolución global desde el ámbito de lo local, de nuestro municipio.

En la gestión deportiva municipal hemos de abordar procesos de pedagogía deportiva: es coubertiniano, pero sobretodo es una moderna visión de un servicio municipal de tipo cultural. Y debemos hacerlo por, al menos, dos razones: la actividad físico-deportiva es una excelente herramienta pedagógica para inculcar valores socialmente reconocidos. También porque la ejecución deportiva es una excelente forma de generar criterio propio ante el gran fenómeno social del espectáculo deportivo, y un buen antídoto contra el forofismo, la parcialidad acrítica, y el papanatismo.

Desde las instituciones locales hemos de trabajar para que el deporte sea percibido por nuestros vecinos como una manifestación cultural, al alcance de todos, generadora de hábitos saludables, portadora de virtudes y desde luego, como algo ético, digno de ser fomentado entre toda la ciudadanía. Pero el deporte no es algo inocuo, embasado al vacío, es el continente de manifestaciones motrices o sociomotrices susceptibles de dar respuesta no sólo a concepciones distintas de la pedagogía, sino también a las diferentes opciones de la acción política. Desde el ámbito de la gestión municipal, del deporte también, cualquier decisión es sobre todo excluyente de otras. Por eso existirá el ámbito de decisiones bajo el amparo de una determinada concepción de lo social, de lo local o de lo meramente personal. Por eso existirá el campo político de actuación.

No es lo mismo hacer nuevas instalaciones que reconvertirlas. Es distinto hacer un campo de beisbol en un barrio de inmigración centroamericana, que una pista de hielo. Hacer una piscina de competición o una de recreo son decisiones diferentes. También es diferente el apoyo económico al club local de handball, que promocionar el deporte entre las personas mayores: siempre habrá alternativa a una posibilidad de inversión o de gestión.

Nuestro campo laboral es el producto de una decisión política de largo alcance: la “Carta Europea del Deporte para Todos”. Ahora, creo que hemos de profundizar más en la democratización del deporte, en hacerlo más “wiki”, más entre todos, con opciones de participación ciudadana más claras y más al alcance de los consumidores. Eso necesita precisamente de una formación personal sólida, de una gestión educativa del deporte, en definitiva.

El deporte ya no debe ser considerado como el elemento “bueno per se”, eso sólo infantiliza la concepción del deporte, trata de estandarizar su gestión y ahonda en su exclusión de la órbita de la pedagogía de la que surgió en la Inglaterra del siglo XIX. En el deporte, como en la educación en general, el ciudadano debe tener la opción de discernir entre una política de izquierdas y otra de derechas, entre una concepción conservadora de otra progresista. Distinguir entre matices que aboguen por la expansión, por mejorar la autogestión o por apostar por la conquista de nuevos sectores sociales. Conocer las razones de una determinada política de subvenciones o el grado de importancia que cada Corporación pueda dar a unos u otros ratios o índices de gestión.

Apostar por una gestión educativa del deporte quizás sea precisamente una adecuada opción para progresar en la democratización del deporte, en la disminución del intervencionismo administrativo sobre el mismo y en su definitiva inclusión en el campo de opciones políticas, entendiendo la toma de posiciones como política deportiva en “mayúsculas”.

Y es por esta concepción política del deporte por lo que reclamamos, desde este breve prólogo a la obra de Daniel Martínez, una reconsideración del tratamiento del deporte. El municipio se ha convertido en el principal promotor deportivo, también en su principal suministrador a la ciudadanía. En consecuencia, corresponde a los Ayuntamientos detectar y atajar los problemas que puedan tener las personas para adoptar la vida deportiva como un hábito cultural.

Quizás hoy el principal de esos problemas sea el discutible tratamiento del deporte en las edades de iniciación. Edades que hemos considerado de forma un tanto irresponsable, como las únicas susceptibles de tener un tratamiento con el apelativo de educativo. Sin embargo, a pesar de las muchas intervenciones de la Administración en el “deporte escolar”, a los 15 años existen más ex-deportistas que deportistas. Esta circunstancia del deporte escolar se traduce en un problema desde la óptica del deporte municipal. Desde nuestra óptica, de gestores del deporte municipal, no podemos, al menos no debemos culpar de la situación a los agentes intervinientes en deporte escolar, porque no solamente no atajaríamos el problema, sino que formaríamos parte de él.

Hemos abandonado, en cierta medida, una concepción educativa del deporte bajo el pretexto de que esa parcela no nos corresponde, al menos no nos afecta más allá de la mera cesión de instalaciones; somos, en la gestión municipal, receptores pasivos de los resultados de otros agentes del deporte, a los que no podemos criticar por su proceder, sin reparar en lo nefasto de nuestra pasividad.

El libro sobre gestión educativa del deporte que tenemos en las manos, debe ser un revulsivo para una actuación que, desde el municipio, considere a “toda” la ciudadanía objeto de la gestión municipal, y siempre bajo la premisa de que tratamos con un elemento cultural de primera magnitud, cuya popularización y extensión debe responder a la programación pedagógica.

Quizás sólo desde una consideración educativa del deporte podamos añadir valor a nuestra propuesta. Valor que permanentemente reclamamos para poder acercar los precios del deporte a sus costes. Muchos gestores hemos insistido hasta la saciedad en que únicamente se podrá extender la práctica deportiva hasta el último rincón de cualquier pueblo o ciudad, si la propuesta municipal no conforma un agujero económico que aumente con el mayor dimensionamiento del servicio. En consecuencia, una excelente gestión es aquella que puede generalizar su oferta sin cargos estructurales añadidos para las arcas municipales. Es decir quien cobra precios iguales a costes. Esto sólo puede suceder cuando el valor atribuido al deporte por sus usuarios es igual o mayor que los costes de producción del mismo. Es la única circunstancia en que los precios públicos y las tasas

pueden basarse en los costes reales, y se produce cuando estos costes coinciden con el valor del deporte.

En consecuencia, el término valor, en tanto que responde a una particular concepción de cualquier servicio, depende del nivel de formación-información de los potenciales usuarios de ese servicio. En este aspecto, la “gestión educativa” nos parece un acierto que apunta directamente a una de las claves de gestión de futuro, al menos en nuestro ámbito de actuación, el del deporte.

Con las constantes de “gestión educativa” y “valor añadido” estamos en condiciones de abordar una nueva época en la gestión municipal de los servicios deportivos, o quizás debamos decir del “Sistema Deportivo Local”. Una gestión en la que se contemple a los clubes como entidades necesarias, pero autogestionadas, independientes y con capacidad propia de subsistencia, a las que el municipio brinde opciones infraestructurales, formación para la gestión, ayuda con el voluntariado e incluso ayudas económicas en aquellos aspectos en los que haya intereses confluyentes. Una gestión que entienda el deporte escolar, o en las edades de formación de los hábitos culturales, como un elemento cultural a incorporar a la vida de las personas, con múltiples vertientes en el plano pedagógico, es decir con muchas posibilidades en la formación y en la autoformación personal, y no como un medio de promoción de centros educativos o de municipios, y mucho menos como un fin, que coloque al deportista como medio. Y una gestión que no compita ni olvide a las iniciativas privadas en el sector del “deporte para todos”, ni a las apuestas empresariales o comerciales. Que llegue a acuerdos de cooperación con las mismas y que sepa asumir o renunciar a competencias, según lo indiquen las necesidades del sector y de la población, en general.

En fin, una forma de hacer o de interpretar la concepción deportiva municipal como una organización necesaria en lo complementario, en la señalización de objetivos, en la coordinación de agentes implicados, en la ayuda para la formación. Es decir, en el liderazgo del entramado deportivo local que denominamos “Sistema Deportivo”.

El liderazgo en la gestión municipal del deporte ha de tener, necesariamente entendemos, ratios objetivables para calibrar su eficacia. Por tanto no queremos quedarnos en la señalización de objetivos abstractos, queremos dar un cierto empirismo a nuestra posición sobre la gestión de los servicios deportivos.

Las ratios a las que podemos recurrir podrán estar ligadas al número porcentual de competidores organizados en clubes, a la cantidad de mujeres activas en el deporte organizado. En escolares, podemos medir los niveles de fidelización o por el contrario las tasas de abandono en los tránsitos de alevines a infantiles

o de infantiles a cadetes, también la cuantificación de la aportación femenina. También podemos cuantificar el crecimiento positivo o negativo de la oferta deportiva privada en el “deporte para todos”, la evolución de los precios, el nivel de aceptación municipal de la oferta deportiva organizada, y los hábitos deportivos locales en la actividad personal o grupal no organizada por ningún agente.

En fin creemos que existe un número importante de ratios que pueden constituir un valioso elemento de valoración de la función de liderazgo de la organización deportiva local, de cualquier municipio.

Todo ello, lo reiteramos sin perder de nuestro horizonte los conceptos clave de “educación” y de “valor”. Así estaremos caminando hacia la gestión educativa del deporte que nos propone la obra de Martínez Aguado.

Obra en la que el autor nos enfrenta a la necesidad de superar, tras más de treinta años de andadura de gestión deportiva municipal, el estadio del ilusionante comienzo, años 75-90 y el que le siguió, desde el comienzo de los 90 hasta 2008, el del crecimiento estructural e infraestructural poco racionalizado, en el que los déficits organizativos y las carencias políticas se convertían, sin aparentes consecuencias, en niveles muy bajos de autogestión.

Hoy nos enfrentamos a otra realidad, en la que los Estados se plantean límites de endeudamiento, en tales circunstancias ¿qué debemos interpretar los gestores de un servicio consolidado, cuyo nivel de endeudamiento particular sobrepasa, en excesivos casos, el porcentaje máximo soportable por una ciudad, Comunidad Autónoma o Estado?. ¿Que no es nuestro problema?, ¿que somos una pequeñez comparados con las cifras macroeconómicas que definen los presupuestos generales de un Estado?, ¿ que el deporte es bueno y en consecuencia debe ser gratuito?.

Nunca hemos sido los gestores del deporte ni conformistas, hemos sabido evolucionar técnicamente, ni cínicos, más bien hemos visto quizás antes que otros sectores de gestión la necesidad de enfrentarnos a realidades que no nos eran propicias, ni torpes, hemos sabido generar vías de salida a situaciones anteriores. En consecuencia, hoy nos hemos de plantear un salto cualitativo que nos lleve de la dirección al liderazgo, del precio al valor, de la gestión a la gestión educativa.

Una nueva gestión deportiva municipal con la educación como perspectiva nos abre una puerta hacia la justificación de este servicio como oferta cultural de los municipios a sus vecinos. La educación, la formación, el crecimiento personal de la población en el plano cultural es una excelente tarea de la

“ciudad educadora”. La gestión de tal servicio en claves de coordinación del sistema deportivo, de acercar precios a costes, de formación de criterios de la ética personal y colectiva, en torno al fenómeno deportivo, de educación para la salud o para la relación social y la convivencia, tiene que ser la “visión” de esa “nueva gestión” que nos propone Daniel Martínez.

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

Hoy, la degeneración también de tintes éticos, tiene severos problemas de autofinanciación. La suma de ambas cuestiones se nos antoja peligrosa.

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

Luis V. Solar Cubillas
Cabanzo (Noja), verano de 2011

INTRODUCCIÓN

INTRODUCTION

El valor educativo en la gestión

Poco tiempo antes de escribir estas líneas, la prensa española se hace eco de los resultados desalentadores de una nueva investigación realizada a 8.000 menores (Estudio “Aladino”) que confirma el ya conocido alarmante porcentaje de niños obesos en España. Para el valor del deporte en la sociedad, y dicho fríamente, la obesidad y otras enfermedades suponen un impulso en torno al cual, muchos ciudadanos y políticos deciden apostar mucho más por el deporte. Aunque por el problema que supone siempre es muy desgraciado el asunto, a quienes vemos al deporte con buenos ojos, nos viene bien, sin duda. De lo contrario, estoy convencido de que seguiríamos viendo descender las horas obligatorias de Educación Física en el currículo de la enseñanza obligatoria, como uno de los indicadores significativos de su pérdida de valor en la sociedad. Como confirman numerosísimos estudios sobre los motivos de práctica deportiva, la salud sigue siendo el principal germen del deporte en la mente de los deportistas o futuros deportistas.

La evidente relación, potencialmente positiva, entre el deporte y la salud, tiene una doble cara. La positiva, ya mencionada anteriormente, como inductora de la práctica deportiva y de las personas que intervienen para que aquélla se produzca. La negativa, cuando se produce una ignorante y peligrosa mitificación de una relación “causa-efecto”, unívoca y permanente entre ambas. El deporte puede poner en riesgo la salud de las personas, pero también minimizar enfermedades, o potenciar sus beneficios saludables de los que ya vienen practicándolo

adecuadamente. Desde mi punto de vista, la conveniente direccionalidad es siempre un asunto dependiente de una premeditada intervención educativa de muchas personas. En su ausencia, la sociedad se educa a sí misma de una forma exclusivamente informal, lo cual es un extraordinario riesgo, pues no todo el mundo tiene el conocimiento suficiente como para usar críticamente la cultura existente en su máximo beneficio.

Centralizar el inicio de esta introducción en la salud y el deporte es simplemente un asunto coyuntural, pues carece de un tratamiento específico en esta obra. En cambio, ejemplifica bien uno de los múltiples, aunque más reconocibles, ámbitos de intervención educativa en relación con el deporte. La motivación personal para escribir esta obra está solidificada sobre el convencimiento de que la educación constituye el inevitable, permanente y determinante agente que define al deporte y a los efectos de éste sobre la sociedad en general, y sobre el ciudadano en particular. En el ejercicio de puestos de responsabilidad pública relacionados con la actividad física escolar y el deporte, pasar por alto esta cuestión supone crearnos la falsa ilusión de que conseguimos lo que anhelamos, bajo una manera que creemos controlar. Por ejemplo, un buen gestor deportivo municipal pensaría, y con razón, que está haciendo una buena labor planteando una Planificación Estratégica, un sistema de gestión de la calidad, una adecuada oferta diversificada propia y de conveniente apoyo a la de otros, o unos buenos niveles de autofinanciación en el deporte municipal, entre otros. Sin embargo, el error sería no visualizar que realmente la manera en que aquello tiene éxito depende esencialmente del control ejercido (o no) sobre las interacciones entre quienes enseñan y aprenden en el ámbito deportivo dentro de una organización deportiva municipal (que son todos sus miembros, no sólo los docentes profesionales); interacciones también entre lo que se enseña y aprende dentro de ella (la cultura deportiva). El énfasis estratégico de la educación dentro de la gestión deportiva municipal constituye el *alma mater* de esta obra.

Lo reaccionario del libro

La elaboración de esta obra es una revisión crítica, y en ocasiones reaccionaria, al aprendizaje adquirido por uno mismo y también al plasmado por otros en la literatura científica sobre gestión deportiva municipal. El lector juzgará con argumentos la calidad del texto, pero me siento en el deber de decir que es un vino tinto de cinco años para ser bebido lentamente. Es decir, sus ingredientes han reposado algo, porque la intención de su autor no es ofrecerle un vino en polvo, que se consume rápido a cualquier costa, con deficiencias que sólo una sociedad enferma es capaz de tolerar e incluso disfrutar. Por desgracia, hay y seguirá ha-

biendo literatura científica en polvo, literatura de la cantidad sobre la calidad, literatura de lo rápido sobre lo lento.

Más allá de lo anterior, la revisión tiene dos frentes simultáneos: uno a nivel formal y otro a nivel del contenido.

En lo formal, el libro se presenta en una “estructura iceberg” que ya introduje hace unos pocos años en mi propia tesis doctoral. Bajo esta estructura, el lector dispone, en lo que tradicionalmente constituye el núcleo de cada capítulo de un libro, una información esencial, con vocación de resumen, y que planteo específicamente para una primera lectura del “tirón”. Esta parte constituye figuradamente la picota visible del iceberg. Por otro lado, cada capítulo dispone en su parte final de unas “notas de capítulo”, con las adecuadas remisiones con superíndices (cerca de 800 en todo el libro), las cuales recogen una información complementaria, con vocación de examen e investigación, y que planteo para lecturas más profundas del texto. Esta parte constituye figuradamente la base del iceberg.

Debido a la estructura anterior, aconsejo al lector que no se vea tentado inicialmente en continuar un párrafo de la picota del iceberg con aquellas partes de la base a las que remite. La linealidad de su lectura podría verse alterada significativamente, y desaprovechar la pretendida ágil primera lectura de quien les escribe.

La “estructura iceberg” intenta depurar ciertos problemas que considero presentan los libros tradicionales. Debido al formato comercial, las monografías (libros) científicas suelen carecer de adecuados espacios donde la opinión del autor pueda y deba estar debidamente respaldada por argumentos, propios y ajenos. Se da prioridad a escribir un mensaje novelesco, más accesible, pero en el cual es más fácil recurrir a opiniones robadas a otros autores, citar obras sin acudir al original, decir opiniones sin fundamento, encontrar texto o imágenes superfluas, hacer un efectista collage de citas de autores sin linealidad discursiva, e incluso impedir una lectura ágil con una retahíla de autores y fechas en el texto principal. Esta obra pretende ser sólo un intento de formato comercial ágil, reñido con la literatura científica en polvo.

A nivel de contenido, el lector con formación y experiencia en la gestión deportiva municipal verá un contenido innovador que desconoce con seguridad antes de haberlo leído. En el libro se asientan las bases para una inédita disciplina del conocimiento que denomino la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio”, una parte de cuyo desarrollo práctico ya vengo realizando en el Ayuntamiento navarro de Corella. El planteamiento de esta disciplina se realiza sobre una detallada revisión, en ocasiones desagradable, pues me ha supuesto des-

aprender aprendizajes básicos ya adquiridos. Todo ello en aras de algo nuevo, pero pretendidamente riguroso y sólido. Por ejemplo, sabrá lo que llamo el “Derecho al Deporte Educativo” y la “educación deportiva permanente”, verá que entiendo que para el gestor no hay dos formas de gestión deportiva municipal (“directa” o “indirecta”), leerá que el deporte educativo (en la gestión) debe liberarse de su contenido ideológico apriorístico, conocerá que no es cierto que el origen del deporte municipal en España sea la Democracia, o también que las leyes posibilitan con plenitud intervenciones públicas en educación deportiva desde la propia Constitución Española (1978), entre otras muchísimas reflexiones posiblemente desconcertantes. Junto con los espacios de reflexión, el contenido también se renueva críticamente en los conceptos. De muchos términos conocidos encontrará otras definiciones (por ejemplo, del propio “deporte”, del “deporte escolar”, del “deporte educativo”, de la “gestión deportiva municipal”, de la “Planificación Deportiva Municipal”, etcétera). También encontrará nuevos términos o neologismos, en torno a los cuales se pretenden nombrar adecuadamente aspectos que en ocasiones pueden ser ya referidos por otros gestores, pero quizá no con el alcance ni precisión de los aquí planteados (por ejemplo, el Encaminamiento Deportivo, el Sistema Deportivo Local, el Eje de Intervención Integral, la Multiactividad Física, las Situaciones de Intervención Deportiva, entre otros). El Glosario de este libro es el espacio donde se definen la mayor parte de los términos, constituyendo una referencia real y constante a la que se ha sometido la redacción y el mensaje que quiero transmitir desde el primer párrafo. Debe de consultarlo y asimilarlo antes, si quiere llegar al mensaje preciso que pretendo. No es, por tanto, un muestrario de definiciones concebido, como en algunas obras, para rellenar al acabar su redacción. Bastará sustituir las definiciones dentro de los párrafos del texto, para detectar glosarios superfluos o lo contrario.

La renovación terminológica, con pretendido sentido, es un instrumento más de este libro al servicio de la necesaria renovación terminológica en el emergente ámbito de la gestión deportiva municipal. De hecho, aunque la obra se enfoca hacia la educación como valor estratégico gestor, verá un vuelco a muchos planteamientos actuales en la gestión deportiva municipal.

¿De qué van y a quién se dirigen los capítulos del libro?

Si obviamos los apartados preliminares (índice, prólogo, introducción y glosario) y el apartado final (referencias documentales), la obra se estructura en cuatro capítulos. En el primero de ellos, el más reducido, se dan detalles de los principales fundamentos teóricos de la “Gestión Educativa del Deporte en el

Municipio”. Fundamentos heterogéneos que estarán integrados, en principio, por las “Ciudades Educadoras”, los “Proyectos Atlántida”, los “Proyectos <Comunidades de Aprendizaje>”, la “Educación Deportiva Permanente”, el “Sistema Deportivo Local Educativo”, la “Gestión Transversal”, y el propio ordenamiento jurídico (europeo, español y autonómico) que posibilita a los Ayuntamientos intervenciones en educación deportiva.

En el segundo capítulo, se amplía y se analiza en profundidad el último de los fundamentos teóricos: el ordenamiento jurídico, pues no hay que olvidar que los Ayuntamientos son entidades de derecho público cuyos actos están muchísimo más determinados jurídicamente que en cualquier otra entidad. Para ello se utilizan más de 400 normas con aplicación al territorio español, especialmente de ámbito estatal y autonómico. La mayor parte están vigentes a fecha 1 de abril de 2011, salvo las utilizadas para un análisis histórico. El resultado mostrado no será estrictamente lo que de manera muy particular rija a los Ayuntamientos de una determinada región, sino una visión conjunta de todo lo existente en todas las regiones y a lo cual podría aspirar cualquier Ayuntamiento. Probablemente este capítulo será el que con menor utilidad servirá a los lectores de Hispanoamérica. En cambio, para quienes les es específico, podrán acceder a un documento fresco, nunca antes así redactado en la literatura jurídica, exhaustivo, y en un lenguaje accesible. Todo ello de la mano de las limitaciones de este autor que actúa como jurista de la mejor manera que puede.

El tercer capítulo supone de entrada una inédita forma teórica de estructurar el Servicio Deportivo Municipal como constitutivo de la organización y gestión deportiva municipal. Sobre la base de estas dos partes se crea el contenido más específicamente “gestor” del libro, acompañado de ciertas reflexiones desconcertantes, y muchos contenidos novedosos para el gestor deportivo municipal, como, por ejemplo, que los modos organizativos básicos de la organización deportiva municipal sean las formas jurídicas de “gestión directa”, que la gestión deportiva municipal no es exclusivamente ubicable en un nivel “operativo” de las organizaciones, o que tal gestión se constituya únicamente por dos partes interconectadas: la Planificación Deportiva Municipal (dedicada a la previsión) y la Comunicación Municipal Interpersonal (dedicada a la puesta en práctica). Bajo mi punto de vista, el gestor (y muchas otras personas en la organización) esencialmente prevé o debe prever actos (propios y de otros) y hace que se pongan en práctica con la mejor intención y resultado óptimo posible. No hay nada más simple que entender cómo gestionar, otra cosa bien distinta será hacerlo bien. Para quienes enseñan formalmente la gestión deportiva municipal en universidades u otro tipo de centros, la sencillez del planteamiento anterior entiendo que es un gran punto fuerte para su uso en la docencia.

Finalmente, el último capítulo supone la específica aplicación de la educación al Servicio Deportivo Municipal; o lo que es lo mismo, el resultado final y objeto del libro: las vías gestoras para aspirar a desarrollar desde los Ayuntamientos la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio”. Todo ello pretende poner en valor que la educación no es, ni debe de ser, un asunto exclusivo de los centros educativos ni de los docentes profesionales. Hay mucho y muy bueno por hacer para el ciudadano.

Como se deduce de todo lo anterior, el potencial lector es principalmente el gestor deportivo municipal o aquellos que enseñan o aprenden en diferentes centros educativos la gestión deportiva. En menor medida, estoy convencido también de que si usted es gestor de la Administración pública en las áreas del deporte o la educación también verá recompensada su lectura.

A todos vosotros y a todos los demás interesados en la gestión pública, bienvenidos.

Nota del autor: salvo que se indique expresamente lo contrario, cuando a lo largo de esta obra se utiliza el término “Ayuntamiento” (especialmente fuera del capítulo jurídico) debe de sobreentenderse, como añadido a él, el término “Concejo Abierto” (su sustituto en pequeños municipios en el caso español), así como cualquier fórmula de organización participada con relevancia por él (por ejemplo, Mancomunidad).

GLOSARIO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA
DEL DEPORTE

EDUCATIONAL SPORT MANAGEMENT
GLOSSARY

ACTIVIDAD COMPLEMENTARIA.

⊗ **ACEPCIÓN 1.** [En el ámbito de la educación formal]. Aquélla desarrollada durante el horario lectivo, acorde con el **Proyecto Educativo** y **currículo** formal, y de carácter voluntario para profesorado y alumnado.

⊗ **ACEPCIÓN 2.** Aquélla que complementa a otra.

ACTIVIDAD EXTRAESCOLAR

[En el ámbito de la educación formal]. Aquélla desarrollada fuera del horario lectivo, acorde con el **Proyecto Educativo** y **currículo** formal, y de carácter voluntario para profesorado y alumnado.

①. El horario lectivo incluye no sólo los periodos normales de clase, sino también de descanso entre ellas.

ACTIVIDAD FÍSICA EDUCATIVA.

Ejercicio físico con un premeditado fin y planteamiento didáctico.

ACTIVIDAD FÍSICA ESCOLAR.

Ejercicio físico que desarrolla el **Proyecto Educativo** y **currículo** formal, dentro del horario lectivo.

①. Término inclusivo, en el caso español, de: **a)** las actividades físicas de la Educación Infantil, **b)** las actividades físicas de la Educación Física (asignatura obligatoria del Plan de Estudios en la **Educación** Primaria y Secundaria), **c)** de cualquier **actividad complementaria** (acepción 1) basada en ejercicio físico, **d)** de los descansos entre clases donde exista una ejercitación física (concretamente el recreo), y **e)** de las enseñanzas **deportivas** impartidas en la Formación Profesional e Universidad.

ACTIVIDAD FÍSICA EXTRA-CURRICULAR.

Ejercicio físico que no desarrolla un **currículo** explícito.

ACTIVIDAD FÍSICA EXTRAESCOLAR.

[En el ámbito de la educación formal]. Ejercicio físico desarrollado fuera del horario lectivo, acorde con el **Proyecto Educativo** y **currículo** formal, y de carácter voluntario para profesorado y alumnado.

①. El horario lectivo incluye no sólo los periodos normales de clase sino también de descanso entre ellas.

ACTIVIDAD FÍSICA RECREATIVA.

Ejercicio físico nuevo para un practicante.

AGENDA 21 LOCAL.

Plan de acción local a largo plazo en favor de la sostenibilidad⁽¹⁾.

AULA MENTOR.

Formación abierta, libre y a distancia a través de Internet, de aprendizaje a lo largo de la vida, promovida por el Ministerio de Educación español, en colaboración con un amplio número de Instituciones (Ministerios, Consejerías de Educación de las Comunidades Autónomas, **centros educativos**, **Ayuntamientos**, Organizaciones no Gubernamentales-ONGs-)⁽²⁾.

AUTOMATIZACIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL.

Estrategia de gestión, para los **Ayuntamientos** y **Concejos Abiertos**, orientada a la automatización/mechanización, con tecnología u otros medios, de las **Situaciones de Intervención Deportiva**.

AYUNTAMIENTO.

Corporación compuesta de un alcalde y varios concejales para la administración de los intereses de un **municipio**⁽³⁾.

①. Sobre todo en el capítulo jurídico de este libro, se utilizará este término como identificativo de lo que en muchas normas aparece citado como **municipio**. Aunque no los voy a entender como términos sinónimos, el uso del término “Ayuntamiento” pretende identificar mejor al sujeto jurídico que asume las competencias o roles que muchas leyes atribuyen en su articulado al “municipio”.

CALIDAD DEPORTIVA MUNICIPAL.

Estrategia de gestión, para los **Ayuntamientos** y **Concejos Abiertos**, orientada a la normalización y certificación de la **Planificación Deportiva Municipal**.

CENTRO EDUCATIVO.

Lugar donde se imparte docencia relacionada con la **educación** formal.

CIUDAD EDUCADORA.

Marco teórico de referencia para la puesta en marcha de acciones **educativas**, para las que el territorio es considerado como un espacio-agente fundamental en la **educación**⁽⁴⁾.

CIUDADANOS 2010.NET.

Proyecto organizado por *Europa Press*, en colaboración con la entidad pública empresarial *Red.es*, y cuyo objetivo básico es el fomento de la participación ciudadana en el ámbito municipal utilizando tecnologías basadas en la Web⁽⁵⁾.

COMUNICACIÓN MUNICIPAL INTERPERSONAL.

Conjunto de actos donde se ponen en práctica diferentes modos (métodos, estrategias, técnicas y estilos) de los **Ayuntamientos** y **Concejos Abiertos**, que permiten y favorecen la comunicación entre las personas que trabajan para ellas, y entre éstas con las del entorno.

CONCEJO ABIERTO.

Corporación compuesta de un alcalde y una asamblea con todos vecinos, para la administración de los intereses de un pequeño **municipio**⁽⁶⁾.

CONSEJO ESCOLAR MUNICIPAL. Órgano de consulta, control y participación de los sectores implicados en la **educación** no universitaria de un **municipio**⁽⁴⁾, liderado por un **Ayuntamiento**.

CULTURA DEPORTIVA.

Conjunto de modos de vida (actuales y tradicionales), motivaciones, valores, habilidades y conocimientos sobre el ejercicio físico, de naturaleza cambiante y homogeneizadora del pensamiento individual a través del colectivo, atribuibles a una **Situación de Práctica Deportiva** y a su entorno.

①. ~ individual. Aquélla que es interpretada por una persona como consustancial a sí misma. Asociable a cualquier **Rol Deportivo**.

②. ~ colectiva. Aquélla que es interpretada por una o varias personas como consustancial a una colectividad. Asociable también a cualquier **Rol Deportivo**.

CURRÍCULO.

Conjunto de objetivos/competencias, contenidos, métodos y criterios/indicadores de evaluación, que dirigen la **educación**.

①. ~ formal. Aquél que dirige la educación oficial.

②. ~ no formal. Aquél que no dirige la educación oficial, pero que la complementa de forma intencional, planificada, organizada y sistemática.

③. ~ informal. Aquél que ni dirige la educación formal ni la no formal, pero las complementa, aunque con nulo o escaso grado de intencionalidad, planificación, organización y sistemática.

④. ~ explícito. Aquél que se ha previsto y registrado en algún documento antes de la docencia.

⑤. ~ implícito. Aquél que no se ha previsto ni registrado, en ningún documento, antes de la docencia.

⑥. ~ real. Aquél que se enseña/aprende efectivamente tras la docencia del currículo formal o no formal.

DEPORTE.

Ejercicio físico: **a)** donde se dan simultáneamente movimientos reflejos, automáticos e intencionales, **b)** realizado en cualquier **Espacio Deportivo**, **c)** durante el tiempo libre (salvo en deportistas profesionales), **d)** denominado así por convención cultural generalizada en un determinado territorio (mundial, nacional, regional o local), **e)** donde su practicante lo disocia subjetivamente de las obligaciones cotidianas de tipo laboral, escolar, y/o domésticas (salvo en deportistas profesionales), y **e)** le atribuye objetiva o subjetivamente una significativa duración y/o intensidad.

①. Las motivaciones para la práctica del deporte son múltiples, si bien actualmente la principal la constituye la salud.

DEPORTE EDUCATIVO.

Deporte o conjunto de ellos, con un premeditado fin y planteamiento didáctico.

DEPORTE ESCOLAR.

[En el caso español]. Conjunto de **deportes** organizados para un depor-

tista en edad de escolarización obligatoria y parte de la posobligatoria, de carácter voluntario para él, realizados fuera del horario lectivo [*incluyendo periodos de descanso entre clases*] y que pueden estar acordes o no, con **Proyectos Educativos** y **currícula** explícitos.

①. El horario lectivo incluye no sólo los periodos normales de clase sino también de descanso entre ellas.

DEPORTE LOCAL. Deporte gestionado por distintas entidades en el municipio, distinto al **deporte municipal**.

①. Constituye una de las vías de intervención desde la **gestión deportiva municipal**.

DEPORTE MUNICIPAL.

Conjunto de **deportes** de heterogéneos planteamientos, duración y destinatarios que son gestionados de forma estable y al máximo nivel decisorio por los **Ayuntamientos** o **Concejos Abiertos**.

①. Constituye una de las vías de intervención desde la **gestión deportiva municipal**.

DEPORTE PARA TODOS.

Lema para la intervención de los **Ayuntamientos** o **Concejos Abiertos** en el **deporte** del **municipio**, especialmente en el **deporte municipal**.

DEPORTE RECREATIVO.

Deporte o conjunto de ellos que son nuevos para un deportista. ①. Ló-

gicamente la novedad dependerá de la experiencia deportiva previa del deportista en un determinado deporte. Sin embargo, esto no sólo se puede producir cuando uno accede por primera vez a un deporte, sino también cuando lleva tiempo en él, a través de la acción premeditada docente. Básicamente mediante: **a)** cambios constantes en las reglas y normas de funcionamiento, y **b)** cambios constantes en los espacios, tiempos, y materiales de juego.

DEPORTE SALUD.

Deporte o conjunto de ellos, con un premeditado fin y planteamiento que garantice la salud global del deportista.

DEPORTE UNIVERSITARIO.

Conjunto de **deportes** de heterogéneos planteamientos, duración y destinatarios que son gestionados por las Universidades.

DEPORTIVO, VA.

Pertenciente o relativo al ejercicio físico, incluyendo, entre otros, a: sus practicantes, sus docentes, los materiales, espacios y periodos utilizados para su práctica, la cultura y las Instituciones del **Sistema Deportivo Local** que lo fomentan.

①. Las actividades físicas que, siendo definidas en este Glosario, pueden considerarse como “deportivas”, son las siguientes: la **actividad física escolar** y el **deporte**.

Justifico al lector del premeditado uso incongruente, desde un punto de vista lingüístico, del término “deportivo/va” y de otros términos compuestos del Glosario que pudieran incluirlo. Es incongruente porque, como se indica en la definición, incluye todo tipo de “ejercicio físico” y no exclusivamente al considerable como “deporte” (su raíz semántica). Este uso se realiza exclusivamente para no generar un discurso realmente incomodo de leer y comprender, tanto por la creación de excesivos neologismos (añadidos a los que ya se utilizan) como de su longitud. Por ejemplo, siguiendo con rigurosidad la raíz semántica de los términos, debería hablar de “sostenibilidad de actividad física escolar” como distinto de “**Sostenibilidad Deportiva**”; y además “sostenibilidad de actividad física” para incluir a las dos anteriores. En esta línea se pueden poner múltiples ejemplos: **1.)** “sistema de actividad física escolar local”, como distinto de “Sistema Deportivo Local”, y ambos abarcables dentro del “sistema de actividad física local”, **2.)** “planificación de actividad física escolar municipal”, como distinto de “**Planificación Deportiva Municipal**”, y ambos abarcables dentro de “planificación de actividad física municipal”.

Además, junto al anterior motivo relacionado con los neologismos y su longitud, hay que considerar el hecho de que la utilización del adjetivo “físico/a” como relativo a la actividad fi-

sica, está muy lejos todavía, de ser utilizado masivamente (incluso por el sector técnico **deportivo**). Podemos referir en ocasiones el término “cultura física” (englobando a “**Cultura Deportiva**”, pero no ya el de “sistema físico local” (englobando a “Sistema Deportivo Local”), “planificación física municipal” (englobando a “Planificación Deportiva Municipal”), “instalación física” (englobando a “instalación deportiva”), etcétera. De hecho, incluso el propio DRAE (2001), no reconoce el adjetivo “físico/a” como perteneciente o relativo a la “actividad física”, pues tampoco reconoce el término “actividad física”.

Por lo tanto, cuando en el discurso se utiliza “deporte” debemos entenderlo como diferenciado de actividad física escolar; pero cuando se utiliza el adjetivo (sólo o junto con otros términos) englobará a ambos (deporte y actividad física escolar).

EDUCACIÓN.

Arte para instruir y aprender un contenido científico, ético y moralizante, seleccionado de la cultura, en múltiples periodos y espacios.

❶.~ deportiva. Aquélla vinculada con la **cultura deportiva**.

❷. Todos los tipos de **educación** que siguen, pueden ser también formas de **educación deportiva**.

❸.~ formal. Aquélla relativa a la oficial y de carácter intencional, planificado, organizado y sistemático.

❹.~ no formal. Aquélla no relativa a la oficial, pero que la complementa de forma intencional, planificada, organizada y sistemática.

❺.~ informal. Aquélla no relativa a la oficial ni a la no formal, pero que las complementa, aunque con nulo o escaso grado de intencionalidad, planificación, organización y sistematización.

❻.~ institucional. Aquélla que parte de la iniciativa de una institución con respecto a sus propios recursos humanos.

❼.~ extra-institucional. Aquélla que parte de la iniciativa de una institución con respecto a personas ajenas a ella.

❽.~ permanente. Aquélla de carácter intencional, planificado, organizado y sistemático, realizada durante la mayor parte del periodo vital del individuo.

EDUCATIVO, VA.

Perteneciente o relativo a la **educación**, incluyendo, entre otros, a: sus docentes, sus discentes, los materiales, espacios y periodos utilizados en la instrucción, la cultura, y las instituciones del **Sistema Deportivo Local** que la fomentan.

ESCUELA (s) DEPORTIVA (s) MUNICIPAL (es).

Servicio público estable que es pretendido para la **educación** no formal de **deporte municipal**.

ESPACIO DEPORTIVO.

Lugar o conjunto de ellos donde se da una **Situación de Práctica Deportiva**

①. Para un gestor, el Espacio Deportivo no es sinónimo de “equipamiento deportivo”, pues esto último es lo que se añade al espacio arquitectónico o virtual para posibilitar determinadas prácticas deportivas. De hecho, etimológicamente “equipar” proviene del francés *équiper* y éste a su vez del nórdico *skipa*, con el significado de equipar un barco⁽³⁾. Para un gestor, los espacios deportivos se equipan (con equipamiento deportivo); en cambio, para un arquitecto, la ciudad o pueblo se equipa de espacios deportivos (con “equipamientos deportivos”). Los distintos enfoques explican el frecuente uso, desde el ámbito de la arquitectura, del término “equipamiento deportivo” como sinónimo de “espacio deportivo”.

GESTIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL.

Conjunto de acciones y efectos de planificar y comunicar **Situaciones de Intervención Deportiva** por parte del **Ayuntamiento o Concejo Abierto**, dirigidas a los elementos del **Sistema Deportivo Local**.

INTERACTIVIDAD SISTÉMICA DEPORTIVA.

Cualidad de la **Situación de Intervención Deportiva** cuando favorece el control sobre la conectividad de los elementos del **Sistema Deportivo Local**.

ITINERARIO DE PRÁCTICA FÍSICA.

⊗ **ACEPCIÓN 1.** Estrategia de gestión, para los **Ayuntamientos o Concejos Abiertos**, orientada a la realización de acuerdos voluntarios, registrados documentalmente, entre los elementos o subsistemas institucionales del **Sistema Deportivo Local**, con el propósito de cogestionar, coordinar, compatibilizar y colaborar en periódicas **Situaciones de Intervención Deportiva** con la cualidad de **Interactividad Sistémica Deportiva**.

⊗ **ACEPCIÓN 2.** Acuerdo voluntario formal: **a)** participado por el Ayuntamiento o Concejo Abierto, **b)** registrado documentalmente, y **c)** entre los elementos o subsistemas institucionales del Sistema Deportivo Local, con el propósito de cogestionar, coordinar, compatibilizar y colaborar en periódicas Situaciones de Intervención Deportiva con la cualidad de Interactividad Sistémica Deportiva.

MANCOMUNIDAD.

⊗ **ACEPCIÓN 1.** Institución local, con personalidad y capacidad jurídicas propias, creada voluntaria y libremente por **Ayuntamientos o Concejos Abiertos**, para la ejecución de obras y servicios determinados de su competencia⁽⁷⁾.

①. ~ deportiva. La que ejecuta obras y servicios **deportivos** de su competencia.

⊗ **ACEPCIÓN 2.** Modo complementario de organización para desarrollar la **gestión deportiva municipal**.

MARKETING DEPORTIVO MUNICIPAL.

Estrategia de gestión, para los **Ayuntamientos o Concejos Abiertos**, destinada a inducir una mayor demanda de los ciudadanos en un bien o servicio.

MESIDELO (Metodología del Sistema Deportivo Local).

Método empleado en la **Planificación Deportiva Municipal**, para mostrar y analizar globalmente la realidad **deportiva** de un **municipio**, como una unidad funcional basada en la **Interactividad Sistémica**.

MULTIACTIVIDAD FÍSICA.

Directriz transversal al “Proceso de **Necesidades Deportivas**” de la **Planificación Deportiva Municipal** cuyo contenido es el siguiente fin: conseguir que los ciudadanos practiquen varios tipos de ejercicio físico a través de cualquier oferta **deportiva** del **municipio**, especialmente durante la escolarización obligatoria.

MUNICIPIO.

Entidad local básica, no institucional, de la organización territorial del Estado⁽⁸⁾.

NECESIDAD DEPORTIVA.

Juicio que activa y sustancia cognitivamente una **Situación de Intervención Deportiva**, a partir de uno o varios de los siguientes tres **(3)** conceptos: **1º)** carencia/problema, **2º)** obligación, y **3º)** expectativa de mejora deseable.

PLANIFICACIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL.

Proceso/s para deducir y deducciones, relativos a las **Situaciones de Intervención Deportiva** de los **Ayuntamientos o Concejos Abiertos** que, plasmados en documentos, permiten satisfacer **necesidades deportivas**.

PROGRAMA “CENTROS ABIERTOS”.

[En el caso español]. Iniciativa para que **centros educativos** de Infantil, Primaria y Especial, permanezcan abiertos, en periodos no lectivos (fines de semana, días laborales no lectivos y vacaciones escolares), aprovechándolo para organizar diferentes actividades, entre ellas, las **deportivas**.

PROYECTO ATLÁNTIDA.

[En el ámbito de la educación formal no universitaria]. Marco teórico de referencia y conjunto de iniciativas de/para **centros educativos** comprometidos con una “**educación democrática**” de los ciudadanos⁽⁹⁾.

PROYECTO “COMUNIDAD DE APRENDIZAJE”.

[En el ámbito de la educación formal no universitaria]. Marco teórico de referencia y conjunto de iniciativas para transformar social y culturalmente los **centros educativos** y su entorno en “Comunidades de Aprendizaje”, como vía para generar el máximo aprendizaje y mejorar la convivencia⁽¹⁰⁾.

PROYECTO EDUCATIVO [de centro o escolar].

[En el ámbito de la educación formal no universitaria española]. Marco individual y teórico de referencia para la actividad de cada **centro educativo**, que recoge: **a)** sus señas de identidad (valores, objetivos, prioridades de actuación, principios,...), **b)** la concreción de los **currícula** formales, establecidos por la Administración **educativa**, a las características del centro y su entorno social y cultural (concreciones fijadas, aprobadas y evaluadas por el Claustro), **c)** el tratamiento transversal en las áreas, materias o módulos de la **educación** en valores y otras enseñanzas; **d)** la forma de atención a la diversidad del alumnado y la acción tutorial; y **e)** un plan de convivencia⁽¹¹⁾.

PROYECTO EDUCATIVO DE CIUDAD.

Conjunto de opciones básicas, principios rectores, objetivos y líneas prioritarias de actuación establecidos

mediante un amplio proceso participativo, que deben presidir y guiar la definición y puesta en práctica de políticas **educativas** en el contexto de la ciudad⁽¹²⁾.

PROYECTO DEPORTIVO DE CENTRO.

Documento, o grupo de ellos: **a)** acorde e integrable en el Proyecto Educativo del Centro, **b)** elaborado, aunque no necesariamente ejecutado, bajo el liderazgo del profesorado del Área de Educación Física, **c)** complementario e integrable con el **currículo** oficial de la Educación Física y de sus sesiones obligatorias, **d)** constituido por iniciativas tanto dentro del horario lectivo (por ejemplo, organización de **actividades físicas complementarias**) como fuera de aquél (por ejemplo, organización de **actividades físicas extraescolares**), y **e)** potencialmente utilizable para el tratamiento de la interdisciplinariedad en la Educación Física dentro del centro educativo.

ROL DEPORTIVO.

Función o conjunto de funciones que cumple un ciudadano o institución, en relación con el ejercicio físico.

SISTEMA DEPORTIVO.

Marco teórico de referencia para la planificación **deportiva**, constituido por un conjunto de tres tipos de elementos o subsistemas (referenciales, institucionales, e instrumentales) que,

conocidos y controlados por gestores **deportivos**, interactúan en la organización e inducción de la **actividad física escolar** y el **deporte** en un territorio.

❶. ~ local. Aquel utilizado para la **Planificación Deportiva Municipal** cuyo fin es la organización e inducción de la actividad física escolar y el deporte en un **municipio**.

SITUACIÓN DE INTERVENCIÓN DEPORTIVA.

Momento y lugar en los que, un ciudadano, con un **Rol Deportivo** distinto al de deportista y con una determinada **Cultura Deportiva** individual, interviene en la **Situación de Práctica Deportiva**, personalmente o a través de las intervenciones de otros, para organizar e inducir la práctica de la **actividad física escolar y el deporte**

SITUACIÓN DE PRÁCTICA DEPORTIVA.

Momento y lugar en los que, uno o varios ciudadanos, con su respectivo **Rol Deportivo** de deportista y **Cultura Deportiva** individual, se ejercita/n a través de **actividad física escolar y/o el deporte**.

TEMPORALIDAD DEPORTIVA.

Periodos mensurables atribuibles al momento durante el cual se da una **Situación de Práctica Deportiva**.

UNIVERSIDAD POPULAR.

[En el caso español]. Proyecto de desarrollo cultural que actúa en el **municipio**, cuyo objetivo es promover la participación social, la **educación**, la formación y la cultura para mejorar la calidad de vida de las personas y la comunidad⁽¹³⁾.

NOTAS DE CAPÍTULO

CHAPTER NOTES

1. *AGENDA 21 Local de Madrid* [en línea]. Madrid: Ayuntamiento, Área de Gobierno de Medio Ambiente y Servicios a la Ciudad, [2004?] [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.munimadrid.es/UnidadWeb/Contenidos/EspecialInformativo/TemaMedioAmbiente/Agenda21/Ficheros/DesarrolloSostenible/guia_agenda_21.pdf>.
2. *AULA Mentor* [en línea]. [Madrid]: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2008 [consulta: 1 abril 2012]. Página con regular actualización. <<http://www.mentor.educacion.es/>>.
3. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española* [en línea]. 22ª ed. Madrid: RAE, 2001 [consulta: julio 2007-junio 2011]. Continuamente actualizado. <<http://www.rae.es>>.
4. CABALLO VILLAR, María Belén. Los municipios ante la educación: perspectivas para una propuesta educativa enraizada en su entorno. *Innovación Educativa*, 1999, n.º. 9, p.246-247.
5. *CIUDADANOS2010.NET: Qué es ciudadanos2010.net* [en línea]. [Consulta: 1 junio 2011]. A fecha de 1 abril 2012 el enlace no está operativo. <http://www.ciudadanos2010.net/Que_Es.aspx>.
6. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 29.1.
7. **EXPLICACIÓN:** la definición del término “Mancomunidad” se ha reelaborado por el autor a partir de los artículos 3, 4 y 44 de la *Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local*. El primero mantiene su originalidad desde que se publicara dicha norma,

pero los dos siguientes están redactados de acuerdo a la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

8. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 11.

9. EXPLICACIÓN: la definición del término “Proyecto Atlántida” se ha reelaborado por el autor a partir de las siguientes tres **(3)** fuentes de referencia: **1ª)** *PROYECTO Atlántida: educación y cultura democráticas* [en línea]. [S.l: s.n], [200-?] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.proyectoatlantida.net/>>; **2ª)** LUENGO HORCAJO, Florencio. El proyecto Atlántida: experiencias para fortalecer el eje escuela, familia y municipio. *Revista de Educación*, 2006, nº 339, p. 177-194; y **3ª)** LUENGO HORCAJO, Florencio; LÓPEZ RUIZ, Juan Ignacio. El modelo democrático y comentario de Atlántida: del centro al municipio/distrito y la comarca/Ciudad Educadora. *Participación Educativa*, noviembre 2007, nº 6, p. 31-46.

10. EXPLICACIÓN: la definición del término “Proyecto <Comunidad de Aprendizaje>” ha sido reelaborada por el propio autor a partir de las siguientes tres **(3)** fuentes de referencia: **1ª)** *COMUNIDADES de Aprendizaje* [en línea]. [S.l: s.n, 200-?], 2008 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.comunidadesdeaprendizaje.net/>>; **2ª)** JAUSSI, María Luisa; LUNA, Francisco. Comunidades de aprendizaje: transformar en lugar de adaptar. *Cuadernos de Pedagogía*, septiembre 2002, nº 316, p. 40-41; y **3ª)** ELBOJ, Carmen; PUIGDELLÍVOL, Ignasi; VALLS, Rosa. Reflexiones sobre un proyecto compartido. *Cuadernos de Pedagogía*, septiembre 2002, nº 316, p. 61-64.

11. EXPLICACIÓN: la definición del término “Proyecto Educativo” está ajustada a derecho, aunque se reelabora a partir de las siguientes referencias jurídicas: **a)** Art. 121 de la *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*; **b)** Art. 48 del *Real Decreto 82/1996, de 26 de enero, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de las Escuelas de Educación Infantil y de los Colegios de Educación Primaria*; y **c)** Art. 66 del *Real Decreto 83/1996, de 26 de enero, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los Institutos de Educación Secundaria*.

12. COLL, César. El Proyecto Educativo de ciudad: el futuro de la educación en Barcelona. *Cuadernos de Pedagogía*, 1998, nº 269, p. 87-88.

13. *¿QUÉ son las Universidades Populares?* [en línea]. Madrid: Federación Española de Universidades Populares, 2000, 2003 [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.feup.org/public_html/staticpages/index.php?page=QueSonUUPP>.

1

LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL DEPORTE
COMO DISCIPLINA

EDUCATIONAL MANAGEMENT OF SPORT
AS A DISCIPLINE

1.1 ¿Qué es la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio” (GEDM)?

What does “Educational Management of Sport at Municipality” (EMSM) mean?

Siéndole totalmente sincero, la Gestión Educativa del Deporte en el Municipio (desde ahora abreviada GEDM), es todavía un proyecto que parcialmente he puesto en práctica, un designio en una mente seria. Es decir, pretendo departir de algo que todavía no tiene un hueco en la literatura científica, salvo en la mente del autor y en estas casi mis primeras palabras sobre el tema. Ello no es óbice para que pueda hablarle de ella con bastante concreción, hasta el punto de poder definirla y poder extraer, con algo de retrospectión, sus preliminares nutrientes teóricos.

Demos el primer paso. La GEDM es la gestión deportiva municipal como intencional y controlable medio educativo. La GEDM no es una simple gestión del deporte escolar del municipio (al cual habitualmente suele adjetivarse como “educativo o educable”) sino, en uno de sus múltiples ámbitos de acción dirigidos a cualquier ciudadano, la gestión para que ese deporte escolar sea deporte educativo. Tampoco es simplemente una gestión de los valores en el deporte, sino algo mucho más amplio destinado a gestionar globalmente la cultura deportiva del Ayuntamiento (interna) y del ciudadano (externa).

Podría definirse como una potencial e inédita disciplina del conocimiento cuyo objeto sería la planificación y comunicación, por parte de un Ayuntamiento, de intervenciones relacionadas con la *educación deportiva permanente*. Estas intervenciones estarían destinadas fundamentalmente a poner al servicio de toda la población del municipio los rendimientos de la educación deportiva (formal y no formal) de una forma multidimensional e interconectada; rendimientos tales como la salud, la ética, la cohesión social, el empleo, el desarrollo económico en general, el rendimiento escolar, o el rendimiento laboral (incluyendo el de los deportistas profesionales o semiprofesionales), entre otros muchos posibles. De estos potenciales rendimientos que aspiramos a gestionar, ya existen incipientes y positivas evidencias científicas⁽²⁵⁾.

Dicho de otra forma, con esta disciplina se pretende gestionar el aprendizaje deportivo de todo un municipio, tratando de conseguir que el control gestor municipal sobre la educación de la cultura deportiva sea lo que vertebré mejoras cuantificables u observables en salud, ética, cohesión social, etcétera. Desde mi punto de vista, tal control gestor será el engranaje *sine qua non* no sería posible hacer funcional un relativo control integral de los múltiples actos docentes del municipio. Es por ello, que la GEDM pretendería dar la mayor operatividad posible a la utópica idea de un municipio como si fuera un único docente deportivo para sí mismo, aunque de un extraordinario y todavía desconocido mestizaje pues no pretendería uniformizar sino integrar⁽³⁷⁾.

Implementar la GEDM en un Área Deportiva Municipal no debe llevar necesariamente aparejada la disposición de nuevos recursos, sino más bien (al menos inicialmente) aprovechar mejor los existentes para hacer emerger un nuevo valor de la gestión deportiva: su efecto educativo estratégicamente conducido sobre el ciudadano. Entiendo que este valor debe considerarse como alcanzable, siempre y cuando la gestión garantice una calidad mínima en los aspectos tradicionales. No tendrá sentido alguno, por ejemplo, controlar mejor los actos y efectos docentes en los cursos deportivos municipales de natación, cuando hay deficiencias importantes en la formación de tales docentes, en los espacios y materiales a utilizar en las clases, en los procedimientos de inscripción, en la publicidad de la actividad, o en el nivel de autofinanciación de los cursos, entre otros muchos posibles. A estos aspectos no los considero ni más ni menos importantes en la gestión, pero sí de necesaria garantía preliminar para conducirnos hacia la GEDM.

SUMANDOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL DEPORTE EN EL MUNICIPIO

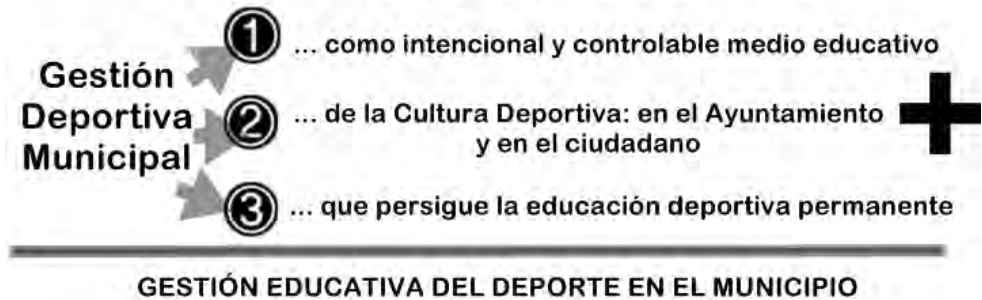


Imagen 1. Sumandos de la Gestión Educativa del Deporte en el Municipio

1.2 Cuatro razones por las cuales un Ayuntamiento debería caminar hacia la GEDM

Four reasons why a city/town council should walk towards EMSM

Primera). Un estudio propio del 2009⁽¹⁾, dirigido y participado por todos los Ayuntamientos españoles que gobiernan poblaciones de más de 5.000 habitantes (en total 1.266 en 2007), analizó una ingente cantidad de documentación administrativa y gestora desde la cual se canalizan las iniciativas de educación deportiva de tales Ayuntamientos (pliegos de contratación, convenios, reglamentos, ordenanzas, planes, otros documentos de planificación, etcétera). Una de las conclusiones reveló la ausencia de control gestor, debidamente previsto en tales documentos, de los “rendimientos cognitivos” de esas iniciativas. Es decir, se detectaron carencias en el control sobre el efecto del deporte en términos de lo que aquí se entiende por cultura deportiva, que es, en mi opinión, el *alma mater* de la educación deportiva.

Mientras la educación deportiva se gestiona en los centros educativos, paralelamente se convierte en una mala digestión fuera de ellos.

Por ejemplo, se echa de menos que, en muchos casos: **a)** no se articulen medidas para conseguir evaluar rigurosamente la evolución de los aprendizajes de-

portivos (listas de control, cuestionarios, sociogramas, ludogramas, tests motores como el Eurofit⁽²⁾,...), **b)** no se conozca con certeza, si una campaña a favor de la deportividad ha conseguido, y de qué manera, cambios en los valores deportivos de los que participaron en ella, o **c)** no sea nada frecuente que el Ayuntamiento dirija la enseñanza en el deporte municipal a partir de un currículo fijado o promovido por él mismo (en el mejor de los casos, con muy generales marcos o principios de acción). Por el contrario, en el Ayuntamiento generalmente sí se viene garantizando el acceso a otro tipo de información, igualmente útil que la anterior para gestionar iniciativas de educación deportiva: por ejemplo, **a)** el número de deportistas participantes (en conjunto o agrupados por sexo, deporte u otros criterios), **b)** el número de actividades deportivas organizadas, **c)** los grados de satisfacción general de los deportistas o su entorno, o **d)** las incidencias puntuales relacionadas con la organización general del servicio prestado.

Por suerte y en ocasiones, las carencias sobre el aspecto cultural se salvan por los propios docentes, que plantean soluciones a iniciativa propia, “ocultas” muchas veces para el público, y en el marco de su relativa autonomía docente. Igualmente la inacción en el control gestor no impide el natural impacto educativo del deporte (por defecto como educación informal), el cual pudiera ser positivo o adecuado aun con la ausencia de control gestor, aunque en ningún caso, potenciabile sin su presencia.

Desde mi punto de vista, los factores que están retrasando o mermando el control gestor sobre los “rendimiento cognitivos” son: **a)** factores asociados con el propio gestor (básicamente su disponibilidad de tiempo laboral para plantear soluciones gestoras para tal control cultural, y lo exigente que debe ser su nivel formativo para plantearlas), **b)** factores asociados a los recursos económicos, humanos y materiales necesarios para implementar determinados instrumentos de control por el Ayuntamiento o por las organizaciones deportivas sin ánimo de lucro que atienden el deporte en el municipio, y **c)** factores asociados al deportista y a su entorno, que determinan que éstos no demanden generalmente al servicio público aspectos relacionados con la cultura deportiva, sino con el precio de la actividad, con la disponibilidad de adecuada información (horarios, precios, programas de actividades,...), con la calidad de los espacios deportivos, con el nivel formativo de los docentes, con el nivel general de satisfacción, y con la resolución rápida de incidencias puntuales durante la ejecución de actividades. De hecho, debido a la importante presencia de estos últimos factores en las demandas de los ciudadanos, habitualmente son identificados en los instrumentos para la medición de la calidad del servicio de-

portivo por parte de los usuarios^{(35), (45), (46), (47), (56)}. Desgraciadamente, la sociedad todavía no valora generalizadamente que la premeditada intervención educativa mediante el deporte sea un parámetro de calidad.

Segunda). Analizando la experiencia española y muy probablemente generalizada a otros ámbitos internacionales, los beneficios para la sociedad de la educación deportiva en las iniciativas de los Ayuntamientos están muy restringidos al rendimiento en competiciones deportivas⁽¹⁾. Es decir, el predominante sistema de educación deportiva creado en torno a un deportista busca fundamentalmente que éste rinda lo máximo posible en una competición deportiva y/o que domine altamente la técnica y táctica de ese deporte. Ello condiciona que el entrenamiento deportivo de los deportistas

De momento, en el mundo deportivo predominante, no hay más unanimidad educativa que formar deportistas que aspiran a rendir más contra otros

y el cumplimiento de los reglamentos de juego sean sus principales fines. La predominancia, que no la existencia de este sistema, creo que debe de ser cuestionada por las siguientes razones: **a)** no se aprovechan plenamente los beneficios que la educación deportiva puede prestar a la sociedad, más allá de conseguir medallas, mejorar marcas, o conseguir la mejor clasificación posible en una liga o torneo (por ejemplo, otros beneficios podrían ser: mejorar rigurosamente la salud de una persona desde una vía educativa, o modificar planificada y controladamente unas conductas/hábitos sociales perjudiciales), **b)** es un sistema que puede favorecer el abandono deportivo temporal o definitivo (especialmente cuando se introduce en edades cada vez más tempranas)⁽¹²⁾, **c)** es un sistema que puede generar rechazo a la práctica deportiva (en un 11% de españoles en 2010⁽³⁹⁾), y **d)** es un sistema con altísimas limitaciones como medio de *educación deportiva permanente*, pues su nivel de exigencia (físico, psicológico, y de dedicación temporal) dificulta muchísimo su adhesión pasados 20 ó 25 años en él (ya sea de forma continua o intermitente). Basta consultar en la literatura científica la importancia del factor “falta de tiempo”, de los “conflictos de intereses con otras actividades”, e incluso el “cansancio por el trabajo/estudios”, como tres de los motivos de mayor incidencia para el abandono deportivo en España⁽³¹⁾ y Europa^(38,39).

En mi opinión, los factores que están limitando la extensión de otros beneficios de la educación deportiva alternativos al rendimiento en competiciones deportivas son: **a)** el hecho de que el sistema predominante focaliza el consumo

deportivo (de deportistas y espectadores), y en consecuencia, el de los recursos económicos y el de los modelos de gestionarlos con rentabilidad estrictamente económica (en ningún caso, educativa), **b)** el hecho de que el máximo rendimiento en muchos deportes reglamentados (no el de un deportista concreto en ese deporte) difícilmente se consigue superados los 33-35 años, lo cual determina la creación del sistema predominante en niños y jóvenes, comenzando demasiado pronto la cuenta atrás estadística hacia el abandono, **c)** el hecho de que haya padres que sigan proyectando a sus hijos en el deporte escolar como futuros deportistas de élite (curiosamente, estos padres suelen ser los más insatisfechos con los técnicos de sus hijos en el deporte escolar⁽⁵⁷⁾), y **d)** el hecho de que en un nivel local, las principales entidades que fomentan el deporte, al menos cuantitativamente hablando y en el caso europeo, son los clubes deportivos (97.353 en España-2010-⁽⁵²⁾), los cuales extienden el sistema predominante que es el que dirigen las federaciones deportivas en las que se adscriben.

Tercera). Comparto con la británica *Local Government Association* (2005)⁽³⁾ que los Ayuntamientos son una Institución que debe liderar estratégicamente, mediante vínculos/acuerdos formales (no siempre participados por él), la acción educativa en el municipio. El motivo es porque no sólo tienen amplias funciones y responsabilidades educativas que les posicionan estratégicamente en la coordinación de otros agentes educativos (muchas de ellas se indicarán en los siguientes capítulos para el caso español), sino también porque representan y son responsables últimos de los intereses educativos del ciudadano.

Desde mi punto de vista, este rol estratégico educativo puede ser extensible al de la educación deportiva, y el medio (los vínculos/acuerdos formales) afecta directamente a lo que puede y debe gestionarse de la mejor manera posible. Gestionar estratégicamente este rol por parte de un Ayuntamiento es una tarea nuclear de la GEDM, pues permite conseguir la *educación deportiva permanente*. De hecho, desde el punto de vista de un Ayuntamiento, la *educación deportiva permanente* lleva necesariamente a otro concepto: la coordinación permanente de todo aquello que, con afectación al municipio, educa formal y no formalmente en relación con la actividad física escolar y el deporte (“un único docente deportivo”). Tengo cinco **(5)** argumentos para ello:

La educación deportiva permanente es una red temporal y espacial, tejida en torno al deportista o al que aspira serlo

①) la *educación deportiva permanente* es en realidad una accesibilidad permanente a la educación deportiva y a la que no llegan actualmente los centros educativos (educación formal), lo que implica considerar la máxima disponibilidad de muchos otros espacios y tiempos para una controlada acción educativa complementaria (educación no formal). De hecho, el 82% de los españoles (coincidiendo con la media de los países europeos) piensa que debe mejorarse la cooperación entre los centros educativos y las organizaciones deportivas -2004-⁽³⁸⁾. En este potencial entorno de educación no formal, aquellos clubes deportivos capaces de generar una importante adherencia deportiva a cualquier edad pueden ser medios claves para la *educación deportiva permanente*⁽³³⁾.

②) Cuando la *educación deportiva permanente* se constituye como una iniciativa pública dirigida a una comunidad (con distintos agentes educativos formales y no formales), donde se aspira a compartir o complementar intereses educativos dentro de ella, son unos despropósitos: **a)** no contar con toda la comunidad que pretende educar (se), **b)** dejar que los distintos agentes educativos de la comunidad se entorpezcan en su actividad, y **c)** no aprovechar al máximo los recursos educativos de la comunidad.

③) Cuando la *educación deportiva permanente* como iniciativa pública hacia una comunidad persigue cambios sociales profundos en los ciudadanos (por ejemplo, en sus conductas, en sus valores o en el aprendizaje de habilidades), es necesaria una exhaustiva y exquisita coordinación de agentes educativos, dando prioridad a aquéllos que mayor impacto tienen sobre el pensamiento del ciudadano (incluyendo los medios de comunicación, dado su importante peso como educación informal y posibilidades de intervención educativa a través de ellos ^(53, 54)).

④) La *educación deportiva permanente* es, en realidad, una voluntad permanente e individual de aprender deporte o a través de él, pues hay que considerar que en la mayor parte del periodo vital de una persona (en España, según datos estadísticos del 2009: 78,54 años para hombres, y 84,56 para mujeres⁽⁴⁾), la educación obligatoria (que incluye la Educación Física como asignatura) dura, a priori, diez años (entre los 6 y 16 años⁽⁵⁾). Teniendo en cuenta que, en muchos municipios, es utópica una interacción individual, controlada y constante del Ayuntamiento con el ciudadano, la interacción eficaz y eficiente entre distintas organizaciones es una vía obligatoria para intervenir sobre la voluntad permanente e individual a educar.

La Educación Física (educación formal) puede desempeñar un papel esencial para alentar esa voluntad, y conseguir dar un paso irrenunciable hacia la educación deportiva permanente: la existencia de los mayores grados de práctica deportiva regular o “participación deportiva permanente”⁽³⁴⁾.

5) Para aspirar a una *educación permanente* integral entre distintos ámbitos del conocimiento (incluyendo el deportivo), se debe tener en cuenta que, sólo individualmente, determinados centros educativos del municipio la garantizan (al menos, para sus discentes). En un municipio y desde una perspectiva de intervención pública, no hay otra forma más útil para facilitar la *educación permanente* integral que favorecer la interactividad coordinada entre organizaciones que educan en distintos ámbitos de conocimiento.

Aunque en el ámbito internacional político se aprecia una emergente “cultura a la coordinación educativa”⁽⁶⁾, entiendo que existen unos factores que están limitando la extensión de la *educación deportiva permanente*: **a)** todavía es muy escasa la investigación científica centrada en cómo coordinar organizaciones de la mejor manera posible, con fines de educación deportiva y poniendo igual atención a los rendimientos culturales-cognitivos y a los económicos, y **b)** como en cualquier acuerdo entre personas, deben superarse constantemente, de forma muy particular en cada caso, los múltiples problemas para una coordinación permanente entre organizaciones (problemas asociados, por ejemplo, a los recursos disponibles por cada una, a la voluntad de sus máximos responsables hacia una corresponsabilidad educativa, a congeniar intereses distintos, a la adecuada renovación de acuerdos existentes,...). Debido a este segundo factor, la política y los políticos podrían convertirse en grandes problemas o soluciones para la *educación deportiva permanente* en un municipio y en otros niveles territoriales superiores.

Cuarta). Las personas, la cultura y la educación constituyen tres conceptos interrelacionados, tan fuertemente unidos, que uno no se entiende sin los otros dos: las personas fabrican cultura y educación; la cultura produce personas y educación; la educación origina personas y cultura⁽⁵⁵⁾. El ser humano consiste en educación, en aculturación, por lo que puede ser definido como un *ens educandum* es decir, como aquél que tiene que ser constantemente educado para existir⁽⁵⁵⁾.

La educación deportiva ya fluye antes de intentar gestionarla en parte

El deporte como una parte más de la cultura de una sociedad está indisolublemente unido a la educación. Atribuirle una direccionalidad predeterminada utilizando la GEDM se convierte en un acto inevitable para dar profundidad a los cambios educativos de un municipio, tomando necesariamente como referencia preliminar el ordenamiento jurídico que se analiza en el siguiente capítulo. En un enfoque cultural de la gestión deportiva (prácticamente inexplorado en la literatura científica), el gestor se convierte en un mediador de significados, y las entidades en medios de socialización, aculturación y control⁽⁴⁸⁾. La GEDM es la vía para gestionar lo simbólico desde el Área Deportiva Municipal.

La indisoluble relación cultura y educación puede apoyarse en cuatro **(4)** argumentos sencillos: **1º) El deporte es una evolución cultural de raíz educativa.** No es posible que se haya producido, desde la Antigüedad, la evolución de ningún juego (basado significativamente en el movimiento corporal) a otros juegos o deportes, sin ejercerse de forma multimedia una educación inter-generacional. Como nuclearizó la obra de Lev S. Vygotsky (1896-1934), la mente es fruto de una formación social muy dependiente de la cultura⁽⁴⁰⁾. Se evidencia científicamente que, incluso los peculiares contextos sociales dentro de distintas prácticas deportivas, son fuente de efectos educativos bien distintos bajo un mismo programa de fomento público deportivo⁽⁵⁰⁾. Decir que el deporte actual, en su mayoría, surge de un hipotético presente es rotundamente falso; en cambio es más certero considerar que el deporte actual y el deporte del futuro (incluso en los deportes recreativos) siempre son y serán un producto modificado, influenciado y/o perpetuado de la cultura deportiva del pasado que se adapta al presente. **2º) El deporte se aprende.** En el mismo momento que para practicar un determinado deporte se necesite un mínimo de cultura deportiva propia de ese deporte (por ejemplo, conocimiento de sus reglas –independientemente de su cantidad y de su plasmación en normas o reglamentos oficiales-, o manejo mínimo de ciertas habilidades, entre otros), siempre habrá procesos educativos participados por el deportista. **3º) El deporte se enseña.** Cualquier tipo de consideración utilitaria del deporte con respecto a la sociedad (rendimiento deportivo, ganar dinero, salud, ética, manipulación ideológica, educación deportiva formal y no formal, entre otros), convierte a éste en intencionado contenido educativo que la sociedad se enseña para ejercer premeditadamente algún tipo de influencia de unos sobre otros. El utilitarismo del deporte es una parte más, inevitable, de la idiosincrasia de la cultura deportiva. **4º) La cultura deportiva es fruto de las interacciones entre quien aprende y enseña deporte.** Simplemente percibir el dinamismo o aparente inmovilismo de la cultura deportiva en la propia persona o en una colectividad es signo de una permanente y actua-

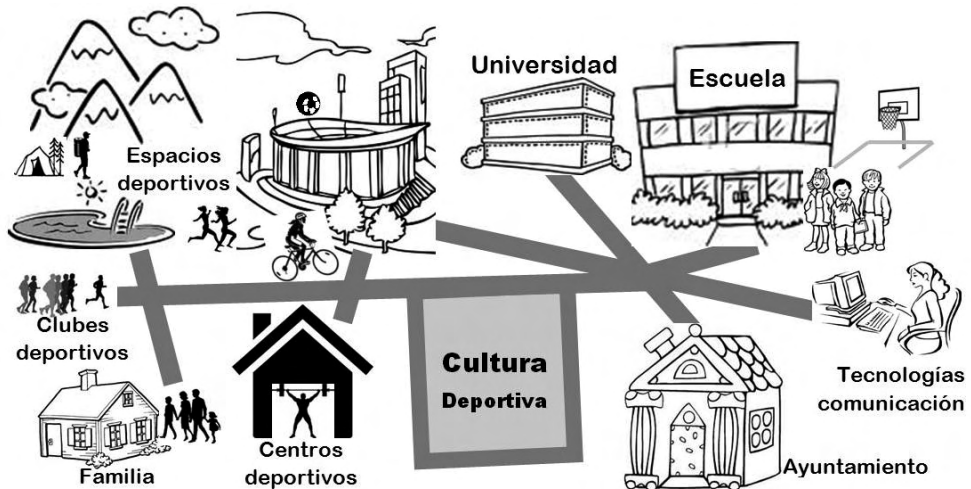
lizable vinculación entre quienes aprenden deporte y quienes lo enseñan (incluso en los autodidactas o en los mayores estados de imposición cultural al deportista propios de sociedades autoritarias). Cuando se analiza en profundidad cómo se producen los cambios en la cultura deportiva y qué resulta de los mismos, puede extraerse otra información relevante: el utilitarismo del deporte convierte a las interacciones entre aprendizaje y enseñanza deportiva, en elementos sometidos a un significativo control externo ejercido sobre el deportista. En este control se puede identificar, entre otros posibles, el pretendido desde un Ayuntamiento a través de la GEDM.

En cualquier caso, tal control debería de transcurrir con un adecuado equilibrio entre la inevitable acción cultural homogeneizadora sobre el municipio que ejerce un Ayuntamiento y la posible imposición cultural con base política y legislativa. Para ayudar en este equilibrio, entiendo que la GEDM debería asumir y garantizar lo que denomino “Derecho al Deporte Educativo” o derecho al libre planteamiento docente hecho público, comprensible y evaluable por la mayoría. Asimismo debe buscar más la integración y conexión de las distintas opciones culturales, promoviendo la capacidad crítica del ciudadano en su elección.

Un factor principal que está limitando la asociación culturalmente inequívoca e inevitable (por defecto en procesos educativos informales) entre deporte y educación se encuentra en la propia cultura deportiva. Concretamente en las opiniones técnicas, muy generalizadas y que pueden documentarse⁽³⁶⁾, de que uno de los tipos o manifestaciones del deporte es el “deporte educativo”, “deporte formativo” o términos afines, entendidos como: **a)** el deporte típico de la iniciación deportiva o del deporte escolar, **b)** el deporte conducido bajo un predefinido soporte ideológico de la cultura deportiva colectiva, sobre lo “educativamente deseable”, y/o **c)** el deporte asociable con la actividad académica en centros educativos. Ninguno de esos enfoques será válido para la GEDM pues pueden distorsionar su campo de acción: la *educación deportiva permanente* que garantice el “Derecho al Deporte Educativo”. Tal enfoque es equivocado porque restringe demasiado tanto el “contenido” de la educación deportiva (muy influenciado por la cultura deportiva colectiva) como el dónde y el cuándo aquélla se produce. De hecho, cualquier práctica deportiva, a cualquier edad, en cualquier momento del día, en cualquier espacio, y se actúe o no premeditadamente de forma externa al deportista sobre ella, genera un efecto educativo constitutivo de cultura deportiva.

Bajo este enfoque distinto, las claves gestoras asumibles por un Ayuntamiento serán tanto: **a)** la búsqueda de un marco municipal de coordinación de múltiples agentes educativos que puedan mantener su autonomía de acción (no necesaria-

mente participando el Ayuntamiento en todos los posibles vínculos bilaterales o multilaterales), así como **b)** la garantía de que el ciudadano pueda elegir practicar un deporte sobre la base de un planteamiento docente hecho público, comprensible y evaluable por la mayoría.



La GEDM:

- 👁️ **Identifica los agentes prioritarios en educación deportiva (en múltiples espacios y tiempos).**
- 👁️ **Promueve que emerja para el ciudadano su acción educativa sobre la cultura deportiva (derecho al deporte educativo con distintos planteamientos).**
- 👁️ **Promueve la conectividad total de tales acciones educativas bajo planteamientos utilitarios que afecten al interés global del municipio (salud, empleo, rendimiento laboral/académico/deportivo,...).**

Imagen 2. Fines generales de la Gestión Educativa del Deporte del Municipio

1.3 Fundamentos teóricos de la GEDM: de lo técnico a lo jurídico

EMSM's theoretical tenets: from a technical to a legal view

Considero que existen dos **(2)** grandes ámbitos teóricos que, con gran especificidad, apoyarían la GEDM. Ámbitos que son, en ocasiones, vinculables o identificables con ciencias o disciplinas ya existentes. Por un lado, un conjunto de marcos teóricos “técnicos”, con aplicaciones específicas a tres **(3)** áreas: la educación, el deporte y la gestión pública. Por otro lado, el marco jurídico regulador de los roles de educación deportiva de los Ayuntamientos en cada país. Para el caso español, de una forma global, será tratado en el siguiente capítulo.

De lo técnico en educación...

De acuerdo con las áreas indicadas, y comenzando con la educativa, considero como básicos los siguientes tres **(3)** marcos teóricos: **1º)** el de las “Ciudades Educadoras”, **2º)** el del llamado “Proyecto Atlántida”, y **3º)** el del llamado “Proyecto <Comunidad de Aprendizaje>”. Todos ellos proporcionan un definido y complementario conocimiento sobre ciertas reglas, evidencias científicas, normas o hipótesis que redundan en la importancia de la corresponsabilidad educativa participada por los Ayuntamientos, entre otros posibles agentes educativos. A continuación se proporciona un poco más de información sobre cada uno de ellos.

Ciudades Educadoras

El origen moderno del concepto “Ciudad Educadora” probablemente queda plasmado, por primera vez, en un informe de autoría colectiva que fue presentado en 1973 en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), y titulado “Aprender a ser: la educación del futuro”⁽⁷⁾. El desarrollo teórico y práctico de este concepto en España ha tenido, y probablemente sigue teniendo, una referencia fundamental en Cataluña. De hecho, Barcelona fue sede en 1990 del primer congreso internacional de Ciudades Educadoras, congreso a partir del cual fue publicada la primera versión de la *Carta de las Ciudades Educadoras*⁽⁸⁾, la cual resume perfectamente los principios ideológicos del marco teórico. También este congreso se considera germen para la fundación, en 1994, de la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras en la misma ciudad⁽⁹⁾. Asociación donde se agrupan ciudades de España y todo el mundo, bajo un compromiso de sus Ayuntamientos hacia dicha Carta.

Una idea que ayuda a representar de manera sencilla un planteamiento de “Ciudad Educadora”[‡] sería la de considerar a cualquier localidad como un gran centro educativo que funciona las veinticuatro horas al día. Todos ciudadanos formarían parte de ese centro, interviniendo en la educación colectiva de una forma coordinada y complementaria. La utopía de este planteamiento, directamente proporcional al mayor número de ciudadanos potencialmente educadores, no es óbice para su utilización como referencia de actuaciones en los Ayuntamientos. Por ejemplo, iniciativas como el Programa “Centros Abiertos”, las Universidades Populares, las Escuelas Deportivas Municipales, y los Proyectos Educativos de Ciudad suelen tener un encaje explícito en Ayuntamientos comprometidos con la *Carta de las Ciudades Educadoras*⁽⁵⁹⁾, aunque no necesariamente tales iniciativas tengan su origen histórico en la suscripción a dicha Carta. Además, en ocasiones, muchas iniciativas quizá no atinan perfectamente en el concepto nuclear de las “Ciudades Educadoras”, esto es, el de la educación permanente. Ser un “Ayuntamiento educador” (con mayores o menores iniciativas educativas dirigidas a los ciudadanos) no implica necesariamente que se camine hacia la “Ciudad Educadora”. En estos casos, el uso del término está más próximo al de una estrategia política de marketing lingüístico, porque la clave está en que esas iniciativas persigan la educación permanente, lo cual, por argumentos ya referidos, es lo mismo que tener a un Ayuntamiento liderando una coordinación permanente de todo lo que educa formal y no formalmente en su municipio. Basta darse una vuelta por las sedes Web de muchos Ayuntamientos comprometidos con la *Carta de las Ciudades Educadoras*, para observar a Ayuntamientos que educan o informan de lo que se educa en el municipio (en ocasiones, bajo un ineficaz control/direccionalidad de los efectos educativos), más que a ciudades formalmente apiñadas para una educación global de profundo impacto. De hecho, como señala Araceli Vilarrasa I Cunillé, sin centros educativos que se entiendan a sí mismos como agentes culturales de una comunidad en red, que abran sus espacios a proyectos ciudadanos, e impulsen su currículo y proyectos educativos más allá de su agenda temporal, difícilmente estaremos dando base sólida a una “Ciudad Educadora”^(42, 43, 44). Los Proyectos Deportivos de Centro ayudarían a tal proyección⁽⁶⁰⁾.

‡: **EXPLICACIÓN:** cuando a lo largo de este libro se utiliza el término “Ciudad Educadora”, debe considerarse añadido a él, cualquier otro término afín para designar otros núcleos poblacionales distintos al de “ciudad”, como por ejemplo, “villa” o “pueblo”.

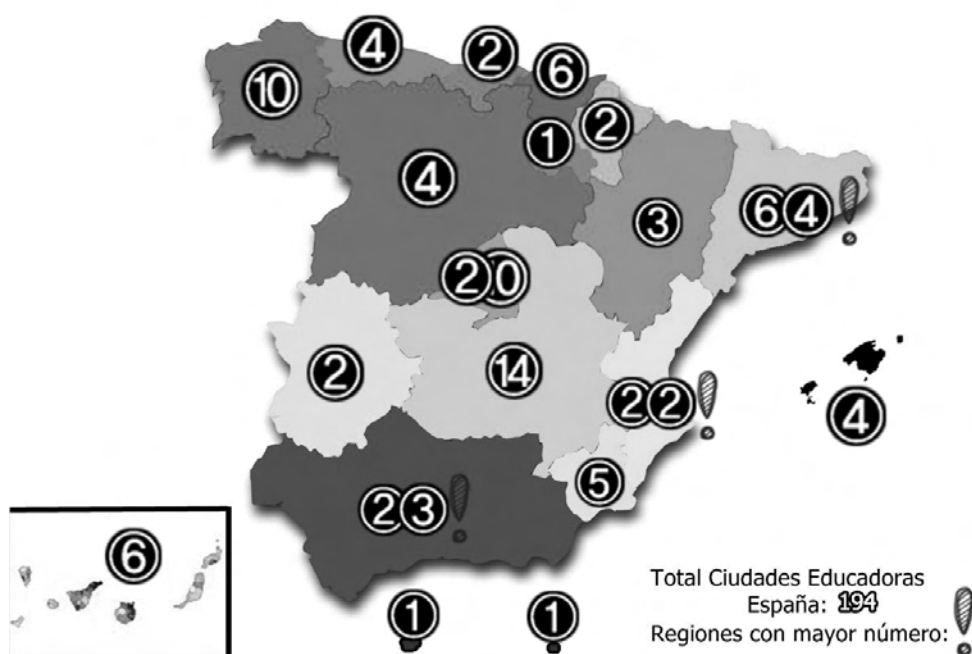


Imagen 3. Total de Ciudades Educadoras en España (2011)⁽⁹⁾

Proyecto Atlántida⁽¹⁰⁾

Este marco teórico se inspira en la literatura educativa relacionada con las “escuelas democráticas” y la “educación democrática”, uno de cuyos principales precursores fue el filósofo, psicólogo y pedagogo norteamericano John Dewey (1852-1952). También es importante la influencia ideológica **a)** del educador brasileño Paulo Reglus Neves Freire (1921-1997), **b)** del filósofo y sociólogo alemán Jürgen Habermas (1929-), y **c)** del profesor catalán José Ramón Flecha García, cuando inciden en el diálogo, comunicación y corresponsabilidad entre distintos agentes, como vías para implementar la “educación democrática”.

Asimismo, tal marco teórico se enriquece permanentemente con las iniciativas y aportaciones de distintos profesionales del ámbito educativo (incluyendo aquellos de los centros educativos comprometidos con el Proyecto), bajo un paradigma metodológico de “investigación-acción” participativo. Tales profesionales comparten la idea de un centro educativo como una “comunidad de aprendizaje”, donde es necesario un trabajo compartido entre los distintos sectores implicados en la educación, especialmente en el eje escuela-familia-municipio. Esta

idea, junto con la de conseguir una “ciudadanía comunitaria, democrática y cívica”, son dos de los grandes puntos de aproximación teóricos del Proyecto Atlántida con las “Ciudades Educadoras” y, con ligeros matices, con el Proyecto “Comunidad de Aprendizaje”.

Un hecho diferencial más allá de estos dos grandes puntos de aproximación teórica lo ofrece el liderazgo en su puesta en práctica. Puede decirse que mientras el Proyecto Atlántida y el Proyecto “Comunidad de Aprendizaje” son iniciativas que vienen emergiendo del profesorado de los centros educativos hacia su Comunidad Educativa, las Ciudades Educadoras es una iniciativa que lo hace de una parte de esa Comunidad Educativa, concretamente del Ayuntamiento.

El germen del Proyecto Atlántida parte de una serie de experiencias en centros educativos canarios (especialmente del centro de educación infantil y primaria “Atlántida” de las Palmas de Gran Canaria) que, desde finales de la década de los 90, se comprometen con una “escuela democrática”; inicialmente dentro del colectivo *Educación, Desarrollo y Solidaridad* (EDESOS), y posteriormente en el marco de la *Asociación para el Desarrollo y Mejora de la Escuela* (ADEME).

Los compromisos estables de un centro educativo con el Proyecto Atlántida se plasman en acuerdos por escrito entre tal centro y el Grupo Coordinador del Proyecto. Entre los acuerdos iniciales se recogen, al menos, los tres **(3)** siguientes: **a)** compromiso teleológico con una “educación democrática” que comprenda, al menos, mejoras del currículo formal, la organización de los centros, y las relaciones del centro con el conjunto de agentes educativos del entorno (familias, Ayuntamientos,...), **b)** la integración del centro en la “Red de centros Atlántida”, y **c)** el compromiso del centro para intercambiar/difundir sus experiencias y materiales en relación con el Proyecto, ya sea a través de la Web o de la organización de actividades formativas, entre otros. De hecho, a lo largo del proceso de implantación del Proyecto Atlántida, pudieran y debieran acordarse “planes de mejora” que abarquen desde el diagnóstico compartido, categorización de problemas (curriculares, organizativos, formativos y de contexto), hasta uno o varios “Proyecto/s Curricular/es Global/es” según centros concretos de interés y para una zona determinada (barrio, distrito, localidad, comarca, etcétera). Estos Proyectos podrán canalizarse incluso hacia la elaboración de Proyectos Educativos de Ciudad, y serían una prolongación, hacia problemas muy concretos y cotidianos, de los Proyectos Educativos de los centros educativos. También pudieran crearse “Comités/Comisiones/Consejos de Ciudadanía” con la participación de diferentes agentes educativos. En ocasiones, estos Comités se constituyen como únicas vías, en un municipio, para la colaboración/coordina-ción de distintos agentes educativos; en otras ocasiones, pueden reforzar/dina-

mizar otros órganos de participación educativa ya existentes (por ejemplo, los Consejos Escolares Municipales).

Proyecto “Comunidad de Aprendizaje”⁽¹¹⁾

El principal fundamento teórico en el que se basa una “Comunidad de Aprendizaje” es el llamado “aprendizaje dialógico”, el cual es también nuclear en el Proyecto Atlántida. Este concepto enfatiza la participación, la interacción y el consenso, en un plano de igualdad, de toda la Comunidad Educativa (profesorado, familia, alumnado, Ayuntamiento, etcétera), para conseguir los fines del máximo aprendizaje y mejora de la convivencia. Una de las vías metodológicas más importantes para ese aprendizaje es el desarrollo de los llamados “grupos interactivos” entre los distintos agentes educativos de dicha Comunidad.

El proceso de transformación de un centro educativo en una “Comunidad de Aprendizaje” tendría tres (3) fases en su implementación: **1ª) sensibilización** (donde se da a conocer el Proyecto entre la Comunidad Educativa y se realiza un periodo de formación para el profesorado), **2ª) el sueño** (donde tal Comunidad genera ideas sobre su centro educativo ideal), y **3ª) la selección de prioridades y organización** (donde se analizan y reflexionan, a partir del guión de ideas de la fase anterior, las debilidades y fortalezas del centro y su entorno para desarrollar el Proyecto). Posteriormente se establecen prioridades de trabajo asignables a distintas “comisiones” mixtas de la Comunidad Educativa.

En España, las primeras experiencias como “Comunidades de Aprendizaje” en centros educativos se distribuyen entre Cataluña y el País Vasco. De hecho, se considera que la primera “Comunidad de Aprendizaje” surgió en 1978 con el centro educativo de personas adultas de La Verneda Sant Martí (Barcelona). En el País Vasco, la primera experiencia parte del colegio de Primaria de Portugalete (Vizcaya) en 1996. Actualmente en estas dos regiones se encuentra el mayor número de centros educativos que integran la llamada “Red de Comunidades de Aprendizaje”. Esta Red es un ejemplo práctico de “Comunidad de Aprendizaje”, que se hace visible, entre otras vías, a través de un portal Web (<http://utopiadream.info/red>) de tipo “Wiki”, es decir de creación voluntaria cooperativa. A diferencia de los Proyectos Atlántida, con un alcance mucho más nacional, tanto las “Comunidades de Aprendizaje” como las “Ciudades Educadoras” tienen actualmente un impacto más internacional si tenemos en cuenta las adhesiones públicas a sus planteamientos y el origen internacional de muchas publicaciones.

A continuación, en la Tabla 1, se muestra un breve resumen de las principales diferencias y similitudes entre los distintos marcos teóricos abordados en este apartado.

	Ciudades Educadoras	Proyecto Atlántida	Proyecto "Comunidad de Aprendizaje"
¿Quién lidera?	Ayuntamientos	Centros educativos	Centros educativos
Destinatarios	Agentes educativos del municipio (incluyen centros educativos)	Agentes educativos del municipio (prioritarios familias y Ayuntamiento)	Agentes educativos del municipio (prioritarios familias y Ayuntamiento)
Origen histórico en España	Barcelona (1990-1994)	Las Palmas de Gran Canaria (1996-1999)	La Vermeda Sant Martí (Barcelona) (1978)
Ámbito territorial actual	Internacional	Nacional	Internacional
Principal fundamento teórico	Educación permanente	Aprendizaje dialógico y educación democrática	Aprendizaje dialógico
Método general de desarrollo	Adscripción Carta Ciudades Educadoras	Formalización acuerdos formales de compromiso	Planificación peculiar: sensibilización, sueño, selección prioridades y organización
Tabla 1. Análisis comparativo entre las "Ciudades Educadoras", el Proyecto "Atlántida" y el Proyecto "Comunidad de Aprendizaje"			

De lo técnico en deporte...

A nivel deportivo es donde las fuentes de información teóricas son más escasas y preliminares en relación con la GEDM. Considero que podrían indicarse los siguientes dos (2) marcos teóricos: 1º) aquél integrado por el conjunto de la literatura científica sobre *educación deportiva permanente*, y 2º) un marco teórico propio que denomino el "Sistema Deportivo Local Educativo" (desde ahora abreviado *SDL educativo*).

Literatura científica sobre educación deportiva permanente

En sentido amplio, la educación durante toda la vida o *educación permanente* implica que no dejamos ni debemos dejar de aprender intencionalmente, desde que nacemos hasta que la muerte, o sus prolegómenos, nos inactivan. Este proceso de aprendizaje puede satisfacer necesidades humanas, cuando en el individuo que aprende, se adecuen tanto la expectativa de satisfacción (si existiera), como su capacidad y su voluntad para aprender y/o modificar intencionalmente aprendizajes adquiridos. Tales necesidades son cambiantes a lo largo del tiempo y tie-

nen particularidades según los individuos tanto en su tipología, graduación de importancia, como en las formas de satisfacerlas. En consecuencia, y desde el punto de vista del Ayuntamiento, el deporte y la actividad física escolar son medios de educación durante toda la vida en tanto en cuanto sean formas de educación formal y no formal que satisfagan, durante todo el periodo vital individual, las necesidades deportivas de los ciudadanos con Rol Deportivo.



“(...) ¿qué sentido hay que dar a la vida deportiva prolongada? Pues el verdadero sentido del deporte, que no es para una sola edad o etapa, sino que ha de cubrir la vida entera del hombre” (Gilera. La diagonal prolongada. ABC, 13 mayo 1967, p. 109).

Considero que habría cuatro **(4)** vías necesariamente complementarias hacia la *educación deportiva permanente*: **1ª)** la centrada en la conectividad del deporte que educa formal y no formalmente en el municipio, **2ª)** la que garantice que hay *deporte educativo* accesible a todos los grupos de edad y capacidad, **3ª)** la centrada en transformar ciertos entornos de educación deportiva informal en ámbitos no formales, y **4ª)** la que busca la adquisición de una cultura deportiva que sirva “para toda la vida”, en el sentido de que permita la máxima adaptación a las nuevas necesidades deportivas, más allá de unos espacios y tiempos concretos (esta vía puede encontrarse en una de las escasas publicaciones sobre la *educación deportiva permanente*⁽³²⁾).

Probablemente uno de los primeros que ha hablado de un ámbito deportivo en la idea moderna de educación permanente ha sido el ex-director general de la UNESCO, entre 1961 y 1975, René Maheu (1905-1975). En una obra impresa en castellano en 1976⁽¹⁸⁾, y donde se recoge una entrevista a este autor, se señala bajo su autoría:

“Otra esfera [de acción de la educación permanente] la constituye el deporte, el cual ya no es simple evasión individual -o no debiera serlo-; se ha convertido en gimnasia de formación corporal, con lo cual interesa a todas las gentes de no importa qué edad y sexo. La educación del cuerpo preocupa a la formación permanente en la medida en que la concibe integrada a las otras modalidades educadoras -ciudadanas, intelectuales, artísticas, etc.- y no en cuanto pueda constituir tarea aparte, preocupada entonces únicamente por la función muscular. Los deportes de masas piden una particular educación a fin de evitar convertirlos en drogas psicológicas” (p. 98-99).

“Existen motivos para que la educación permanente desee cambiar el actual engranaje escolar (...). La mayor parte de las educaciones impartidas en los centros docentes se inspiran

en modelos antropológicos descaradamente arcaicos, que cuadran a sociedades aristocráticas o que privilegian el pensamiento verbalizado muy por encima de otras expresiones del ser humano, como la experiencia de la belleza, la vida sentimental, la fantasía creadora, la comunicación social y el ejercicio del cuerpo” (p. 103-104).

Considero que la *educación deportiva permanente* está en el núcleo de la GEDM, sin embargo la literatura científica publicada sobre el tema, tanto en castellano como inglés, es todavía casi inexistente⁽¹⁵⁾. Tal vacío confirma su reducidísimo desarrollo a pesar de aquellas primigenias y relativamente antiguas alusiones de René Maheu y de que uno de los profesores más reconocidos del más antiguo centro universitario español destinado a la Educación Física –INEF de Madrid- (José María Cagigal) dedicará a este tema un capítulo de uno de sus libros en 1981⁽⁸⁰⁾.

Aunque sin ese respaldo en la literatura científica específica, la *educación deportiva permanente* viene teniendo un hueco relevante en documentos de organizaciones internacionales durante los últimos años, con alusiones específicas sobre su importancia en la acción institucional. Así cabe citar, por su relevancia: **a)** el informe sobre la función del deporte en la educación que fue presentado por Pål Schmitt en el Parlamento Europeo en 2007 (propuestas nº 19, 49, 50 y 53)⁽¹⁹⁾, **b)** el Libro Blanco sobre el Deporte de la Comisión de las Comunidades Europeas (2007) (Punto 2.3)⁽²⁰⁾, o **c)** la Resolución 60/9 *Sport as a means to promote education, health, development and peace* de la Organización de las Naciones Unidas (2006) (puntos 4e y 4f)⁽²¹⁾.

Sistema Deportivo Local Educativo (SDL educativo)

En la tesis doctoral del autor de este documento (2010), se plantea un marco teórico propio, de carácter sistémico, para sustentar una gestión deportiva municipal bajo un enfoque educativo, y que denomino *SDL educativo* o “*Ciudad Deportiva Educadora*”⁽¹⁾. Un Sistema Deportivo Local (desde ahora abreviado SDL) es educativo, cuando su finalidad es la de organizar e inducir actividades físicas educativas, y ello incluye tanto **a)** actividades físicas escolares (Educación Física, sus lectivas actividades complementarias -acepción 1-, y las enseñanzas deportivas en la Formación Profesional e Universidad), como **b)** deportes educativos. Mientras que las actividades físicas escolares son contempladas en los diferentes currícula formales, los deportes educativos mayoritariamente no son contemplados en un currículo formal, sino en los currícula no formales e informales, aunque quizá, más en forma de currícula implícitos que explícitos. En el ámbito de un *SDL educativo*, el deporte municipal debe aspirar a ser, en su totalidad, deporte educativo. De hecho, racional y empíricamente es fácil llegar a la conclusión de que toda práctica deportiva es, para el deportista y por defecto, un tipo de

educación informal. Aspirar a que tal práctica se convierta en deporte educativo es lo mismo que actuar sobre la direccionalidad de tales efectos educativos.

El *SDL educativo* está alimentado teóricamente, en una parte, por la aplicación educativa del SDL. Considero que el SDL es el principal marco teórico que, dando identidad a la gestión deportiva municipal, no procede de determinadas ciencias o disciplinas que la afectan de forma más o menos transversal como las ciencias económicas y empresariales, o la gestión pública, entre otras. Y por otra parte, el *SDL educativo* también está alimentado teóricamente por la aplicación deportiva de las Ciudades Educadoras. De hecho, comparto con Antonio J. Colom (1999), la necesidad de abordar, bajo un planteamiento sistémico, el desarrollo de la idea de localidades globalmente educadoras. Así lo expresa el autor y lo suscribo plenamente:

“(...) en los albores del nuevo milenio la Ciudad Educadora debe diseñarse como un sistema globalizador y estructurante con capacidad de aportar todos sus posibilismos en aras a planes de formación holísticos perfectamente diseñados. La ciudad sólo será educadora si es globalmente educadora. De ahí que deba encararse en la construcción de un sistema de formación que como tal sistema tenga como estrategia fundamental la de coordinar e integrar todas las posibilidades institucionales y humanas que la propia ciudad posea. En consecuencia, el sistema educativo propio de la Ciudad Educadora debe reconvertirse en una aplicación sistémica, es decir, en integrar y coordinar todos los elementos orientados hacia un plan o proyecto” ⁽²²⁾.

El *SDL educativo* es un marco teórico inédito en la literatura científica, todavía incipiente en su desarrollo, pero que dada su especificidad con la gestión deportiva municipal, perfectamente podría ser un gran candidato para vertebrar el resto de marcos teóricos que se señalan en este capítulo, y así evolucionar a otro, integral y aún más sólido, que dé cobertura a la GEDM.

De lo técnico en gestión pública...

En un ámbito de la gestión pública, el principal marco teórico de apoyo para la GEDM sería lo que se viene llamando, en castellano, como “gestión de la transversalidad” o “gestión transversal” y en un ámbito anglosajón, como “mainstreaming management” o “cross-cutting management”. Toda la información que sigue a continuación se ha elaborado a partir de una ponencia de Albert Sesma en el *IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, celebrado en Madrid en 2004⁽²³⁾.

La *gestión transversal* es aquélla destinada a desarrollar y evaluar, en un nivel directivo, una acordada política de coordinación: **a)** dentro de la Administración

o intra-organizacional (tanto vertical como horizontal entre múltiples áreas o departamentos), y **b)** entre la Administración y otras entidades o inter-organizacional. Todo ello, sin menoscabar las acciones autónomas e individuales de áreas, departamentos o entidades, especialmente a nivel operativo.

Esa acordada política tendría un alcance profundo en la Administración y en las entidades que trabajarían en coordinación, generando, por un lado, nuevos documentos de planificación, formas de organización, e incluso también instrumentos metodológicos, y por otro, una complementariedad e integración de los que pudieran existir (por ejemplo, los relacionados con la participación ciudadana, el trabajo en equipo, o con la simple cooperación inter-departamental o inter-administrativa de tradicional carácter burocrático). En cualquier caso, una premisa fundamental sería aminorar posibles costes añadidos con un máximo de eficacia sobre el ciudadano.

La gestión transversal permitiría desarrollar una acción pública más integral, desde la cual, estar en disposición de satisfacer mejor las necesidades ciudadanas, de por sí de naturaleza multidimensional o poliédrica. Como se ha indicado en anteriores apartados, la GEDM perseguiría intervenciones destinadas fundamentalmente a poner al servicio de toda la población del municipio los rendimientos de la educación deportiva de una forma multidimensional e interconectada; rendimientos tales como la salud, la ética, la cohesión social, el empleo, el desarrollo económico en general, etcétera. La *gestión transversal* debe de proporcionar vías interesantes para conseguir ese rendimiento multidimensional. Por ejemplo, los departamentos municipales de deporte, educación, salud y servicios sociales, podrían coparticipar, junto con los centros educativos del municipio, en un programa integral del deporte escolar en el municipio, persiguiendo una educación deportiva que mejore el rendimiento académico y deportivo de los niños, que se reduzcan sus niveles de obesidad infantil, y además se favorezca la conciliación laboral y familiar de sus padres. La idea sólo hace falta ponerla en práctica.

... a lo jurídico

En el ámbito de acción de un Ayuntamiento, el marco jurídico debe de ser un punto de partida ineludible, prioritario, y de obligada consideración explícita en la planificación y comunicación de intervenciones en cualquier área municipal. Desde mi punto de vista, el marco jurídico constituye el principal, y no exclusivo, marco teórico con finalidad directiva para la gestión deportiva municipal. Este posicionamiento directivo y condicionante sobre la acción pública, lo es más incluso que un Plan o Programa político del equipo de gobierno, el cual, en cualquier caso, debería de plegarse siempre a la legalidad antes de que aquél se emita.

Todo el contenido jurídico que nutre la gestión no es cuestionable ni de opcional consideración para un gestor, sino todo lo contrario, y al margen de su opinión personal sobre el mismo. A diferencia con los anteriores marcos teóricos señalados en este capítulo, el marco jurídico contiene, para la acción pública y muchísimo más que para la privada, un grandísimo número de previsiones que afectan tanto a los fines como a los procesos y procedimientos de la gestión. De aquí se desprende su relevante papel directivo y condicionante. En cualquier caso, tampoco es tan omnipresente como pudiera parecer, pues: **a)** es muy variable el nivel de generalidad o especificidad en las previsiones jurídicas (habitualmente más lo primero que lo segundo), y **b)** es significativamente alto el grado de autonomía de los Ayuntamientos a nivel del municipio.

Debido a su amplio alcance sobre la gestión pública, lo jurídico es el prioritario marco teórico en la GEDM

En el siguiente capítulo se mostrará una aproximación al marco jurídico aplicable a la GEDM. Antes de ello, se va a indicar aquí dos **(2)** reflexiones para orientar al gestor en la utilización de lo jurídico.

El necesario rol del gestor como jurista para comenzar una Planificación Deportiva Municipal

Tras el análisis de los distintos roles del gestor deportivo, tanto en Ayuntamientos como en otras entidades, que se recogen en la literatura especializada⁽²⁴⁾, todavía no he podido referir en ninguno, un rol que considero esencial para el que trabaje en una Administración pública con un alto nivel directivo: el de saber recopilar, analizar, interpretar y utilizar el ordenamiento jurídico que le sea aplicable. El gestor que actúa como jurista no sustituye los roles del personal de concreta y obligatoria disposición en los Ayuntamientos en ese ámbito (secretaría⁽⁴¹⁾). Sin embargo sí debe de saber perfectamente, con el mayor detalle que le sea posible e independientemente de la posible ayuda necesaria, lo que le viene impuesto a la organización a nivel jurídico y que le afecte específicamente. Ese conocimiento le será clave para ajustar múltiples documentos de planificación a la estricta legalidad, y para justificar muchas de sus acciones. Sin duda, desentrañar lo jurídico y aplicarlo es también gestionar en la esfera pública.

Aunque las previsiones jurídicas afectan a todos los niveles de la organización y a su personal, entiendo que la mayor parte de ellas hay que considerarlas, por

parte de gestores con alto nivel directivo, en la elaboración de los Planes y Programas Deportivos Municipales. El contenido de tales documentos deberá satisfacer prioritariamente necesidades deportivas: **a) competenciales** (aquéllas relativas a la legitimidad, aptitud e idoneidad del Ayuntamiento para realizar Situaciones de Intervención Deportiva) y **b) comparativas** (aquéllas que fijan la atención en dos o más SDLs que, por su semejanza al propio, permiten descubrir sus relaciones y estimar la extrapolación de información sobre otras Situaciones de Intervención Deportiva). Dentro de los documentos a utilizar para detectar necesidades competenciales, uno de los más importantes será el ordenamiento jurídico, tanto local, provincial, autonómico, estatal como europeo.

Querría recalcarle que la satisfacción de necesidades deportivas competenciales y comparativas en tales documentos de la Planificación es una opción personal que no está referida más allá en la literatura especializada. Sin embargo he de defender esta postura, por las siguientes tres **(3)** razones: **Primera)** todo el contenido que, tras distintos procesos más o menos participativos, derive en documentos de planificación para el Área Deportiva Municipal, debe de estar adecuadamente confrontado con lo legalmente procedente durante su proceso de elaboración, y antes de su aprobación política (cuando sea necesaria) y difusión pública. Hacerlo después o no hacerlo es una evidente y grave disfunción en la planificación, que además podría incurrir en incumplimientos legales. **Segunda)** la acción de un Ayuntamiento está muy determinada jurídicamente, y es necesario que los documentos de la planificación, durante su proceso de elaboración, absorban todo aquello que ya viene impuesto. Al igual que en el caso anterior, no realizarlo facilitará posibles incumplimientos legales. **Tercera)** considerar al ordenamiento jurídico como un nutriente fundamental de la Planificación a nivel de Planes y Programas, y no tanto en los Proyectos deportivos, responde a una doble lógica: por un lado, lo jurídico imprime una direccionalidad obligatoria que es más idónea ser considerada en los documentos de mayor rango directivo en el Ayuntamiento (Planes y Programas); y por otro lado, los deportistas que reciben en última instancia la acción del Ayuntamiento tienen mayoritariamente unas particulares necesidades muy distintas y lejanas a las jurídicas, las cuales deben de detectarse y satisfacerse en los documentos de planificación que más próximos se encuentran a ellos (muchos de los Proyectos).

La necesidad de ser exhaustivo en el rol del gestor como jurista

Un gestor deportivo municipal estará muy equivocado, si piensa que su rol como jurista finalizará consultando poco más que el artículo de competencias deportivas que todas las leyes deportivas autonómicas prevén para los Ayunta-

mientos. Esa actuación estará muy bien dirigida, pero es insignificante para lo que debe de conocer y dominar en lo jurídico. El gestor debe de ser más exhaustivo, sin perder especificidad en lo que le sea directamente aplicable. Esto le obliga: **1º)** a ser muy transversal en el sector normativo a consultar, más allá del deportivo pero con aplicación directa a él, y **2º)** a recopilar normativa que le afecte tanto local, provincial, autonómica, estatal y europea. Quizá también pueda serle una obligación la necesidad de buscar ayuda para esta labor.

En el siguiente capítulo, se va a ejemplificar una labor de exhaustividad de un gestor que actúa como jurista, tratando de delimitar el ordenamiento jurídico para la GEDM en el caso español, por lo tanto, su teórico marco jurídico si se quisiera implantar en este país. En cualquier caso, el ejemplo no está enfocado para ningún Ayuntamiento ni Comunidad Autónoma –división regional propia en España- en particular, sino bajo una visión integral de las distintas regiones y analizando las normas de principal rango. Igualmente, quizá la exhaustividad con la que se aborda el tema pueda considerarse como un conocimiento máximo a manejar por el gestor con rol de jurista.

1.4 NOTAS DE CAPÍTULO

CHAPTER NOTES

1. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010. XIII, 848 p. Tesis doctoral. ISBN 978-84-9916-852-4.

2. **EXPLICACIÓN:** *Eurofit* es una batería de diez test para evaluar la aptitud física, originariamente destinada a niños y jóvenes, promovida por el Consejo de Europa (CONSEJO DE EUROPA. Comité de ministros. *Recommendation n° R (87) 9 of the Committee of ministers to member states on the Eurofit tests of physical fitness*. Idioma: inglés. Adoptada por el Comité de ministros el 19 de mayo de 1987, en el 408º encuentro de ministros europeos).

3. *CHAMPIONS of local learning: the strategic role of local government in local learning* [en línea]. London: Local Government Association, 2005 [consulta: 1 junio 2011]. Idioma: inglés. <<http://www.lga.gov.uk/lga/aio/22484>>. ISBN 1 84049 466 9.

4. *TABLAS de mortalidad de la población de España 1991-2009* [en línea]. Madrid: INE, cop. 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Localización: INEBase / demografía y población / análisis y estudios demográficos. <<http://www.ine.es>>.

5. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Información recogida del Art. 4.1 en relación con el Art. 3.3.

6. **EXPLICACIÓN:** las principales iniciativas políticas internacionales que, en el ámbito del deporte y la educación permanente, están favoreciendo el auge de una “cultura a la coordinación educativa” son las siguientes: **Primera.**) Carta Europea del Deporte del Consejo de Europa (1992, rev. 2001) (Art. 3 y Art. 14). **Segunda.**) Iniciativas de la Unión Europea

en relación con la *educación permanente*: **a)** Decisión n° 2493/95/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de octubre de 1995 por la que se declara 1996 como el « Año Europeo de la Educación y de la Formación Permanentes » (1995); **b)** Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000), reconociendo el derecho a la educación y al acceso a la formación profesional y permanente (Art. 14.1); **c)** Resolución del Consejo de 27 de junio de 2002 sobre la educación permanente (2002); **d)** Decisión n° 1720/2006/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 15 de noviembre de 2006 por la que se establece un programa de acción en el ámbito del aprendizaje permanente (2006); **e)** Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de diciembre de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente (2006); y **f)** Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo de 23 de abril de 2008 relativa a la creación del Marco Europeo de Calificaciones para el aprendizaje permanente (2008). **Tercera.)** Conclusiones del Consejo de 17 de febrero de 1997 sobre el desarrollo de las comunidades locales por medio de la educación y la formación. **Cuarta.)** Libro Blanco sobre el Deporte de la Comisión de las Comunidades Europeas (2007) (Punto 2.3). **Quinta.)** Informe sobre la función del deporte en la educación de la Comisión de Cultura y Educación del Parlamento Europeo (2007) (Propuestas n° 19, 49, 50 y 53). **Sexta.)** Resolución adoptada por la Asamblea General de la ONU en 2006: “59/10 Sport as a means to promote education, health, development and peace” (4e y 4f).

7. FAURE, Edgar; HERRERA, Felipe; KADDOURA, Abdul-Razzak ... [et al.]. *Aprender a ser: la educación del futuro* [en línea]. 2ª ed. Versión española de Carmen Paredes de Castro. Madrid: Alianza; Paris: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, D.L. 1973 [consulta: 1 abril 2012]. Tit. Orig. Apprendre à être. <<http://unesdoc.unesco.org/images/0000/000018/001801S.pdf>>

8. CARTA de Ciudades Educadoras: declaración de Barcelona. En: *I Congreso Internacional de Ciudades Educadoras: documentos finales: Barcelona, 26-30 de noviembre de 1990*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona, 1991, p. 115-121.

9. ASOCIACIÓN Internacional de Ciudades Educadoras [en línea]. Barcelona: Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, [consulta: 1 abril 2012]. <<http://w10.bcn.es/APPS/educportal/pubPortadaAc.do>>.

10. EXPLICACIÓN: Toda la información recogida en el término “Proyecto Atlántida” ha sido elaborada por el propio autor basándose en las siguientes tres **(3)** fuentes de referencia: **1ª)** PROYECTO *Atlántida: educación y cultura democráticas* [en línea]. [S.l: s.n], [200-?] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.proyectoatlantida.net/>>; **2ª)** LUENGO HORCAJO, Florencio. El proyecto Atlántida: experiencias para fortalecer el eje escuela, familia y municipio. *Revista de Educación*, 2006, n° 339, p. 177-194; y **3ª)** LUENGO HORCAJO, Florencio; LÓPEZ RUIZ, Juan Ignacio. El modelo democrático y comentario de Atlántida: del centro al municipio/distrito y la comarca/Ciudad Educadora. *Participación Educativa*, noviembre 2007, n° 6, p. 31-46.

11. EXPLICACIÓN: Toda la información recogida en el término Proyecto “Comunidad

de Aprendizaje” ha sido elaborada por el propio autor basándose en las siguientes cuatro (4) fuentes de referencia: *COMUNIDADES de Aprendizaje* [en línea]. [S.l: s.n, 200-?], 2008 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.comunidadesdeaprendizaje.net>>; 2ª) JAUSSI, María Luisa; LUNA, Francisco. Comunidades de aprendizaje: transformar en lugar de adaptar. *Cuadernos de Pedagogía*, septiembre 2002, n° 316, p. 40-41; 3ª) ELBOJ, Carmen; PUIGDELLÍVOL, Ignasi; VALLS, Rosa. Reflexiones sobre un proyecto compartido. *Cuadernos de Pedagogía*, septiembre 2002, n° 316, p. 61-64; y 4ª) FLECHA GARCÍA, José Ramón. *Aprendizaje dialógico y participación social: comunidades de aprendizaje* [en línea]. [Madrid]: Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo, 1998? [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.educacionenvalores.org/IMG/pdf/apren_dialogico.pdf>.

12. EXPLICACIÓN: la posible influencia negativa de un modelo de educación deportiva competitivo con respecto a otro recreativo en relación con el abandono se indica por Alberto Nuviala Nuviala y Román Nuviala Nuviala en un artículo de 2005⁽¹³⁾. En este artículo, remitiéndose a los resultados de un estudio del primer autor que se publican en 2003⁽¹⁴⁾, se señala que “(...) las localidades que tienen un modelo deportivo escolar competitivo, tienen tasas de abandono deportivo superiores al treinta por ciento, llegando a sobrepasar incluso el cuarenta por ciento. Sin embargo la tasa de abandono se reduce al 18% en las localidades con un modelo deportivo formativo”.

13. NUVIALA NUVIALA, A; NUVIALA NUVIALA, R. Abandono y continuidad de la práctica deportiva escolar organizada desde la perspectiva de los técnicos de una comarca aragonesa. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], 2005, vol. 5, n° 19, p. 295-307 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista20/artabandono15.htm>>.

Fecha de consulta	Lugar de búsqueda	Fórmula de búsqueda*	Número de resultados
26-06-2010	Google Académico	En todo el documento: <"educación deportiva permanente">	0
		En todo el documento: <"lifelong sport learning" >	0
		En el título del documento: <"educación permanente" [espacio] deporte>	0
		En el título del documento: <"lifelong learning" [espacio] sport>	1
	SPORTDiscus	En todo el artículo: <"educación deportiva permanente">	0
		En todo el artículo: <"lifelong sport learning" >	0
		En el título del artículo: <"educación permanente" [espacio] deporte>	0
		En el título del artículo: <"lifelong learning" [espacio] sport>	3
(*) La fórmula de búsqueda es lo incluido entre los símbolos <...> y de color azul.			
Tabla 2. La literatura científica sobre educación deportiva permanente en Google y SPORTDiscus			

14. NUVIALA NUVIALA, Alberto. *Las escuelas deportivas en un entorno rural aragonés: el caso del servicio comarcal Ribera Baja*. [Zaragoza]: Departamento de Educación y Cultura, D.L. 2003, p. 93.

15. EXPLICACIÓN: Para tener una visión general de la escasísima existencia de literatura científica que específicamente trata sobre educación deportiva permanente, basta realizar algunas búsquedas sobre el tema en las siguientes dos **(2)** bases de datos: *SPORTDiscus*TM ⁽¹⁶⁾ (probablemente la principal en el mundo sobre temática deportiva, ya que llega a indexar más de 520 revistas especializadas) y *Google Académico*TM ⁽¹⁷⁾ (con un repertorio documental de indexación mayor que la anterior, aunque todavía no alcanza la especialización de la primera). Como se muestra en la siguiente tabla, prácticamente es inexistente la literatura científica que aborda actualmente el tema.

16. EBSCO publishing: *SPORTDiscus*TM *with Full Text* [en línea]. Ipswich (USA): Ebsco Publishing, 2010 [consulta: 26 junio 2010]. Contenido permanentemente actualizado. Acceso restringido. <<http://www.ebscohost.com>>.

17. *GOOGLE*TM *Académico Beta* [en línea]. Mountain View (California): Google Inc, cop. 2010 [consulta: 26 junio 2010]. Acceso gratuito. <<http://scholar.google.es/>>.

18. FULLAT I GENIS, Octavi. *La educación permanente*. Barcelona: Salvat Editores, cop. 1973 (imp. 1976). 143 p. (Biblioteca Salvat de Grandes Temas-Libros GT). Recoge una entrevista a René Maheu. ISBN 84-345-7538-X (obra completa).

19. SCHMITT, Pàl (ponente). *Informe sobre la función del deporte en la educación* [en línea]. [Bruselas]: Parlamento Europeo, Comisión de Cultura y Educación, 2007 [consulta: 1 abril 2012]. < <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A6-2007-0415+0+DOC+PDF+V0//ES&language=ES>>.

20. UNIÓN EUROPEA. Comisión de las Comunidades Europeas. *Libro blanco sobre el deporte* [en línea]. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas, 2007 [consulta: 1 abril 2012]. Datos identificación: Bruselas, 11.7.2007. COM(2007) 391 final. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0391:FIN:ES:PDF>>.

21. UNITED NATIONS. General Assembly. *Resolution adopted by the General Assembly: 60/9 Sport as a means to promote education, health, development and peace* [en línea]. Nueva York: Organización de las Naciones Unidas, 2006 [consulta: 1 abril 2012]. Idioma: inglés. <<http://www.un.org>>.

22. COLOM CAÑELLAS, Antonio J. La ciudad como agencia educativa: educación para la salud y educación para el consumo. En: MORÓN MARCHENA, Juan Agustín

(dir.). *Educación para la salud y municipio*. [Dos Hermanas (Sevilla)]: Ayuntamiento de Dos Hermanas; [Sevilla]: Consejería de Salud, 1999, p. 60.

23. SERRA, Albert. La gestión transversal: expectativas y resultados. En: *IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 2-5 nov. 2004* [en línea]. [Costa Rica]: Ministerio de Hacienda, 2004? [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/La%20gesti%C3%B3n%20transversal.pdf>>. Acceso alternativo en: <<http://www.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/032-junio-2005/0049633>>.

24. EXPLICACIÓN: A continuación se recoge un conjunto de referencias documentales consultadas donde, abordándose un análisis de los roles deportivos del gestor deportivo municipal, no se recoge ninguno relacionado con el manejo de documentación jurídica: **1º** GÓMEZ TAFALLA, Ana M^a. *El rol del gestor deportivo municipal en la Comunidad Valenciana, pasado presente y futuro* [en línea]. [Valencia]: Universitat de Valencia, 2003 [consulta: 1 abril 2012]. [353] p. <<http://www.tdx.cat>>. ISBN 84-370-5773-6. **2º** CAMPOS IZQUIERDO, Antonio; MARTÍNEZ DEL CASTILLO, Jesús, MESTRE SANCHÓ, Juan A; PABLO ABELLA, Carlos. Los profesionales de la organización y gestión de actividad física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: características socio-demográficas y formativas = The professionals of the organization and management of physical activity and sport in the sports facilities and entities: typical associate demographic and formative. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte = Internacional Journal of Sport Science* [en línea], julio 2007, n^o 8, p. 25-38 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.cafyd.com/REVISTA/00803.pdf>>. ISSN 1885-3137. **3º** MENDOZA, Wullian. *El gestor deportivo municipal* [en línea]. [Yaracuy (Venezuela)?]: Wullian Mendoza, 2008? [consulta: 1 abril 2012]. Investigación y ensayo. Blog personal. <<http://tallerdeinvestigacionyensayo.files.wordpress.com/2008/04/el-gestor-deportivo.doc>>. **4º** CELMA I GIMENEZ, Joan. El rol del gestor deportivo y la transformación del deporte. En: *2º Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña, nuevos retos frente a la transformación del deporte*. [Barcelona]: INDE, 2002, p. 129-137. **5º** ACOSTA HERNÁNDEZ, Rubén. *Dirección, gestión y administración de las organizaciones deportivas*. [Barcelona]: Paidotribo, D.L. 1999, p. 193-219. **6º** SOUCIE, Daniel. *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: INDE, D.L. 2002, p. 41-58. **7º** CELMA I GIMENEZ, Joan. *ABC del gestor deportivo*. Barcelona: INDE, 2004. 163 p. ISBN 84-9729-036-4. **8º** XIV SEMINARIO Aragonés “*municipio y deporte*”: el parámetro <responsables> en el sistema deportivo aragonés. [Zaragoza]: Departamento de Educación y Cultura, [1997]. 125 p. (Cuadernos técnicos del deporte; 25). ISBN 84-7753-625-2. **9º** CASANOVA LARRAYAD, Manuel (dir.). *XIX Seminario Aragonés “municipio y deporte”: el parámetro <responsables> en el sistema deportivo de Aragón, II: actas*. [Zaragoza]: Departamento de Cultura y Turismo, [2001]. 163p. (Cuadernos técnicos del deporte; 32). ISBN 84-7753-850-6. **10º** GÓMEZ TAFALLA, Ana M^a; MUNDIAN GÓMEZ, José Javier; CALABUIG MORENO, Ferrán. Definición de las tareas

del gestor deportivo en el área de instalaciones deportivas en la Comunidad Valenciana. En: *III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: las ciencias de la actividad física y el deporte en el marco de la convergencia europea* [en línea]. [Cáceres: Universidad de Extremadura, 2004?] [consulta: 1 abril 2012]. < <http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/C105.pdf>>.

25. EXPLICACIÓN: Existen amplias evidencias científicas que demuestran la positiva relación que podrían tener ciertas formas de educación deportiva formal y no formal (que incluyen la enseñanza y/o el autodidactismo de/con actividades físicas educativas y deportes educativos), y un conjunto diverso de posibles rendimientos beneficiosos para la población. En ocasiones, la educación deportiva informal (presente habitualmente en el llamado “deporte informal” o deporte practicado por “libre”), también proporciona importantes rendimientos, si bien, el nulo o escaso grado de intencionalidad, planificación, organización y sistematización del proceso educativo determina que la docencia y sus efectos queden fuera de la GEDM, la cual, por su naturaleza, pretende dar una direccionalidad a ambos. Para el deporte municipal, la transformación de la informalidad de los procesos de enseñanza, en otras vías educativas formales y no formales, será un objetivo prioritario y lógico en la GEDM.

Dentro de las mencionadas evidencias, por ejemplo, si nos situamos en un entorno escolar, se ha pasado de demostrar que la educación deportiva no sólo no compromete el rendimiento académico del alumnado⁽²⁶⁾, sino que lo potencia en múltiples aspectos, incluso a largo plazo, desde lo cognitivo a lo personal y social⁽²⁷⁾. Igualmente está ampliamente referenciada, la multiplicidad de efectos positivos que la educación deportiva formal y no formal puede ofrecer para la salud del individuo⁽²⁸⁾. Aquí deben incluirse no sólo las proliferas investigaciones médicas que concluyen positivas y heterogéneas relaciones entre la práctica del deporte y la salud (pues en muchas de ellas, sus protocolos son en sí mismos formas de educación deportiva no formal), sino también aquellas otras investigaciones que analizan cómo una determinada cultura deportiva adquirida por los deportistas es clave para la prevención o restauración de un buen estado de salud (por ejemplo, mermando hábitos perjudiciales, mejorando su conocimiento de las mejores condiciones de práctica en ese deporte, o asimilando valores compatibles con la mejor salud de la persona). En ocasiones, la propia práctica deportiva informal es fuente también de tales beneficios, sin embargo, una adecuada direccionalidad en los mismos es un camino necesario sobre el que transcurrir, habida cuenta de que los efectos sobre la salud del deporte no son estables según las condiciones de práctica u otros factores, todos los cuales pudieran reconducirse controlando el proceso educativo y la transmisión de cultura deportiva mediante él.

Otra utilidad interesante de la educación deportiva formal y no formal afecta a su potencialidad para orientar o reorientar al individuo hacia conductas éticas o hacia determinados valores que se consideren deseables⁽²⁹⁾. Esta reconducción, inherente a cualquier

proceso educativo, es objeto frecuente de atención en las actividades físicas escolares. De sus experiencias, y pensando en su aplicación fuera del horario lectivo, la GEDM tiene una fuente importante de información.

En el ámbito laboral, educar deporte o lo que es lo mismo, incorporar un programa deportivo en la empresa, puede incrementar su general productividad, prevenir riesgos laborales, reducir ciertos costes y mermar el absentismo laboral⁽⁵¹⁾. Por otro lado, en relación con el empleo, el sector relacionado con la educación deportiva viene generando un importantísimo nivel de ocupación, y se ha venido comportando en una clara progresión en el ámbito español⁽³⁰⁾. A nivel europeo, en el 2004, se estimó que el peso económico del deporte era del 3,7% del PIB, dando trabajo a quince millones de personas (un 5,4% de la mano de obra)⁽²⁰⁾. De las investigaciones al respecto, conviene tener en cuenta que la educación deportiva no sólo cabe identificarla en los empleos tradicionales de la educación formal (por ejemplo, el profesorado de Educación Física de colegios e institutos), sino también y sobre todo, en lo que se genera y pudiera generarse en la educación no formal (por ejemplo, en las Escuelas y Cursos Deportivos Municipales, en las escuelas deportivas de clubes deportivos, o en los gimnasios/centros deportivos). Empíricamente es fácil que el lector pueda comprobar las irregularidades laborales presentes en muchos clubes deportivos, lo cual creo que debe de interpretarse como un punto débil pero también como una oportunidad para buscar nuevos yacimientos de empleo en ellos. Creo que se deben pensar, y poner en práctica, vías originales para que la liquidez no sea un problema insalvable en la contratación, de al menos, parte del personal cualificado de los clubes deportivos. Como indica y comparto plenamente con Fernando Garrigós Gabilondo (2001)⁽⁵⁸⁾ la corrección de las debilidades del mercado deportivo español (intrusismo laboral, empleo sumergido, voluntariado deportivo como sucedáneo de la actividad profesional y abuso de su participación en el deporte, entre otros) es, sin lugar a dudas, un activo para el desarrollo económico del deporte asociado al empleo. En la actual crisis económica, la oportunidad es palpable, debiendo ser oída por las máximas autoridades a nivel laboral y deportivo en el Estado y en las Comunidades Autónomas.

Para acabar con este pequeño resumen de algunos rendimientos posibles asociados con la educación deportiva formal y no formal, voy a indicar el más obvio y probablemente con mayor conocimiento empírico para el lector: no es posible que un deportista llegue a su máximo rendimiento deportivo, sin haber atravesado un proceso de educación deportiva (“entrenamiento”), debidamente programado y supervisado por especialistas. Es incuestionable que detrás del rendimiento deportivo de cualquier deportista está ne-

La corrección de las altísimas irregularidades laborales en el ámbito deportivo es un indudable yacimiento de empleo, con mayor valor en tiempo de crisis

cesariamente la adquisición y perfeccionamiento de todo tipo de habilidades (no sólo físicas) a través de procesos educativos controlados.

26. AHAMED, Yasmin ... et. al. School-Based Physical Activity Does Not Compromise Children's Academic Performance. *Medicine and Science in sports and exercise*, 2007, vol. 39, nº 1, p. 371-376. ISSN 0195-9131.

27. EXPLICACIÓN: A continuación se recoge un breve resumen de investigaciones donde se analizan, en un entorno escolar, algunos beneficios de la educación deportiva sobre los ámbitos cognitivos, personales y sociales del alumnado: **1º)** PETITPAS, Albert. J; VAN RE-ALTE, Judy L. Van; CORNELIUS, Allen E; PRESBERY, Jim. A life skills development program for high school student-athletes. *The Journal of Primary Prevention*, 2004, vol. 24, nº 3, p. 325-334. ISSN 0278-095X (impreso). 1579-6547 (en línea). **2º)** TOMPROWSKI, Phillip D. Cognitive and behavioural responses to acute exercise in youths: a review. *Pediatric Exercise Science*, 2003, vol. 15, nº 4, p. 348-359. ISSN 0899-8493. **3º)** SHEPHARD, R.J. Curricular physical activity and academic performance. *Pediatric Exercise Science*, 1997, vol. 9, p. 113-126. ISSN 0899-8493. **4º)** SALLIS, James F. ... [et al.]. Effects of health-related physical education on academic achievement: project SPARK. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 1999, vol. 70, nº 2, p. 127-134. Acceso alternativo: <<http://www.sparkpe.org/resultsSallis.pdf>>. ISSN 0270-1367. **5º)** WINTER, B. ... [et al.], High impact running improves learning. *Neurobiology of Learning and Memory*, 2007, vol. 87, nº 4, p. 597-609. ISSN 1074-7427. **6º)** CARLSON, Susan.A. Physical education and academic achievement in elementary school: data from the early childhood longitudinal study. *American Journal of Public Health*, 2008, vol. 98, nº 4, p. 721-727. Acceso alternativo: <<http://www.nutritionnc.com/ResourcesForSchools/pdf/esmm/SpeakerHandouts/References/PhysicalEducationAndAcademicAchievement.pdf>>. ISSN 1541-0048 (en línea) 0090-0036 (impreso). **7º)** SIBLEY, Benjamin A; ETNIER, Jennifer L. The relationship between physical activity and cognition in children: a meta-analysis. *Pediatric Exercise Science*, 2003, vol. 15, p. 243-256. Acceso alternativo: <<http://peandhealth.wikispaces.com/file/view/Sibley+and+Etnier+2003.pdf>>. ISSN 0899-8493. **8º)** GOUDAS, Marios; GIAN-NOUDISA, Georgios. A team-sports-based life-skills program in a physical education context. *Learning and instruction*, December 2008, vol. 18, nº 6, p. 528-536. Acceso version preliminar: <http://www.spectrumofteachingstyles.org/pdfs/literature/Goudas_Giannoudis.pdf>.ISSN 0959-4752. **9º)** DWYER, Terence ... et. al. Relation of academic performance to physical activity and fitness in children. *Pediatric Exercise Science*, 2001, vol. 13, p. 225-237. Acceso alternativo: <<http://www.sparkpe.org/wp-content/uploads/2010/03/Relation-of-Academic-Performance-to-P-A-and-Fitness-in-Children.pdf>>. ISSN 0899-8493. **10º)** RAMÍREZ SILVA, William; VINANCIA ALPI, Stefano; RAMÓN SUÁREZ, Gustavo. El impacto de la actividad física y el deporte sobre la salud, la cognición, la socialización y el rendimiento académico. *Revista de estudios sociales*, 2004, nº 18, p. 67-76. ISSN 0123-885X. **11º)**

MORENO, Juan Antonio; CERVELLÓ, Eduardo; MORENO, Remedios. Importancia de la práctica físico-deportiva y del género en el autoconcepto físico de los 9 a los 23 años. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 2008, vol. 8, n° 1, p. 171-183. **12º)** PATHAN, Pervez; AKRAM, Ansari; IGBAL, Yasmeen. The relationship between sport activities, academic achievements and personality dynamics of high school students in Sindh. *Shield: Research Journal of Physical Education & Sports Science*, 2010, n° 5, p. 19-28.

28. EXPLICACIÓN: A continuación se recoge un breve resumen de aportaciones científicas donde puede asociarse algún tipo de educación deportiva formal y no formal, con beneficios sobre la salud de los deportistas. Para evitar extender en demasía esta cita, no se incluirán aquí las abundantes referencias a investigaciones médicas que plantean positivas relaciones al respecto (por ejemplo, en relación contra la obesidad, hipertensión, diabetes, fibromialgia, ciertas enfermedades mentales, entre otros). Por el contrario, sí incluiré algunas en el eje cultura deportiva-salud: **1º)** PATE, R.R; HEATH, G.W; DOWDA, M; TROST, S.G. Associations between physical activity and other health behaviours in a representative sample of US adolescents. *American Journal of Public Health*, 1996, vol. 86, n° 11, p. 1577-1581. ISSN 0090-0036. **2º)** DWYER, T ... et. al. An Investigation of the Effects of Daily Physical Activity on the Health of Primary School Students in South Australia. *International Journal of Epidemiology*, 1983, vol. 12, p. 308-313. **3º)** MARIDI, Marie-José, DAFFLON-ARVANITOU, Irène (coords.). *Actividad física y salud: aportaciones de las ciencias humanas y sociales: educación para la salud a través de la actividad física*. Barcelona: Masson, [2002]. XXI, 242 p. ISBN 84-458-1097-9. **4º)** ARIZAL CARDENAL, Carles ... et. al. El Proyecto ESFA en Barcelona: Un programa comunitario de prevención del tabaquismo en jóvenes. *Prevención del tabaquismo*, junio 2001, vol. 3, n° 21, p. 70-77. Acceso alternativo: <<http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd37/pt32p70.pdf>>. **5º)** DEVIS DEVIS, José (coord.). *La educación física, el deporte y la salud en el siglo XXI*. Alcoy (Alicante): Marfil, 2001.355p. ISBN 84-268-1122-1. **6º)** DELGADO FERNÁNDEZ, Manuel; MEDINA CASAUBÓN, Jesús. Efecto de un programa de intervención basado en la expresión corporal sobre la mejora conceptual de hábitos saludables en niños de sexto curso. *Apunts: educación física y deportes* [en línea], 2007, vol. 90, p. 12-19 [consulta: 1 abril 2012]. <http://articulos.revista-apunts.com/90/es/090_012-019ES.pdf>. ISSN 1577-4015. **7º)** CHILLÓN GARZÓN, Palma. *Efectos de un programa de intervención de educación física para la salud en adolescentes de 3º de ESO* [en línea]. [Granada]: Universidad de Granada, D.L. 2005 [consulta: 1 abril 2012]. 635p. Tesis doctoral. <<http://hera.ugr.es/tesisugr/15379425.pdf>>. ISBN 84-338-3293-X. **8º)** BRODIE, D; BIRTWISTLE, G.E. Children's attitudes to physical activity, exercise, health and fitness before and after a health – related fitness measurement programme. *Journal of Physical Education*, 1990, vol. 27, n° 2, p. 10-14. ISSN 0730-3084. **9º)** DELGADO FERNÁNDEZ, Manuel; PÉREZ LÓPEZ, Isaac José. Modificaciones de los conocimientos aplicados a

la práctica de la actividad física relacionada con la salud tras un programa de intervención en secundaria. *Revista de educación física: renovar la teoría y práctica*, 2002, n° 86, p. 5-12. ISSN 1133-0546. **10°)** DELGADO FERNÁNDEZ, Manuel; PÉREZ LÓPEZ, Isaac José. Mejora de los conocimientos, procedimientos, y actitudes del alumnado de Secundaria tras un programa de intervención en educación física para la salud. *Motricidad: European Journal of Human Movement*, 2007, n° 18, p. 61-77. Acceso alternativo: <<http://www.cienciadeporte.com/motricidad/18/04%20salud.pdf>>. ISSN 0214-0071.

29. EXPLICACIÓN: A continuación se recoge un breve resumen de documentación científica que apoyaría las posibilidades de la educación deportiva formal y no formal, en la direccionalidad sobre ciertas conductas éticas o determinados valores considerables como deseables: **1°)** HOLT, Nicholas L; TINK, Lisa N.; MANDIGO, James L.; FOX, Kenneth R. Do youth learn life skills through their involvement in high school sport?: a case study. *Canadian Journal of Education*, 2008, vol. 31, n° 2, p. 281-304. Acceso alternativo: <<http://www.csse.ca/CJE/Articles/FullText/CJE31-2/CJE31-2-holtetal.pdf>>. ISSN 0380-2361. **2°)** LONGA, Thierry; PANTALONA, Nathalie; BRUANTA, Grard. Institutionalization versus self-regulation: a contextual analysis of responsibility among adolescent sportsmen. *The Journal of Moral Education*, December 2008, vol. 37, n° 4, p. 519-538. ISSN 1465-3877 (electrónico) 0305-7240 (impreso). **3°)** ARRUZA GABILONDO, José Antonio (dir.). *Influencia en el deporte escolar de un programa de iniciación deportiva globalizada, basado en la enseñanza de valores: informe final cursos 2001-2003* [en línea]. [San Sebastián]: Kirolbegi, 2003? [consulta: 1 abril 2012]. < http://www.kirolbegi.net/docs/reports/INFLUENCIA_DEPORTE_ESCOLAR_GLOBALIZADA.pdf>. **4°)** PÉREZ TURPÍN, José Antonio. *La competición en el ámbito escolar: un programa de intervención social* [en línea]. ACUÑA DELGADO, Ángel (dir.). [Alicante]: Universidad de Alicante, Departamento de Didáctica General y Didácticas Específicas, 2002. [consulta: 1 abril 2012]. Tesis doctoral inédita. < <http://www.cervantesvirtual.com/servlet/SirveObras/01372720888026516423802/011915.pdf> >. ISBN 84-688-5124-8. **5°)** GORTMAKER, S.L. ... et. al. Impact of a school-based interdisciplinary intervention on diet and physical activity among urban primary school children: eat well and keep moving. *Archives of Pediatrics and Adolescent Medicine*, 1999, vol. 153, n° 9, p. 975-983. ISSN 1072-4710 (impreso) 1538-3628 (electrónico). **6°)** ANTONI BORRÁS, Pere ... [et al.]. La educación en valores en la práctica deportiva de los adolescentes: efectos de una intervención para la promoción de la deportividad sobre la estructura de valores de los deportistas. *Revista Española de Pedagogía*, 2009, vol. 67, n° 243, p. 355-372. ISSN 0034-9461. **7°)** CECCHINI, José A; FERNÁNDEZ LOSA, Jorge; GONZÁLEZ, Carmen; ARRUZA, José A. Repercusiones del Programa Delfos de educación en valores a través del deporte en jóvenes escolares = Alter effects of the Delfos Program of Education in values through sport in young students. *Revista de Educación*, mayo-agosto 2008, n° 346, p. 167-186. Ac-

ceso alternativo: <http://www.revistaeducacion.mepsyd.es/re346/re346_06.pdf>. ISSN 0034-592X. **8º)** CECCHINI, José A ... et. al. Effects of personal and social responsibility on fair play in sports and self-control in school-aged youths. *European Journal of Sport Science*, December 2007, vol. 7, nº 4, p. 203-211. ISSN 1746-1391 (impreso) 1536-7290 (electrónico). **9º)** BAILEYA, Richard. Evaluating the relationship between physical education, sport and social inclusion. *Educational Review*, February 2005, vol. 57, nº 1, p. 71-90. ISSN 0013-1911 (impreso) 1465-3397 (electrónico). **10º)** JIMÉNEZ MARTÍN, Pedro Jesús. *Modelo de intervención para educar en valores a jóvenes en riesgo a través de la actividad física y el deporte* [en línea]. [Madrid]: CAFYD: Portal de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte, 2000? [consulta: 1 abril 2012]. Tesis doctoral. <<http://www.cafyd.com/tesis7pjimenez/indice.pdf>>.

30. EXPLICACIÓN: A continuación se recogen algunas investigaciones que reflejan la importancia del empleo deportivo en España, incluyendo el relacionado con la educación deportiva formal y no formal: **1º)** LIBRO blanco: *título de Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte* [en línea]. [Madrid]: ANECA, [2004?] [consulta: 1 abril 2012]. 294 p. <http://www.aneca.es/media/150296/libroblanco_deporte_def.pdf>. **2º)** SÁNCHEZ, A; REBOLLO, S. Situación del mercado laboral actual en el ámbito de la actividad física y deportiva. *Motricidad: European Journal of Human Movement*, 2000, nº 6, p. 141-154. ISSN 0214-0071. **3º)** VILALLONGA, A. Los nuevos yacimientos de empleo: una oportunidad para crear empleo y satisfacer nuevas necesidades sociales. *Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales* [en línea], 2002, vol. VI, nº 119 [consulta: 1 abril 2012]. ISSN 1138-9788. <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn119117.htm>>. **4º)** DEMOUSTIER, Danièle. Las empresas sociales: ¿nuevas formas de economía social en la creación de servicios y empleos?. *CIRIEC-España: revista de economía pública, social y cooperativa*, 2005, nº 52, p. 219-236. Acceso alternativo: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/174/17405212.pdf>>. ISSN 0213-8093. **5º)** RIVADENEYRA SICILIA, María Luisa. *Deporte, mercado laboral y formación inicial en España*. Sevilla: Wanceulen, 2002 [i.e. 2003]. 153 p. ISBN 84-95883-33-3. **6º)** LAVEGA BURGUÉS, Pere. Educación física y mercado laboral. Competencias profesionales. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 2008, año 5, vol. 3, nº 8, p. 123-131. ISSN 1696-5043. **7º)** *EL PES econòmic de l'esport a Catalunya*. Esplugues de Llobregat (Barcelona): Consell Català de l'Esport, 2010, p. 11-12. **8º)** RAPÚN GÁRATE, Manuel (dir.). *Impacto del deporte en la economía navarra*. [Pamplona]: Departamento de Bienestar Social, Deporte y Juventud, D.L. 2003. 253p. (Cuadernos técnicos del deporte; 14). ISBN 84-235-2465-5.

31. EXPLICACIÓN: A modo de ejemplo, seguidamente son recogidas algunas investigaciones que reflejan que la “falta de tiempo”, algún tipo de “conflicto de interés con otras actividades” e incluso el “cansancio por el trabajo/estudios” son tres motivos de importante presencia en los deportistas españoles, a la hora de producirse su abandono

temporal o definitivo en la práctica deportiva, e incluso también para no haberla iniciado nunca. Curiosamente, estos motivos pudieran no tener esa presencia tan destacada, en boca de otras personas con Rol Deportivo como los docentes del deporte escolar (Véase investigación de Alberto Nuviala Nuviala y Román Nuviala Nuviala en 2005¹³). Algunas referencias de tales investigaciones son las siguientes: **1º** ARRUZA GABILONDO, Josean (dir.). *Motivos de participación y causas de abandono de la práctica físico-deportiva en jóvenes de Gipuzkoa de 15-18 años* [en línea]. [San Sebastián: Kirolbegi, 2001? [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.kirolbegi.net/docs/reports/HABITOS.pdf>>. **2º** SANTANA RODRÍGUEZ, Alicia; GUILLÉN GARCÍA, Félix. El abandono deportivo de personas con deficiencia visual. En: *I Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: libro de actas* [en línea]. [Cáceres: Asociación Española de Ciencias del Deporte, 2000?], p. 359-366 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.unex.es/eweb/cienciadeporte/congreso/00%20cac/RD/PC/7visual.pdf>>. **3º** PALOU SAMPOL, Pere; PONSETI VERDAGUER, Xavier; BORRÁS ROTGER, Pere A. Un ejemplo de diagnóstico de la situación para la creación de nuevos sistemas deportivos: estudio de los hábitos deportivos de los universitarios de las Islas Baleares. En: *I Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: libro de actas* [en línea]. [Cáceres: Asociación Española de Ciencias del Deporte, 2000?], p. 489-496 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.unex.es/eweb/cienciadeporte/congreso/00%20cac/GD/6balears.pdf>>. **4º** CARLIN, Maicon; SALGUERO, Alfonso, MÁRQUEZ ROSA, Sara; GARCÉS DE LOS FAYOS RUIZ, Enrique J. Análisis de los motivos de retirada de la práctica deportiva y su relación con la orientación motivacional en deportistas universitarios. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 2009, vol, 9, nº 1, p. 85-99. ISSN 1578-8423. **5º** CECCHINI ESTRADA, José Antonio; MÉNDEZ GIMÉNEZ, Antonio; CONTRERAS JORDÁN, Onofre Ricardo. *Motivos de abandono de la práctica del deporte juvenil*. Cuenca: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2005. 135p. ISBN 978-84-8427-403-2. **6º** PAVÓN LORES, Ana Isabel. *Motivaciones e intereses de los universitarios murcianos hacia la práctica físico-deportiva*. Murcia: Universidad de Murcia, 2004. 333p. Tesis doctoral. Acceso alternativo en: <<http://www.tesisenred.net/TDR-0721108-095711>>. ISBN 978-84-691-5717-6. **7º** PALOU SAMPOL, Pere ... [et al.] Motivos para el inicio, mantenimiento y abandono de la práctica deportiva de los preadolescentes de la isla de Mallorca. *Apunts: educación física y deportes*, 2005, nº 81, p. 5-11. Acceso alternativo en: <http://articulos.revista-apunts.com/81/es/081_005-011ES.pdf>. ISSN 1577-4015. **8º** GARCÍA FERRANDO, Manuel. *Encuesta de hábitos deportivos de los españoles 2005* [en línea]. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes, 2006 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.csd.gob.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/encuesta-de-habitos-deportivos>>. **9º** MORALES CEVIDANES, Miguel Ángel. *La organización y gestión de las actividades físico deportivas en la universidad: un caso práctico* [en línea]. [Málaga]: Universidad de Málaga, 2009, p. 373 [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral.

<<http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/id/1118/17678845.pdf>>. **10^o**) GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Hábitos deportivos de los valencianos 2010: informe técnico* [en línea]. Valencia: Fundación Deportiva Municipal, 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido a técnicos en Portal Munideporte <<http://www.munideporte.com>>. **11^o**) GRANDA VERA, Juan ... [et al.]. Frecuencia de práctica y motivos de participación/no participación en actividades físicas en función del género de escolares de 10-12 años de Melilla = practice frequency and reasons for participation/no participation in physical activities of 10-12 years old schoolchildren from Melilla. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte = International Journal of Sport Science*, octubre 2010, año VI, vol. VI, n^o 21, p. 280-296. ISSN 1885-3137. **12^o**) MACARRO MORENO, José; ROMERO CERREZO, Cipriano; TORRES GUERRERO, Juan. Motivos de abandono de la práctica de actividad físico-deportiva en los estudiantes de Bachillerato de la provincia de Granada = Reasons why Higher Secondary School students in the province of Granada drop out of sports and organized physical activities. *Revista de Educación* [en línea], septiembre-diciembre 2010, n^o 353, p. 495-519 [consulta: 1 junio 2011]. < http://www.revistaeducacion.mec.es/re353/re353_18.pdf>. **13^o**) ZAPICO ROBLES, Belén ... [et al.]. Los hábitos deportivos y de tiempo libre y el uso de instalaciones deportivas en la población leonesa = sport and leisure time habits and use of sport facilities by the population of León. *Habilidad Motriz*, marzo 2007, n^o 28, p. 21-32. ISSN 1132-2462. **14^o**) PORRAS SÁNCHEZ, Manuel J (dir.). *Hábitos y actitudes de los sevillanos ante el deporte 2008*. Sevilla: Instituto Municipal de Deportes, 2009, p. 137. **15^o**) MOSCOSO SÁNCHEZ, David (coord.); MOYANO ESTRADA, Eduardo (coord.). *Deporte, salud y calidad de vida* [en línea]. Barcelona: Fundación La Caixa, cop. 2009 [consulta: 1 junio 2011], p. 32. <<http://multimedia.lacaixa.es>>. **16^o**) VALERO VALENZUELA, Alfonso; GÓMEZ LÓPEZ, Manuel; GAVALA GONZÁLEZ, Juan. ¿Por qué no se realiza actividad físico-deportiva en el tiempo libre?: motivos y correlatos sociodemográficos = Why it does not make physical sport activity along spare time?: reasons and sociodemographics correlations. *Retos: nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 207, n^o 12, p. 13-17. ISSN 1579-1726. **17^o**) RODRÍGUEZ ROMO, Gabriel; LÓPEZ DE CARRIÓN, Gerardo. Hábitos deportivos de la población de Madrid – 2005. En: *1^{er} Congreso Nacional de Gestión Deportiva, Madrid 3-4 noviembre 2005* [en línea]. [S.l: s.n, 2005?] [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido técnicos portal Munideporte <<http://www.munideporte.com>>. **18^o**) GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Ideal democrático y bienestar personal: encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2011, p. 181 y 184.

32. PENNEY, Dawn; CLARKE, Gill. Sport education and lifelong learning. En: PENNEY, Dawn (ed.) ... [et al.]. *Sport education in physical education: research based practice*. London; New York: Routledge, 2005, p. 99-108. ISBN 041528967X.

33. RUST, Val D.; SCHOFIELD, Ferry. The West German Sports Club System: a model for lifelong learning. *The Phi Delta Kappan*, April 1978, vol. 59, nº 8, p. 543-546. ISSN 0031-7217.

34. *DIE Bedeutung des Schulsports für lebenslanges Sporttreiben* [en línea]. [Frankfurt am Main]: Deutscher Olympischer Sportbund, 2005? [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dsb/arbeitsfelder/dsj/GemErklaerung.pdf>>.

35. DORADO SUÁREZ, Alberto; GALLARDO GUERRERO, Leonor. Incedencia [sic] en la valoración de la calidad de un servicio deportivo en función de los factores que determinan la prestación del mismo. En: *III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: las ciencias de la actividad física y el deporte en el marco de la convergencia europea* [en línea]. [Cáceres: Universidad de Extremadura, 2004?] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/c162.pdf>>.

36. **EXPLICACIÓN:** A continuación se recoge una selección de autores en donde el “deporte educativo”, o términos afines a éste (por ejemplo, “deporte de enseñanza”, “deporte formativo”, “vía educativa del deporte”, “modelo educativo del deporte”, “deporte de iniciación”, etcétera) se caracterizan semánticamente bajo un enfoque que no los hace operativos para la GEDM. Su operatividad queda mermada porque reducen en casos muy concretos la amplitud de situaciones donde el deporte a) educa, ya que como poco, siempre lo hace informalmente y por múltiples agentes en cualquier momento y espacio, y b) puede educar

Para la GEDM, el deporte educativo no es sinónimo de deporte escolar, iniciación deportiva o un deporte con una prefijada ideología educativa

premeditadamente por la acción del Ayuntamiento tanto sobre la educación deportiva formal como fundamentalmente la no formal a nivel del municipio. De tales reduccionismos se llegan, bajo mi punto de vista, a algunas de las siguiente conclusiones erróneas: 1ª) pensar que la educación deportiva es un asunto exclusivamente del sistema educativo formal (tanto en sus tiempos y espacios como por sus responsables), 2ª) pensar que sólo hay educación deportiva cuando un niño se inicia en el deporte, 3ª) pensar que lo educativo en el deporte es simplemente una aspiración sobre un conjunto de requisitos predeterminados sobre lo “deseablemente educativo” (la educación deportiva como fin ideológico impuesto, al margen de su posible idoneidad).

Una muestra de referencias bajo estos otros enfoques puede ser la siguiente: 1º) GIMÉNEZ FUENTES-GUERRA, Francisco Javier. ¿Se puede educar a través del deporte?. *Wanculen*

[en línea], mayo 2006, nº 2 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.wanceulen.com/revista/numero2.mayo06/articulos/ARTICULO%202-6.htm>>. **2º)** GIMENO MARTÍN, Saturnino; VALERO IGLESIAS, Luís Fdo. ¿El deporte educa?. *Puertas a la lectura*, 1998, nº 4, p. 27-40. **3º)** CALZADA ARIJA, Armando. Deporte y educación. *Revista de Educación* [en línea], 2004, nº 335, p. 45-60 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.revistaeducacion.mec.es/re335/re335_06.pdf>. **4º)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio; GARCÍA SÁNCHEZ, Eduardo. 2º ed. *La gestión deportiva municipal*. Barcelona: INDE, 1999, p. 21. **5º)** AMAT i NOGUERA, Nuria; BATALLA, Albert. Deporte y educación en valores. *Aula de Innovación Educativa*, Barcelona, mayo 2000, nº. 91, p. 10-13. **6º)** VÁZQUEZ GÓMEZ, Benilde. Deporte y educación. En: VÁZQUEZ GÓMEZ, Benilde (coord.). *Bases educativas de la actividad física y el deporte*. Madrid: Síntesis, D.L. 2001, Cap. 15. p. 333-355. **7º)** AZURMENDI, Josu. Deporte educativo Vs. Deporte competición. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2001, nº 1, p. 9-27. **8º)** BLÁZQUEZ SÁNCHEZ, Domingo. A modo de introducción. En: BLÁZQUEZ SÁNCHEZ, Domingo (Dir.). *La iniciación deportiva y el deporte escolar*. Barcelona: INDE, 1999, p. 29. **9º)** VELÁZQUEZ BUENDÍA, Roberto. ¿Existe el deporte educativo?: un ensayo en torno a la naturaleza educativa del deporte. En: *La formación inicial y permanente del profesor de educación física: actas del XVIII Congreso Nacional de Educación Física, Ciudad Real, 20-23 de septiembre de 2000*. CONTRERAS JORDÁN, Ricardo Onofre Ricardo (Coord.). Vol. 1. [Cuenca]: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla La Mancha, D.L. 2000, p. 481-492. **10º)** ROMERO GRANADOS, Santiago. El deporte escolar: sentido y alcance en la actualidad. En: *Juego y Deporte en el ámbito escolar: aspectos curriculares y actuaciones prácticas*. [Madrid]: Instituto Superior de Formación del Profesorado, D.L. 2006, p. 135-139. **11º)** CONTRERAS JORDÁN, Ricardo Onofre; DE LA TORRE, Eduardo; VELÁZQUEZ, Roberto. *Iniciación deportiva*. Madrid: Síntesis, 2001, p. 35-37. **12º)** LAGARDERA OTERO, Francisco (dir.). *Diccionario Paidotribo de la actividad física y el deporte*. Barcelona: Paidotribo, D.L. 1999, p. 619-628. **13º)** SHEEHAN, Thomas J; ALSOP, William L. Educational sport: modifying sport to facilitate cognitive, affective and psychomotor learnings. *Journal of Health, Physical Education and Recreation*, 1972, vol. 43, nº 5, p. 41-50. **14º)** MURRAY, Mildred C. *The relationship of attitudes toward achievement of elementary school girls and participation in educational sport* [en línea]. Connecticut (USA): University of Connecticut, 1976, p. 7 [consulta: 1 junio 2011]. Trabajo de investigación doctorado. No disponible a fecha 1 de abril de 2012. <<http://www.oregonpdf.org/pdf/PE%202024.pdf>>. **15º)** LASUNCIÓN, Francisco Xabier. El deporte no educa es un medio para la educación a educar. *Revista Pedagógica ADAL*, enero-junio 2011, vol. XIV, nº 22, p. 24-28. **16º)** GERICÓ LIZALDE, Rafael. Planificación, evaluación y control de actividades. En: *Manual del deporte para municipios de pequeño y mediano tamaño*. 3ª ed. Madrid: FEMP, D.L. 2003, p. 114-115. **17º)** MESTRE SANCHO, Juan A; ORTS DELGADO, Francisco. *Gestión en el deporte*. Sevilla: Wanceulen, D.L. 2011, p. 357-358. **18º)** ORTS DELGADO,

Francisco; MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *El derecho educativo del menor en la gestión del deporte escolar*. Barcelona: INDE, 2011, p. 30, 45, 155-156, y 158-159. **19º)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Planificación deportiva: teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la Educación Física y el deporte*. Barcelona: INDE, 1995, p. 87, y 253-293. **20º)** ORTS DELGADO, Francisco J. *La gestión municipal del deporte en edad escolar*. Barcelona: INDE, 2005, p.19. **21º)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio; BROTONS PIQUERES, José Manuel; MANZANO, Manuel Álvaro. *La gestión deportiva: clubes y federaciones*. Barcelona: INDE, 2002, p. 40. **22º)** ARAGÓN RUBIO, Charo. La competición en el deporte educativo escolar. En: HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.); SAUCEDO MORALES, Francisco (coord.). *VII Congreso y Asamblea de Deporte para Todos: el deporte para todos en España: presente y futuro: Madrid 14 y 15 de marzo de 2003*. Madrid: Instituto Nacional de Educación Física, cop. 2003, p. 268.

37. EXPLICACIÓN: En el marco de la GEDM, la idea de un municipio educativo global, como si fuera un único docente deportivo para sí mismo, no persigue una uniformización-imposición de la cultura deportiva de ese municipio, ni incluso en el propio deporte municipal del que es directamente responsable el Ayuntamiento. Tal meta sólo parece propia de regímenes dictatoriales, en donde la doctrina marcada antepone el control sobre el ciudadano a la capacidad crítica y creativa de éste sobre cualquier opción educativa.

En cambio, tal idea de unidad docente se basa en la capacidad del municipio, bajo posible liderazgo del Ayuntamiento, para trabajar en sinergia con muchos otros agentes en aras de la educación deportiva, haciendo emerger las distintas opciones sin derrochar recursos, buscando su integración y complementariedad, y velando por el desarrollo del “Derecho al Deporte Educativo”. Bajo estas premisas, los planteamientos educativos emergen para que el ciudadano elija entre ellos, garantizándose alternativas conectadas de cambio, independientemente del motivo que aquél aduja para ello (incluido el más positivo para la GEDM: el que la persona quiera aprender durante toda la vida, lo cual exige siempre tener alternativas conectadas de cambio). Cuando el equipo de gobierno de un Ayuntamiento aplica legítimamente su propia doctrina educativa tratando de homogeneizarla en su ámbito de acción, no hará más que reafirmar las diferencias educativas existentes y hará más utópico si cabe, la idea de un municipio educativo global. En ningún caso, el municipio educativo es la idea educativa del muni-

En un municipio educativo, a los ciudadanos se les induce a buscar opciones educativas y se les posibilita encontrarlas en conexión

cipio de un determinado partido político en el gobierno. De ser así, será un absoluto fracaso.

38. *THE CITIZENS of the European Union and Sport* [en línea]. [Brussels: European Commission], 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Eurobarómetro Especial. <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_213_report_en.pdf>.

39. *SPORT and physical activity* [en línea]. [Brussels: European Comission], 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Eurobarómetro Especial. <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_en.pdf>.

40. WERTSCH, James V. *Vygotsky y la formación social de la mente*. Barcelona: Paidós, 1986. 267 p. ISBN 84-7509-487-2.

41. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 92.3a.

42. VILARRASA I CUNILLÉ, Araceli. Un compromiso local con la educación. *Cuadernos de pedagogía*, mayo 2003, n° 324, p. 72.

43. VILARRASA I CUNILLÉ, Araceli. Programes ciutat-escola, projectes escola-ciutat: instruments per al desenvolupament local del currículum. *Perspectiva Escolar*, gener 2002, n° 261, p. 2-10.

44. VILARRASA I CUNILLÉ, Araceli. L'escola en xarxa. *Guix*, desembre 2001, n° 280, p. 8-14.

45. MARTÍNEZ, J.A.; MARTÍNEZ, L. La calidad percibida en servicios deportivos: mapas conceptuales de marca. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], septiembre 2009, vol. 9, n° 35, p. 232-253 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista35/artcalidad120.htm>>. ISSN 1577-0354.

46. NUVIALA NUVIALA, Alberto ... [et al.]. Creación, diseño, validación y puesta en práctica de un instrumento de medición de la satisfacción de usuarios de organizaciones que prestan servicios deportivos. *Retos: nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 2008, n° 14, p. 10-16. ISSN 1579-1726.

47. PRIETO, José María. Modelos, organización y estructura de los servicios provinciales de deportes. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [con-

sulta: 13 octubre 2008]. Publicaciones II. II Encuentro de Diputados Provinciales de Deportes, Córdoba, 31 de mayo de 2001, p. 10.

48. GIRGINOV, Vassil. Culture and the study of sport management. *European Sport Management Quarterly*, September 2010, Vol. 10, nº 4, p. 397-417.

49. PIRES, Gustavo. *Agôn: gestão do desporto o jogo de Zeus*. Porto (Portugal): Porto, 2007, p. 177.

50. ÅSRUM SKILLE, Eivind. The meaning of social context: experiences of and educational outcomes of participation in two different sport contexts. *Sport, Education and Society*, November 2007, Vol. 12, nº 4, p. 367-382.

51. GÓMEZ LÓPEZ, Manuel; VALERO VALENZUELA, Alfonso. Importancia de la actividad físico-deportiva en el mundo laboral y su repercusión en la empresa = importance of physical activity-sport in the workplace and its impact on the company. *Habilidad Motriz*, marzo 2011, nº 36, p. 49-54. ISSN 1132-2462.

52. CLUBES federados por tipo de deporte, periodo y CCAA [en línea]. Madrid: INE, cop. 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Localización: INEBase / cultura y ocio / deportes. <<http://www.ine.es>>.

53. APARICI MARINO, Roberto. Medios de comunicación y educación. *Revista de Educación*, 2005, nº 338, p. 85-99. ISSN 0034-592X.

54. MEDRANO SAMANIEGO, Concepción. ¿Se puede favorecer el aprendizaje de valores a través de las narraciones televisivas?. *Revista de Educación*, 2005, nº 338, p. 245-270. ISSN 0034-592X.

55. FULLAT I GENIS, Octavi. *Filosofías de la educación: Paideia*. Barcelona: CEAC, D.L. 2000, p. 190-191.

56. GALLARDO GUERRERO, Leonor. Hacia la calidad del deporte para todos en los servicios de deportes municipales. En: HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.); SAUCEDO MORALES, Francisco (coord.). *VII Congreso y Asamblea de Deporte para Todos: el deporte para todos en España: presente y futuro: Madrid 14 y 15 de marzo de 2003*. Madrid: Instituto Nacional de Educación Física, cop. 2003, p. 121-131.

57. NUVIALA NUVIALA, Alberto ... [et al.]. Satisfacción con los técnicos deportivos en la edad escolar. *Revista de psicodidáctica*, 2010, vol. 15, nº 1, p. 130.

58. GARRIGOS GABILONDO, Fernando. La regulación del ejercicio de la profesión como activo en el desarrollo del deporte. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], julio 2001, vol. 1, n° 3, p. 188-196. < <http://cdeporte.re-diris.es/revista/revista3/artregula.pdf>>. Exactamente el mismo artículo fue publicado por el mismo autor en la revista: *Actividad Física y Deporte: ciencia y profesión*, 2002, vol. 2, p. 5-8. ISSN 1578-2484.

59. EXPLICACIÓN: La llamada Carta de las Ciudades Educadoras tiene su origen institucional en la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras con sede en Barcelona. Aquellas instituciones locales interesadas en asumir públicamente sus postulados firman la Carta como muestra de compromiso.

Con semejante propósito, y ya en el marco de un proyecto europeo sobre el aprendizaje permanente en las regiones europeas, llamado *EUROlocal* (<http://eurolocal.info/> [consulta: 1 junio 2011]), los Ayuntamientos españoles también podrían formalizar su compromiso a otra Carta semejante (“Charter for learning Cities and Regions”). Tanto la Carta como el proyecto anteriores tienen una raíz institucional fundamental en el profesor británico, de educación permanente, Norman Longworth de la Universidad de Stirling. En cierta forma, este proyecto rivaliza con el que representa, como mayor solera, la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, si bien comparten un muy semejante planteamiento teórico.

60. EXPLICACIÓN: La importancia de que el deporte escolar suponga una forma real de proyección explícita y eficaz de la Educación Física fuera del horario lectivo no es un tema nuevo en la literatura científica. A modo de ejemplo, y no necesariamente el único ni más antiguo, Joan Carles Burriel y Marta Carranza (1995-1999)⁽⁶¹⁾ ya hablaban de la importancia de desarrollar un “*marco organizativo del deporte en la escuela*” capaz de evitar la fragmentación entre lo que ocurría dentro de los centros educativos (Educación Física) y lo que ocurría fuera (generalmente carente de muchos valores educativos deseables y denominado como *deporte escolar*). El germen ideológico de los Proyectos Deportivos de Centro, asentado en distintas publicaciones de finales del siglo XX, surge sobre la base de ese tipo de crítica que entiende que el deporte escolar, incluso el realizado dentro de los espacios lectivos y desarrollado por su *Comunidad Educativa* (APAS, clubes deportivos, Ayuntamientos, etcétera), es muy mejorable en cuanto a garantizar su deseabilidad educativa (“deporte educativo”) así como su proyección explícita y eficaz de la Educación Física fuera del horario lectivo. Estos proyectos **no representan** el origen del deporte escolar en España promovido, de alguna forma, por un centro educativo o por su *Comunidad Educativa* **sino un punto de inflexión** en la integración del deporte escolar en la dinámica de esta Área dentro del propio centro educativo, dentro de sus principales documentos propios de planificación, y con la implicación más directa de los profesionales de la Educación Física.

A continuación se van a analizar brevemente y por separado las cuatro **(4)** características fundamentales de los Proyectos Deportivos de Centro:



CARACTERÍSTICAS DE LOS PROYECTOS DEPORTIVOS DE CENTRO



1ª característica: acorde e integrable en el Proyecto Educativo del Centro así como complementario e integrable con el currículo oficial de la Educación Física

Una de las primeras características de un Proyecto Deportivo de Centro es el hecho de que forme parte del Proyecto Educativo del mismo, junto con el resto de documentos que lo integran (valores, objetivos y prioridades de actuación, la concreción curricular oficial a las características del centro, etcétera) ⁽⁶²⁾. La incorporación no debe ser una simple anexión de documentación sino más bien una armonización crítica acorde con: **a)** la ideología educativa del centro, **b)** los crecientes currículos de educación deportiva no formal aplicados al deporte escolar ⁽⁶³⁾, y **c)** los objetivos generales de la Educación Física de la etapa educativa correspondiente (Primaria o Secundaria), los cuales pretenderían ser amplificados o plenamente desarrollados más allá del periodo obligatorio que se fije para la materia. Su aprobación por el máximo órgano de gobierno y participación educativa de los centros educativos (el Consejo Escolar) ⁽⁶⁴⁾, le debería reportar una necesaria repercusión, conocimiento y coparticipación de toda la *Comunidad Educativa* en su desarrollo.

2ª característica: liderazgo de elaboración profesorado Educación Física

La especificidad del contenido de los Proyectos Deportivos de Centro (desde ahora PDC) con los propios contenidos oficiales para la Educación Física hace inevitable el necesario liderazgo de los distintos profesionales del Área para ponerlos en marcha, al menos en el ámbito del diseño y supervisión. Por ejemplo, en Andalucía se considera que el maestro de Educación Física debería ser la persona prioritaria responsable

de la preparación y ejecución de un PDC siendo gratificado en la nómina por ello, entre otras medidas alentadoras (reconocimiento de horas de formación a efectos de promoción retributiva, reconocimiento a efectos de provisión de vacantes, etcétera) ⁽⁷³⁾.

En Extremadura, los centros que siguen un PDC forman parte de la “*Red Extremeña de Centros Promotores de la Actividad Física-Deportiva*”, y en ellos también se considera al maestro de Educación Física como eje coordinador de los mismos, aunque no necesariamente ejecutor, para lo cual pudiera ser compensado como “horas de formación” su implicación en los mismos ⁽⁷⁴⁾. Tanto en la Comunidad Valenciana ⁽⁷⁵⁾, Navarra ⁽⁷⁶⁾ y La Rioja ⁽⁷⁷⁾, se mantiene la figura del maestro de Educación Física como diseñador, coordinador/dinamizador y supervisor prioritario de los PDC aunque no necesariamente ejecutor, y probablemente por ello no prevén explícitas compensaciones para éste aunque sí cierta subvención económica para el centro (Comunidad Valenciana y Navarra) o bien, en La Rioja, ciertas dádivas al centro participante que obtenga la distinción de “*Colegio Deportivo*” en forma de material deportivo, entradas a eventos, o charlas gratuitas de personas de reconocido prestigio en el centro.

3ª característica: constituido por iniciativas tanto dentro como fuera del horario lectivo

Las actividades deportivas que potencialmente puede incluir un PDC son muy heterogéneas pudiendo y debiendo dar desarrollo prioritario a los cinco **(5)** bloques de contenido del currículo oficial de Educación Física para Primaria (“*Cuerpo: imagen y percepción*”, “*Habilidades motrices*”, “*Actividades Físicas artístico-expresivas*”, “*Actividad Física y Salud*”, y “*Juegos y Actividades Deportivas*”) ⁽⁷⁸⁾ o para Secundaria Obligatoria (“*Condición Física y Salud*”, “*Juegos y Deportes*”, “*Expresión Corporal*” y “*Actividades en el medio natural*” ⁽⁷⁹⁾). El marco temporal en el cual se desarrollarán tales actividades deportivas podría ser tanto dentro del horario lectivo (por ejemplo, en la forma de actividades físicas complementarias en el recreo) como fuera de aquél –el predominante actualmente– (por ejemplo, en la forma de actividades físicas extraescolares).

4ª característica: medio potencial de interdisciplinariedad dentro del centro educativo

Los PDC podrían ser un medio ideal para el desarrollo de la interdisciplinariedad del Área de Educación Física con otras áreas curriculares (hacia el propio centro educativo) o bien hacia el desarrollo del trabajo en equipo con la *Comunidad Educativa*. Su inclusión dentro del Proyecto Educativo de Centro le debería aportar la relevancia necesaria como para implicar a distintos profesionales del centro y de la *Comunidad Educativa*, como por ejemplo los Ayuntamientos.

61. BURRIEL I PALOMA, Joan Carles; CARRANZA GIL-DOLZ, Marta. Marco organizativo del deporte en la escuela. En: BLÁZQUEZ SÁNCHEZ, Domingo (coord.). *La iniciación deportiva y el deporte escolar*. 4º ed. Barcelona: INDE, 1999, p. 431-448.

62. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. BOE nº 106, 4 mayo 2006. Información recogida del Art. 121.1 y Art. 121.2.

63. EXPLICACIÓN: Los currículos de educación deportiva no formal que están apareciendo recientemente en el ámbito español para el deporte escolar tienen la denominación de “marcos” (o terminología afín) para el *deporte escolar* o *en edad escolar*, conteniendo fundamentaciones ideológicas para la educación deportiva así como distintas recomendaciones y directrices para su deseable programación, entre otros contenidos. Están siendo elaborados por parte de distintas Administraciones públicas y lógicamente no tienen un carácter prescriptivo como lo tiene el currículo oficial para la Educación Física, si bien sirven para guiar la toma de decisiones en todos aquellos agentes (tanto públicos como privados) destinados a la promoción del deporte escolar (Administraciones autonómicas, Ayuntamientos, clubes deportivos, Federaciones Deportivas, centros educativos, etcétera).

Por ejemplo, en un ámbito estatal, se ha publicado recientemente (2010) por el Consejo Superior de Deportes el “*Proyecto marco nacional de la actividad física y el deporte*”⁽⁶⁵⁾. En Navarra, desde primeros de 2011 el Instituto Navarro del Deporte ha publicado el “*Deporte en el menor: marco referencial autonómico*”⁽⁶⁶⁾. En Cataluña, desde el año 2010, su marco para el desarrollo del deporte escolar se ha aprobado normativamente como “*Directrius per al desenvolupament de l'esport escolar fora de l'horari lectiu*”⁽⁶⁷⁾. En la Rioja, desde el curso académico 2011-2012 implantan el “*Proyecto Distinción <colegio deportivo>*” regulando la elaboración específica de Proyectos Deportivos de Centro para ser reconocidos con tal distinción⁽⁶⁸⁾.

Otra vía a través de la cual también se incorporan directrices o recomendaciones para el deporte escolar podrían tener un carácter más obligatorio para la elaboración de los Proyectos Deportivos de Centro, y lo constituyen las distintas normativas regionales específicas para el deporte escolar así como las que pudieran regular subvenciones públicas a los centros educativos que los implanten en sus centros. Como ejemplos de normativas específicas sobre deporte escolar se podría señalar la del País Vasco (2008)⁽⁶⁹⁾, o la de Andalucía (2008)⁽⁷⁰⁾. En cambio, como normativas regulando los Proyectos Deportivos de Centro en el marco de convocatorias públicas de subvenciones podríamos encontrarnos, por ejemplo, la de la Comunidad Valenciana (2011)⁽⁷¹⁾ o la de Navarra (2011)⁽⁷²⁾.

64. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. BOE nº 106, 4 mayo 2006. Información recogida del Art. 127.a.

65. LLEIXÀ ARRIBAS, Teresa; GONZÁLEZ ARÉVALO, Carlos. *Proyecto marco nacional de la actividad física y el deporte* [en línea]. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes, 2010 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/dep-escolar/marco-nacional-de-la-actividad-fisica-y-el-deporte-en-edad-escolar.pdf>>. ISBN 978-84-693-5413-1. 12.
66. *DEPORTE en el menor: marco referencial autonómico* [en línea]. [Pamplona: Instituto Navarro de Deporte, 2011] [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/9FE7BCCA-A374-4351-9889-4165DFBFC23D/173422/MARCO_REFERENCIAL_AUTONOMICO_deporte_en_el_menor1.pdf>.
67. CATALUÑA. Resolució *VCP/3989/2010, de 10 de desembre, per la qual es dóna publicitat a les directrius per al desenvolupament de l'esport escolar fora de l'horari lectiu*. DOGC n° 5778, 20 diciembre 2010.
68. *PROYECTO distinción "Colegio Deportivo 2011-2012"* [en línea]. [Logroño]: Dirección General del Deporte, 2011 [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.larioja.org/upload/documents/698414_PROYECTO_2011-12.pdf>.
69. PAÍS VASCO. *Decreto 125/2008, de 1 de julio, sobre deporte escolar*. BOPV n° 135, 16 julio 2008.
70. ANDALUCÍA. *Decreto 6/2008, de 15 de enero, por el que se regula el deporte en edad escolar en Andalucía*. BOJA n° 21, 30 enero 2008.
71. COMUNIDAD VALENCIANA. *Resolución de 2 de noviembre de 2011, de la presidenta del Consell Valencià de l'Esport, por la que se convocan subvenciones a centros educativos de Educación Primaria y Educación Secundaria Obligatoria, sostenidos con fondos públicos, destinadas a la realización de proyectos deportivos de centro que promuevan la actividad física y el deporte fuera del horario lectivo durante el curso escolar 2011-2012 y estén integrados en el proyecto educativo del centro, y se aprueban las bases por las que se regirán*. DCV n° 6650, 14 de noviembre de 2011.
72. NAVARRA. *Orden Foral 106/2011, de 25 de marzo, de la Consejera de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte, por la que se aprueban las bases de la convocatoria de subvenciones en concurrencia competitiva a centros educativos públicos y privados de enseñanzas regladas no universitarias participantes en el Programa de Deporte en edad Escolar curso 2011-2012*. BON n° 85, 5 mayo 2011.
73. JUNTA DE ANDALUCÍA. Consejería de Educación. Dirección General de Participación e Innovación Educativa. *Instrucciones de la Dirección General de Participación e Inno-*

ación Educativa sobre el Programa Escuelas Deportivas para el curso escolar 2011/2012 [en línea]. [Sevilla]: Consejería de Educación, 2011 [consulta: enero 2012]. Información recogida de la instrucción cuarta. <http://www.juntadeandalucia.es/educacion/portal/com/bin/Contenidos/PSE/Becas/Deporte/DestacadoDeporte/1317032934551_instrucciones_11-12.pdf>.

74. JUNTA DE EXTREMADURA. *Orden de 16 de noviembre de 2009 por la que se crea la Red Extremeña de Centros Promotores de la Actividad Físico-Deportiva, y se regula la convocatoria para la incorporación a la misma de los Centros Educativos Públicos de Enseñanza no Universitaria de Extremadura.* Información recogida del Art. 3.4 en relación con el Art. 12.3.

75. COMUNIDAD VALENCIANA. *Resolución de 2 de noviembre de 2011, de la presidenta del Consell Valencià de l'Esport, por la que se convocan subvenciones a centros educativos de Educación Primaria y Educación Secundaria Obligatoria, sostenidos con fondos públicos, destinadas a la realización de proyectos deportivos de centro que promuevan la actividad física y el deporte fuera del horario lectivo durante el curso escolar 2011-2012 y estén integrados en el proyecto educativo del centro, y se aprueban las bases por las que se regirán.* DCV nº 6650, 14 de noviembre de 2011. Información recogida de la Base Segunda.

76. NAVARRA. *Orden Foral 106/2011, de 25 de marzo, de la Consejera de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte, por la que se aprueban las bases de la convocatoria de subvenciones en concurrencia competitiva a centros educativos públicos y privados de enseñanzas regladas no universitarias participantes en el Programa de Deporte en edad Escolar curso 2011-2012.* BON nº 85, 5 mayo 2011. Información recogida de la Base 10ª.

77. PROYECTO distinción "Colegio Deportivo 2011-2012" [en línea]. [Logroño]: Dirección General del Deporte, 2011 [consulta: diciembre 2011]. <http://www.larioja.org/upload/documentos/698414_PROYECTO_2011-12.pdf>. Información recogida de la Base 2.1.4 y la Base 4.

78. ESPAÑA. *Real Decreto 1513/2006, de 7 de diciembre por el que se establecen las enseñanzas mínimas de la Educación primaria.* BOE nº 293, 8 diciembre 2006. Información recogida del Anexo II.

79. ESPAÑA. *Real Decreto 1631/2006, de 29 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas correspondientes a la Educación Secundaria Obligatoria.* BOE nº 5, 5 enero 2007. Información recogida del Anexo II.

80. CAGIGAL, José María. *¡Oh deporte!: -Anatomía de un gigante-*. Valladolid: Miñón, 1981, p. 177-190.

MARCO JURÍDICO ESPAÑOL DE LA GESTIÓN
EDUCATIVA DEL DEPORTE:
Espacios y Actividades Deportivas

SPANISH LEGAL FRAMEWORK OF THE
EDUCATIONAL MANAGEMENT OF SPORT:
Sporting spaces and sports

2.1 El tratamiento IMPLÍCITO de la educación deportiva y los Ayuntamientos en la Constitución Española de 1978

IMPLIED handling of sport learning and town/city councils at 1978 Spanish constitution

Los Ayuntamientos como agentes de educación deportiva

Cualquier *deportista*∅ está sujeto siempre a un aprendizaje de cultura deportiva, el cual se posibilita mediante procesos de educación deportiva, tanto de lo “bueno” o deseable como de lo “malo” o indeseable. Estos procesos, inevitables en alguna de sus formas, se llevan a cabo dentro y fuera de los tiempos y espacios en torno a los cuales aquél se ejercita, y además, dependen de una multiplicidad de agentes, entre los cuales, siempre estará la implicación, más o menos autónoma, del deportista. Hay aprendizajes asociados, por ejemplo, al espacio y materiales de práctica, a las reglas del deporte, a las estrategias para realizar trampas a tales reglas, a las habilidades necesarias para la práctica deportiva, al control de la intensidad de ejecución, a las relaciones sociales entre los deportistas y su entorno, a los conocimientos, actitudes, motivaciones y valores asociados al deporte en particular o los deportes en general, etcétera.

∅: **SINONIMIA:** cuando a lo largo de este capítulo se utiliza el término “deportista”, debe considerarse implícitamente cualquiera de los siguientes sinónimos: practicante deportivo y cliente o usuario de un Servicio o Espacio Deportivo.

Considerar la inequívoca relación entre práctica deportiva y educación deportiva es útil para deducir que la potencial asignación de roles jurídicos a los Ayuntamientos, en relación con el deporte, es lo mismo que hacer emerger su acción inevitable como promotora de entornos de educación deportiva, por defecto, informales. Esta utilidad sólo lo será para el gestor y para la GEDM, pues no tiene ningún tipo de trascendencia para los juristas y el desarrollo normativo, donde el deporte en ningún caso equivale a educación deportiva.

A continuación se realiza un análisis constitucional, para revelar posibles roles de los Ayuntamientos en relación con el deporte, y por extensión, en relación con la educación deportiva. Esta vinculación entre deporte y educación deportiva va a quedar siempre implícita en el análisis, salvo en uno de los artículos del texto (el Art. 43.3), donde aquélla puede referirse explícitamente. Esta alusión explícita será objeto de análisis en el siguiente apartado de este capítulo, centrándonos aquí en las implícitas.

Tomando como referencia la Constitución Española (1978) – desde ahora CE-, los Ayuntamientos son uno de los *poderes públicos*⁽¹⁾ que, dentro de sus competencias y de manera concurrente con la actuación de otras Administraciones del Estado: **a)** fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte (**Art. 43.3**); **b)** facilitarán la adecuada utilización del ocio [*incluyendo el tiempo destinado al deporte*] (**Art. 43.3**); **c)** promoverán y tutelarán el acceso a la cultura [*donde se incluiría la deportiva*] (**Art. 44.1**); **d)** promoverán la ciencia y la investigación en beneficio del interés general [*donde se incluiría el campo de conocimiento de las Ciencias de la Actividad física y el Deporte*] (**Art. 44.2**); **e)** promoverán las condiciones para la participación libre y eficaz de la juventud en el desarrollo político, social, económico y cultural [*que afectaría, por ejemplo, al asociacionismo juvenil con vistas al fomento del deporte*] (**Art. 48**); **f)** realizarán una política de previsión, tratamiento, rehabilitación e integración de los disminuidos físicos, sensoriales y psíquicos [*que afectaría, al menos, al deporte municipal*] (**Art. 49**), y **g)** promoverán el bienestar de las personas mayores en temas de salud, cultura y ocio [*con la inevitable utilización del deporte*] (**Art. 50**).

Asimismo, ejercerán potestades reglamentarias, de auto-organización, tributarias, financieras, de programación y planificación [*que afectan a los servicios deportivos municipales*]⁽²⁾; potestades amparadas directamente en la autonomía de los Ayuntamientos para la gestión de sus respectivos intereses (**Art. 137**).

Como se deduce de lo anterior, en la CE, una primera alusión explícita al término “deporte”, e implícita a la educación deportiva, ocurre en el Art. 43.3. Como se ha indicado, el *fomento del deporte*⁽³⁾ es una labor donde intervienen varias

Administraciones públicas, que además pudiera alinearse jurídicamente con el fomento del “deporte para todos”⁽²³⁾, y con el “deporte salud”⁽²⁶⁾. La CE no concreta esa labor de fomento de la misma manera, para cada una de las Administraciones implicadas. Por un lado, nos encontramos con la Administración General del Estado, cuya intervención se deduce anómalamente⁽⁴⁾ por la afectación natural del deporte a varios de los títulos competenciales que le son asignados explícitamente: por ejemplo, relaciones internacionales (**Art. 149.1.3**), legislación mercantil (**Art.149.1.6**), legislación laboral (**Art. 149.1.8**), seguridad pública (**Art. 149.1.29**), y regulación de las condiciones de obtención y expedición y homologación de los títulos académicos y profesionales (**Art. 149.1.30**), entre otros posibles. Por otro lado, se hallan las distintas Administraciones de las Comunidades Autónomas, que son las únicas que, con un carácter explícito en la Constitución, pueden asumir (como ya lo han hecho todas, a través de sus Estatutos de Autonomía, aunque buscando más ámbito competencial⁽⁵⁾) la competencia en “*promoción del deporte y la adecuada utilización del ocio*” (**Art. 148.1.19**). Esta alusión va a ser la segunda y última sobre “deporte” que aparece explícitamente en la CE, y por argumentos ya referidos, a la educación deportiva de forma implícita.

Finalmente, hemos de mencionar a las Administraciones locales (que incluyen al Ayuntamiento), cuya intervención se deduce de su “(...) *autonomía*⁽⁶⁾ *para la gestión de sus respectivos intereses*” (**Art. 137**), entre los cuales queda implícito el deportivo y el educativo. En la CE, no hay más concreción de competencias o funciones para las Administraciones locales, con vistas a desarrollar dicha autonomía. Razones histórico-políticas pueden explicar esta omisión⁽⁷⁾.

¿Es la educación deportiva un derecho implícito en la Constitución?

Con efectos jurídicos, no puede afirmarse que la CE consagre el deporte como un derecho, y por tanto, su potencial extensión a un hipotético derecho implícito a la educación deportiva, asumible por un Ayuntamiento u otro “poder público”. Tal afirmación es sostenida directamente por el Tribunal Constitucional, no sólo por su ausencia explícita del Título I donde se abordan los “derechos y deberes fundamentales”, sino también porque tal consideración no puede interpretarse desde el Art. 43.3 (“*los poderes públicos fomentaránel deporte...*”)⁽⁸⁾. Ello no ha sido impedimento para que el ordenamiento jurídico español haya tenido normas en vigor que sí lo reconocieron, tanto antes como después de la promulgación de la CE⁽⁹⁾. Este reconocimiento se ha perdido definitivamente en normativa de ámbito estatal, a pesar de tener, probablemente, la referencia his-

tórica más antigua en el ideario olímpico oficial desde 1921 (gracias a Pierre Frédy de Coubertín)⁽²⁷⁵⁾, así como ser defendido y recomendado por múltiples organismos internacionales: por ejemplo, **a)** la UNESCO habla del “derecho de acceso a la Educación Física y el deporte” (1978)[♣]⁽¹⁰⁾; **b)** el Consejo de Europa habla del “derecho a participar en el deporte” (1975)[♣]⁽¹¹⁾ o de una forma menos impositiva “asegurar la participación en el deporte” (1992, 2001)⁽¹²⁾; **c)** la Federación Internacional de Educación Física habla del “derecho a la Educación Física” (2000)⁽¹³⁾; **d)** el Consejo Iberoamericano del Deporte habla de “hacer del deporte un derecho de todos” (1996)⁽¹⁴⁾; **e)** el Comité Olímpico Internacional habla de que la práctica deportiva es un derecho humano y uno de los principios fundamentales del Olimpismo (2010)⁽²⁶⁶⁾ [♣], y **f)** la Organización Mundial del Ocio considera como derecho humano básico las actividades de ocio (inclusivas del deporte)⁽²⁷⁰⁾ [♣]. Todavía, a fecha de publicación de esta obra, no existe ningún documento con carácter vinculante para el legislador español que, proveniente del Consejo de la Unión Europea y el Parlamento Europeo, determine explícitamente el derecho al deporte y que además pueda determinar un grado mayor impositivo para los poderes públicos españoles del que ya determina la CE.

Sólo las actividades físicas educativas enmarcadas en la educación formal obligatoria son las que pueden asociarse al derecho fundamental constitucional y europeo de la educación⁽¹⁵⁾. También pudiera interpretarse un fuerte vínculo entre la actividad física escolar y el deporte, con el derecho a la protección de la salud (**Art. 43.1**), habida cuenta de que, al menos el deporte, se ha considerado “(...) *imbuido del espíritu de todo el artículo 43, la protección a la salud*” (STS-sala de lo contencioso/administrativo- de

La Constitución Española no reconoce al deporte como un derecho, salvo cuando pueda estar al servicio de la Educación Física y el deporte salud

♣:**ORIGINAL:** “1.1. Every human being has a fundamental right of access to physical education and sport, which are essential for the full development of his personality. The freedom to develop physical, intellectual and moral powers through physical education and sport must be guaranteed both within the educational system and in other aspects of social life”⁽¹⁰⁾.

♣:**ORIGINAL:** “Article 1. Every individual shall have the right to participate in sport”⁽¹¹⁾.

♣:**ORIGINAL:** “Fundamental Principles of Olympism. (...) 4. The practice of sport is a human right. Every individual must have the possibility of practising sport (...)”⁽²⁶⁶⁾.

♣:**ORIGINAL:** “All people have a basic human right to leisure activities (...)”⁽²⁷⁰⁾.

23 de marzo de 1988). No parece alejado de la realidad jurídica actual, para este gestor que actúa como jurista, poder considerar el deporte como un derecho constitucional cuando: **a)** posibilite el cumplimiento de los objetivos curriculares de la Educación Física en la educación formal obligatoria (actividad física extraescolar y deporte educativo al servicio de la Educación Física), y **b)** cuando sea un efectivo medio protector de la salud porque no siempre lo es (deporte salud al servicio del ciudadano).

2.2 El tratamiento EXPLÍCITO de la educación deportiva y los Ayuntamientos en la Constitución Española de 1978

EXPLICIT handling of sport learning and town/city councils
at 1978 Spanish constitution

¿Es la educación deportiva un derecho explícito en la Constitución?

Tal y como prevé el Art. 27 de la CE (1978), “(...) *los poderes públicos garantizan el derecho de todos a la educación, mediante una programación general de la enseñanza, con participación efectiva de todos los sectores afectados y la creación de centros educativos. (...)*” (apartado quinto) y que, cuando es básica y obligatoria, es gratuita (apartado cuarto). Este derecho se extiende también, de acuerdo con la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000), al “(...) *acceso a la formación profesional y permanente*”⁽⁵³⁾. Como ya se indicara con anterioridad, bajo la interpretación del propio Tribunal Constitucional, sólo las actividades físicas educativas que pudiéramos enmarcar en la educación formal obligatoria son las que pueden asociarse al derecho fundamental constitucional y europeo de la educación⁽¹⁵⁾. Por ello, sólo la Educación Física (materia obligatoria en la mayor parte de la educación formal no universitaria⁽²⁰⁴⁾) es alcanzada por tal derecho, el cual nunca antes había sido reconocido en ninguna anterior Constitución española desde la promulgación de “La Pepa” en 1812⁽⁵⁴⁾.

Para los entornos de la actividad física escolar no obligatorios (por ejemplo, el deporte universitario) y la educación deportiva no formal (por ejemplo, a priori, las Escuelas Deportivas Municipales), la CE (1978) no consagra ningún derecho, únicamente la obligatoriedad emanada del fomento de la “educación física y el deporte” recogido en el Art. 43.3.

Roles constitucionales de los Ayuntamientos en relación con la Educación Física y la educación deportiva

Vía interpretativa primera: Art. 27 de la Constitución

Como determina el citado Art. 27, garantizar el derecho a la educación, y por ende de la Educación Física, es una tarea concurrente de todos los poderes públicos (incluyendo los Ayuntamientos). Este hecho se recalca posteriormente en el texto constitucional, cuando se dice que “(...) *los derechos y libertades reconocidos en el Capítulo II del presente Título [que incluye el educativo] vinculan a todos los poderes públicos. (...)*” (Art. 53).

Como en el caso del fomento del deporte previsto en el Art. 43.3, la CE no concreta, de la misma manera, los roles de cada una de las Administraciones implicadas. Por un lado, nos centramos en la Administración General del Estado, a la que le corresponde la competencia exclusiva en la “(...) *regulación de las condiciones de obtención, expedición y homologación de títulos académicos y profesionales y normas básicas para el desarrollo del artículo 27 de la Constitución a fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones de los poderes públicos en esta materia. (...)*” (Art. 149.1.30). A ella, también le corresponderá la regulación de las condiciones básicas que garanticen la igualdad de todos los españoles en el ejercicio de sus derechos fundamentales (Art. 149.1.1), incluyendo el educativo. Por otro lado, nos encontramos con las distintas Administraciones de las Comunidades Autónomas, que pueden asumir (como ya lo han hecho todas, a través de sus Estatutos de Autonomía) la competencia en la enseñanza de la lengua cooficial de la Comunidad Autónoma (Art. 148.1.17). Finalmente, cabe nombrar a las Administraciones locales, cuya intervención se deduce de su “(...) *autonomía*”⁽⁶⁾ para la gestión de sus respectivos intereses” (Art. 137), entre los cuales queda implícito el educativo.

Como ya se indicó en anteriores apartados, en la CE, no hay más concreción de competencias o funciones para las Administraciones locales, con vistas a desarrollar dicha autonomía. A pesar de ello, muchos Ayuntamientos que suscriben la *Carta de las Ciudades Educadoras* (2004) vienen comprometiendo su gestión, aun sin efectos jurídicos todavía, al llamado “Derecho a la Ciudad Educadora”, entendido éste como una extensión efectiva del derecho constitucional a la educación a nivel local⁽⁵⁷⁾.

Finalmente, como complemento a las previsiones constitucionales en relación con la educación, podría acudir a normativa europea vigente, para revelar algunos roles educativos que, compartidos por los distintos Estados miembros, afectan indirectamente a la labor educativa de los Ayuntamientos en un nivel local⁽⁵⁵⁾; labor que potencialmente sería extensible al ámbito de la actividad física escolar y el deporte.

Vía interpretativa segunda: Art. 43.3 de la Constitución

Comparto con otros autores⁽⁵⁸⁾ la posibilidad de que cuando el legislador emplea en el Art. 43.3 de la Constitución el término “educación física” no se refiere a la incluida dentro del derecho a la educación (Art. 27) –al menos no exclusivamente-, pues cuando regula tal derecho, no especifica la Educación Física ni tampoco ninguna otra materia obligatoria del currículo formal. Añado a este argumento, otros dos (2) probablemente de mayor peso⁽⁵⁹⁾: 1º) La tradición jurídica previa a la publicación de la CE (1978), concretamente durante la Dictadura Franquista (1939-1975), ya utilizaba el término “Educación Física” no acotándolo exclusivamente al currículo formal sino entendiéndolo también como educación deportiva, es decir, como “una educación física no formal o fuera del horario lectivo”, 2º) pueden detectarse múltiples referencias históricas precisas que confirman la presencia de la “Educación Física” fuera de los centros educativos, incluso con destacada participación de los Ayuntamientos. De hecho, el sentido extensible de la Educación Física a algo identificable tanto dentro como fuera del horario lectivo ha trascendido al ordenamiento jurídico pos-constitucional, tanto autonómico como local. En un ámbito autonómico, por ejemplo, se utilizaba tal sentido extensible en la derogada Ley del Deporte de Castilla y León de 1990⁽¹¹²⁾. En un ámbito local, todavía pueden encontrarse Estatutos de órganos autónomos, para la gestión deportiva municipal, que contemplan entre sus finalidades y objetos, algunos relacionados textualmente con la “Educación Física” (debiéndola entender como educación no formal, si se desea evitar probables conflictos competenciales con otras Administraciones públicas)⁽⁶⁰⁾. En esta misma línea argumentativa, el gestor deportivo municipal probablemente también pueda corroborar que todavía ciertas Escuelas Deportivas Municipales siguen denominándose “Educación Física” o “Educación Física de Base”, y que además, la literatura científica sigue utilizando, en ocasiones, el término “Educación Física Escolar” (y no solamente, “Educación Física”), como un recurso lingüístico para superar la no univocidad entre “Educación Física” y “educación/currículo formal”.

Por todo ello, el Art. 43.3 de la CE es una vía que permitiría apoyar, y en ningún caso excluir, la acción de los Ayuntamientos en el fomento de la educación deportiva más allá del periodo lectivo, e incluso de la propia Educación Física

Desde el Art. 43.3 de la Constitución es factible la interpretación del término “educación física”, más allá de la propia materia lectiva

(educación formal) en todo aquello que no incurriera en la competencia de otras Administraciones públicas.

¿Qué Administración pública es competente en Educación Física?

La Administración General del Estado es titular del servicio educativo formal (y en consecuencia, el relacionado con una de sus materias obligatorias: la Educación Física), lo cual no implica necesariamente que ostente la titularidad sobre muchos de los centros educativos donde se desarrolla tal servicio. Tal titularidad del servicio se justifica en la medida que le corresponde regular las condiciones básicas que garanticen la igualdad de todos los españoles, en el ejercicio del derecho fundamental de todos a la educación (Art. 27 CE en relación con el Art. 149.1.1ª). Condiciones básicas que afectan, entre otros aspectos, a la obtención, expedición y homologación de títulos académicos y profesionales y a las normas básicas de desarrollo del artículo 27 de la Constitución (por ejemplo, la ley estatal de educación, o los Reales Decretos de enseñanzas mínimas, entre otros). Además el Estado, en ésta y otras materias, asume un “principio de superioridad” en tanto en cuanto es garante del principio de unidad como de la supremacía del interés de la nación (STC núm. 4/1981-pleno- de 2 de febrero).

Ahora bien, la asunción de competencia gestora del servicio educativo (mediante una “encomienda de gestión”⁽⁶¹⁾) y del desarrollo de la normativa básica que previamente fija el Estado han sido asumidos, en diferentes momentos, por todas las regiones autónomas (salvo Ceuta y Melilla), a través de un proceso descentralizador de traspasos de funciones y servicios educativos finalizado en el 2000⁽⁷⁴⁾ –Véase tabla 1-.

Cronología de traspasos de funciones y servicios educativos a las regiones autónomas					
1	País Vasco (1981)	7	Navarra (1990)	13	Cantabria (1999)
2	Cataluña (1981)	8	Baleares (1998)	14	Castilla y León (2000)
3	Galicia (1982)	9	Madrid (1999)	15	Extremadura (2000)
4	Canarias (1983)	10	Murcia (1999)	16	Castilla La Mancha (2000)
5	C.Valenciana (1983)	11	La Rioja (1999)	17	Asturias (2000)
6	Andalucía (1983)	12	Aragón (1999)		

Tabla 1. Orden cronológico de años efectivos de traspasos de funciones y servicios educativos a las regiones autónomas⁽⁷⁵⁾

A su vez, las Comunidades Autónomas podrán convenir la encomienda de gestión, en determinados servicios educativos para los municipios y agrupaciones de ellos, a fin de propiciar una mayor eficacia, coordinación y control social en el uso de los recursos⁽⁷⁵⁾, o bien establecer procedimientos e instrumentos para

favorecer y estimular la gestión conjunta con los Ayuntamientos y la colaboración de éstos, entre otros, con los centros educativos del municipio⁽⁷⁶⁾. Esta vía de acción de los Ayuntamientos, de potencial apoyo indirecto a la Educación Física, es una de las que he interpretado como asumible a la vista del Art. 43.3 de la CE, y de la cual, la Ley estatal de Educación (2006) deja buena cuenta.

2.3 Los espacios deportivos como ámbito general de acción educativa de los Ayuntamientos

Sporting spaces as a general field of town/city councils'
educational action

La vinculación de los Espacios Deportivos con la educación deportiva

Como argumentaba en una publicación previa, “*desde el movimiento corporal espontáneo a la práctica deportiva estereotipada, los espacios deportivos siguen dos (2) condiciones-leyes: 1ª) si el espacio provoca la acción motriz, entonces la dirige, y 2ª) si el espacio se aprende, entonces también se enseña*”⁽²⁷⁾. Desde estos presupuestos, podría sostenerse la innata y por defecto informal acción educativa de un Espacio Deportivo sobre el deportista, simplemente por la cualidad interactiva e inevitable entre ambos cuando aquél se ejercita.

Como se define en el glosario de este libro, un espacio es deportivo cuando en un lugar o lugares se da, al menos, una Situación de Práctica; es decir, un deportista ejercitándose. Los lugares posibles del municipio donde un deportista podría ejercitarse son bastante heterogéneos, cuantitativamente muchos más que deportes existentes o que pudieran existir, y con unas posibilidades de generación que trascienden la tradicional construcción por la iniciativa pública o privada⁽²⁸⁾. Como se indicará con posterioridad, de todos ellos, el ordenamiento jurídico ha venido asociando predominantemente a la acción pública una pequeña parte de ellos: las llamadas “instalaciones deportivas de uso público”. Este acotamiento es lógico y necesario, en la medida que ninguna Administración pública ni debe ni puede generar o mantener todos los lugares donde los ciudadanos pueden o pudieran ejercitarse.

Bajo un punto de vista educativo, y como ya se ha introducido, cualquier espacio deportivo es un agente educativo innato, por defecto informal. Todo lo cual me lleva a matizar la posibilidad de clasificar ciertos espacios deportivos como “educativos o formativos”, por el hecho de estar diseñados para realizar algún tipo de educación deportiva⁽¹²²⁾, lo cual, en realidad, cualquiera de ellos desarrolla informalmente y pudiera desarrollar formal o no formalmente bajo un control didáctico.

Para la acción de un Ayuntamiento, en el marco de la GEDM, la clave estriba en saber qué hacer para que un espacio deportivo pueda tener un efecto educativo “controlable”, el cual potencialmente todos pudieran facilitar según el tipo de deporte a realizar. Ello va a depender, por un lado, de que la configuración del espacio pueda servir para su uso en la educación deportiva formal y no formal (aspecto que llamaría “de ordenación”), y por otro lado, de que exista un control didáctico de su utilización para tales procesos educativos (aspecto que llamaría “educativo”). En relación con el aspecto de ordenación, éstas son mis cuatro **(4)** condiciones⁽³⁰⁾:

- **Primera)** pensando en Espacios destinados al uso público, la seguridad, higiene, accesibilidad, conservación/mantenimiento, sostenibilidad, localización, y reglamentación de su uso. Estos aspectos se extraerán de las previsiones normativas aplicables (muchas de las cuales se irán indicando en posteriores apartados), y complementándolas con el sentido común.

- **Segunda)** en el caso de que las actividades físicas educativas dependan de un Espacio Deportivo reglamentario, las condiciones arquitectónicas y dimensionales obligatorias. Éstas se extraerán de la legislación urbanística aplicable y de normas técnicas de los órganos competentes en la materia⁽³¹⁾.

- **Tercera)** en el caso de que las actividades físicas educativas se realicen en un entorno de educación formal, satisfacer al menos, las previsiones de obligado cumplimiento, en aspectos tales como: su tipo, tamaño, número, dependencias, condiciones ambientales y equipamiento⁽³²⁾, junto a las citadas de seguridad, higiene, accesibilidad y uso.

- **Cuarta)** tanto para entornos de educación formal como no formal, son más o menos determinantes, condiciones de temperatura, iluminación, acústica y equipamiento.

Finalmente, en relación con el aspecto educativo bastará con que en el acto docente se sirva del control premeditado del espacio para: **a)** aprenderlo, **b)** hacerlo aprender, **c)** aprender con él, o **d)** hacer que aprendan con él. La idea de “acto docente” que aquí se plantea, incluiría no sólo la premeditada acción de personas con profesional rol docente (monitores, entrenadores, maestros, o profesores), sino también del resto de personas con rol deportivo que podrían asumir directa o indirectamente tales roles docentes (por ejemplo, un conserje para educar en el buen uso de una instalación deportiva municipal, un gestor y político

para determinar un reglamento u ordenanza que regule muchas de las conductas deseables en unas instalaciones deportivas municipales, o cualquier tipo de campaña informativa/formativa municipal destinada a explicar cómo utilizar determinados espacios deportivos –paneles, folletos, anuncios o artículos en prensa,..-).

¿Las instalaciones deportivas de uso público, un derecho?

Los roles de los Ayuntamientos con respecto a las “instalaciones deportivas de uso público” son los más numerosos y mayoritarios de la normativa sectorial estatal sobre deporte y régimen local. Si además analizamos el último *Anteproyecto de Ley básica del Gobierno y la Administración local* (2007), deducimos que tal prevalencia tiene visos de mantenerse en el futuro, al menos en cuanto a la normativa local⁽³³⁾.

Si nos centramos en la normativa vigente, los Ayuntamientos deberán *prestar*[‡], por sí mismos o asociados, un servicio de “*instalaciones deportivas de uso público*” cuando la localidad cuente con población superior a 20.000 habitantes-equivalentes[‡]⁽³⁵⁾. Este servicio se constituye como una competencia municipal propia de carácter obligatorio, que es considerada en la misma norma, como un derecho exigible por parte de los vecinos del municipio⁽³⁶⁾. En consecuencia, comparto con Javier Luna Quesada (1994)⁽³⁷⁾ que las instalaciones deportivas de uso público se reconocen implícitamente como un derecho para los ciudadanos, y una obligación, para los Ayuntamientos, establecer en torno a ellos el correspondiente servicio público.

Algunos roles jurídicos del Ayuntamiento en relación con los Espacios Deportivos (perspectiva estatal)

Instalaciones deportivas de uso público

Las instalaciones deportivas, cuando son bienes inmuebles municipales, deberán ser protegidas, defendidas, y utilizadas por el público; para lo cual los Ayun-

‡: **EXPLICACIÓN:** en el Anteproyecto de Ley básica del Gobierno y la Administración local (documento de trabajo 05-02-2007), se habla de “crear, prestar y regular”, en lugar de “prestar” solamente.

‡: **EXPLICACIÓN:** mientras que en el Anteproyecto de Ley básica del Gobierno y la Administración local, señalado anteriormente, se utiliza exclusivamente el término “habitantes”, en la vigente Ley de Bases del Régimen Local (1985) se añade otro término, precedido de un guión, quedando como “habitantes-equivalentes”. Con esta expresión se agrupa tanto a la población de hecho registrada en el padrón, como a la posible población estacional.

tamientos pueden emprender cualquier acción judicial así como desarrollar sus potestades administrativas⁽³⁸⁾. Entre estas potestades se encuentra el regimiento de su uso. Para ello: **a)** determinarán reglamentos, siendo éstos de aplicación preferente, cuando se posean, sobre las previsiones que para su elaboración se recogen en el *Real Decreto 1372/1986, de 13 de junio, por el que se aprueba el Reglamento de Bienes de las Entidades locales*⁽³⁹⁾; y **b)** informarán, en lugar visible y accesible, sobre los datos técnicos de la instalación y su equipamiento así como de los nombres y titulación de aquellos profesionales de los niveles directivo, enseñanza o animación⁽⁴⁰⁾. También deberán realizar un control sanitario de las mismas, de acuerdo con la normativa sanitaria aplicable⁽⁴¹⁾, velar por su accesibilidad por personas con discapacidad⁽⁴²⁾, y favorecer su uso por los centros educativos⁽⁴¹⁷⁾.

Desde una perspectiva más de posibilidad que de obligatoriedad, los Ayuntamientos podrán: **a)** ejercer el tanteo y retracto preferente en el caso de enajenación, a título oneroso, de instalaciones deportivas que sean propiedad de *Sociedades Anónimas Deportivas* que radiquen en el municipio⁽⁴³⁾, y **b)** establecer tasas para el disfrute de las instalaciones deportivas de su titularidad⁽⁴⁴⁾. También el Consejo Superior de Deportes puede coordinar con los Ayuntamientos el ejercicio de determinadas competencias cuando afecten directa y manifiestamente a los intereses generales del deporte de ámbito nacional, como la elaboración y ejecución de planes de construcción y mejora de instalaciones deportivas para el desarrollo del *deporte de alto nivel*⁽⁴⁵⁾.

Espacios Deportivos aprovechando el medio natural

Espacios para la caza y otros deportes en la montaña

En el caso de determinados Espacios Deportivos naturales, como los que sirven para la práctica de la caza, los Ayuntamientos podrán patrocinar, dentro de su término, la constitución de cotos locales de caza, pudiendo aportar terrenos para los mismos⁽⁴⁶⁾. Asimismo, en el ámbito de su competencia, podrán establecer medidas normativas o administrativas de conservación del patrimonio natural y la biodiversidad⁽⁹⁸⁾. También podrán gestionar determinados montes de su titu-

♣: **DEFINICIÓN:** A efectos de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte; la Sociedad Anónima Deportiva es un club deportivo (Art. 14) que tiene como objeto social la participación en competiciones deportivas de carácter profesional y, en su caso, la promoción y el desarrollo de actividades deportivas, así como otras actividades relacionadas o derivadas de dicha práctica (Art. 19.3).

♠: **DEFINICIÓN:** A efectos de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte; el deporte de alto nivel es la práctica deportiva (Art. 50) considerada de interés para el Estado, en tanto supone un estímulo para el fomento del deporte base y tiene una función representativa de España en las pruebas o competiciones deportivas oficiales de carácter internacional (Art. 6.1).

laridad, disponer del rendimiento económico de los mismos, y emitir informes cuando los gestionen otras Administraciones⁽⁹⁹⁾.

Espacios para deportes aéreos

De acuerdo con el Art. 149.1.20 de la CE (1978), la Administración General del Estado tiene competencia exclusiva en “(...) aeropuertos de interés general, control del espacio aéreo, tránsito y transporte aéreo, servicio meteorólogo y matriculación de aeronaves”. Concretamente, le corresponde al Ministerio de Fomento la competencia en la “(...) ordenación de las actividades y trabajos aéreos, así como de la aviación general y deportiva”⁽¹¹³⁾.

En este contexto normativo, el rol de los Ayuntamientos en esta materia es ciertamente residual. Por ejemplo, la participación en una “comisión mixta” encargada de informar previa y preceptivamente al establecimiento, por las autoridades competentes, de las servidumbres acústicas y los planes de acción asociados⁽¹¹⁴⁾.

Espacios Deportivos aprovechando el núcleo urbano

Más allá de las instalaciones deportivas (de uso público o privado), los lugares del núcleo urbano que dan y pudieran dar cabida a la práctica deportiva son realmente heterogéneos y, según las particularidades del municipio, pudieran estar generando muchos más deportistas diarios que las mencionadas instalaciones deportivas. De hecho, la práctica deportiva informal en los espacios urbanos es una actual tendencia sociológica y cultural emergente⁽²⁷³⁾.

En estos espacios deportivos urbanos estamos hablando, por ejemplo, de parques, calles o plazas (para eventos deportivos puntuales o práctica libre). También de ciertos edificios públicos destinados a sectores poblacionales concretos que, según las particularidades del municipio, también están dando cabida a la práctica deportiva aunque no estuvieran diseñados específicamente para ello. Por ejemplo, edificios o centros para la juventud o los mayores; o también, pensando en ámbitos temáticos concretos, para la cultura (por ejemplo, las Casas de Cultura) o la educación (por ejemplo, las Universidades Populares). Pero aún habría más; por ejemplo, detrás de la revalorización del domicilio familiar como espacio de práctica libre, e incluso organizada por profesionales (entrenadores personales a domicilio o a distancia).

**Sin lugar a dudas,
los espacios
urbanos y los
naturales son los
más rentables y
sostenibles que
pueden dar lugar a
práctica deportiva**

Por todo ello, estos espacios no son desdeñables para la intervención del gestor deportivo municipal, en lo que le sea posible y tenga competencia. Sin lugar a dudas, algunos de esos espacios son los más rentables y sostenibles para la práctica deportiva, aunque sea más acusada la pérdida de control de sus efectos educativos por parte de los Ayuntamientos.

Algunos roles jurídicos del Ayuntamiento en relación con los Espacios Deportivos (perspectiva autonómica)

Instalaciones deportivas de uso público

Como ocurriera en el ordenamiento jurídico estatal, los roles de los Ayuntamientos con respecto a las “instalaciones deportivas de uso público”[‡] son los más numerosos y mayoritarios de la normativa sectorial autonómica sobre deporte y régimen local. Esta predominancia probablemente sea una consecuencia lógica de su consideración como derecho implícito para los ciudadanos según el régimen local, combinado con la complejidad inherente que supone la regulación mínima de su construcción y gestión.

En concordancia con las previsiones que, con carácter básico para todo el Estado, realiza la Ley de Bases de Régimen Local (1985) en su Art. 25.2m junto con su Art. 16.1c, unas pocas normas autonómicas sobre el régimen local o el deporte recogen explícitamente la competencia general de los Ayuntamientos en “instalaciones deportivas [de uso público]”, teniendo éstas una existencia obligatoria en municipios de más de 20.000 habitantes, e incluyendo implícitamente sólo a los empadronados, lo cual contravendría la norma estatal que habla de “habitantes-equivalentes”⁽¹²¹⁾. La Comunidad Valenciana ha rebajado recientemente tal límite a los 5.000 habitantes (2011)⁽⁸²⁾, y Cataluña lo ha intentado rebajar con anterioridad⁽⁴⁷⁾. Los roles de los Ayuntamientos, en relación con las “instalaciones deportivas de uso público” en su municipio, pueden agruparse en las siguientes seis **(6)** categorías: **1.)** planes municipales, provinciales o insulares y autonómicos de instalaciones deportivas; **2.)** reserva de suelo; **3.)** censo; **4.)** construcción y gestión; **5.)** control e inspección; y **6.)** accesibilidad.

Planes de instalaciones

Los Ayuntamientos pueden elaborar, aprobar y ejecutar sus planes municipales de instalaciones deportivas, generalmente supeditados y/o coordinados

‡: **SINONIMIA:** en las leyes deportivas autonómicas también puede aparecer como sinónimo de “instalaciones deportivas” a: “infraestructuras deportivas” y “equipamientos deportivos”. En leyes urbanísticas autonómicas, además: “espacios deportivos”, “dotaciones deportivas” y “zonas deportivas”.

con otros planes provinciales, insulares o autonómicos⁽⁴⁸⁾, si se quiere recibir ayuda económica para tales fines. Además, en ocasiones, la participación de los Ayuntamientos en planes de otras Administraciones, y cuando su término municipal se ve afectado, se concreta en la elaboración de informes⁽⁴⁹⁾, sin menoscabo de otras posibles vías de participación.

Reserva de suelo

Los Ayuntamientos deben reservar suelo público, para instalaciones deportivas, en sus planes urbanísticos. Este rol se prevé explícita o implícitamente (bajo términos semánticamente más amplios o afines al de instalación deportiva) en todo el ordenamiento jurídico urbanístico autonómico. Además, todas las leyes deportivas autonómicas, excepto en Castilla y León (2003), Navarra (2001) y País Vasco (1998), explicitan también la obligatoriedad de dicho rol.

La reserva de suelo público también se extiende, con carácter obligatorio y dentro del ordenamiento jurídico urbanístico autonómico, a los centros educativos; lo cual supone una vía indirecta para impulsar la creación de más instalaciones deportivas en el municipio, pues éstas son de obligatoria disposición en aquéllos⁽¹³²⁾. Este carácter impositivo podría quedar mermado por el carácter más posibilista que sobre tal reserva establece la vigente Ley estatal de Educación (2006)⁽¹¹⁶⁾.

En ocasiones, también los Ayuntamientos pueden ser cesionarios gratuitos, de determinados suelos calificados, para albergar instalaciones deportivas⁽⁵⁰⁾.

Censo‡

Los Ayuntamientos deben elaborar, o en su caso, actualizar un censo de instalaciones deportivas del municipio, cuyos datos se facilitarán o podrán ser requeridos para otros censos territorialmente superiores⁽⁵¹⁾. En otras ocasiones, el órgano autonómico o insular competente gestiona dicho censo, debiendo los Ayuntamientos facilitar la información particular de su municipio, cuando les sea requerido⁽⁵²⁾. Únicamente en la Ley del deporte de Castilla La Mancha (1995) no se realiza alusión alguna a censos de instalaciones deportivas en su territorio.

‡: **SINONIMIA:** en las leyes deportivas autonómicas también puede aparecer como sinónimo de “censo” a: “inventario” y “registro”.

Construcción y gestión de instalaciones

Todas las leyes deportivas autonómicas, y algunas del régimen local, prevén que los Ayuntamientos puedan construir (nuevas o mejorar existentes) y/o gestionar “instalaciones deportivas de uso público” que radiquen en su municipio. En ocasiones, se indica también que fomenten la construcción, por la iniciativa social, de dichos espacios⁽⁷⁸⁾; y que, en el caso único de las Islas Baleares (aunque no a través de su ley del deporte), éstos sean de libre acceso para personas menores de edad⁽⁷⁹⁾.

Inciendo en el perfil gestor de los Ayuntamientos, en relación con las instalaciones deportivas del municipio, se prevén los siguientes roles: **a)** velar por su plena utilización⁽⁸⁰⁾, pudiendo dar prioridad, en la reserva de su uso, a los jóvenes⁽⁸¹⁾; **b)** coordinar el uso o cederlas, a la Administración educativa u otras Instituciones, para actividades deportivas (generalmente deporte escolar)⁽⁸³⁾, pudiendo hacer primar criterios de rentabilidad social sobre los económicos⁽⁸⁴⁾; y **c)** en las Islas Baleares, no sólo se prevé el general rol gestor de los Ayuntamientos para instalaciones deportivas, sino que también se concreta, con un carácter excepcional en el ordenamiento jurídico autonómico actual, que aquéllos gestionen instalaciones deportivas de centros educativos públicos en horario extraescolar⁽⁸⁵⁾.

Control e inspección de instalaciones

Los Ayuntamientos deben controlar e inspeccionar el uso de las instalaciones deportivas en su municipio⁽⁸⁶⁾. Entre las tareas de esta naturaleza, podrían concretarse las siguientes: **a)** otorgar licencias o autorizaciones de apertura o actividad⁽⁸⁷⁾; **b)** velar, por sí mismos o en colaboración, por el cumplimiento de la normativa sobre seguridad e higiene, entre otras normativas⁽⁸⁸⁾; **c)** garantizar la responsabilidad civil derivada del uso público de las instalaciones deportivas⁽⁸⁹⁾; **d)** controlarlas sanitariamente⁽⁹⁰⁾, o de una manera más amplia, en Cataluña, se habla de gestionar el riesgo para la salud dentro de ellas⁽⁹¹⁾; **e)** mostrar información visible y legible, a los usuarios, sobre los recursos disponibles, cuotas y tarifas, reglamento de uso y cobertura de riesgos, entre otros⁽⁹²⁾; y **f)** elaborar y aprobar ordenanzas reguladoras de su uso (obviamente para las que gestione)⁽⁹³⁾.

Accesibilidad

En todas las normas autonómicas sobre promoción de la accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas, se prevé que los Ayuntamientos, junto con

otras Instituciones, deberán cumplir, o en su caso exigir el cumplimiento, de la normativa sobre accesibilidad, aplicable, entre otros Espacios Deportivos, a las instalaciones deportivas de su municipio. Básicamente, las obligaciones afectan a los siguientes aspectos: **1.)** planificación urbanística; **2.)** elaboración y ejecución de planes y programas de accesibilidad; **3.)** previsiones presupuestarias específicas; y **4.)** actuaciones en las instalaciones: **a)** internas (itinerarios, aseos, reserva de espacios en las gradas-si las hubiera-, etcétera) y **b)** externas (accesibilidad a la instalación, reserva de plazas de aparcamiento, comunicaciones, etcétera).

Espacios Deportivos aprovechando el medio natural

Espacios para los deportes náuticos marítimos

Las Comunidades Autónomas tienen competencia sobre los puertos e instalaciones portuarias de su territorio (incluyendo los deportivos), salvo los que hubieran sido declarados de interés general, con el procedimiento y requisitos establecidos en el Art. 5 de la *Ley 27/1992, de 24 de noviembre, de Puertos del Estado y de la Marina Mercante*.

En este contexto, la intervención de los Ayuntamientos es escasa: **a)** emitir informes y/o autorizaciones, dirigidos a la Administración autonómica o en su caso a Entes públicos de Puertos, cuando se pretende construir, ampliar o explotar la utilización de zonas e instalaciones portuarias que afecten el municipio⁽⁹⁴⁾; **b)** ser uno de los posibles concesionarios de la gestión y prestación de servicios portuarios (incluyendo los dirigidos a los deportes náuticos)⁽⁹⁵⁾; y **c)** establecer determinadas tasas portuarias⁽⁹⁶⁾.

Espacios no marítimos para múltiples deportes

En todas las Comunidades Autónomas existen múltiples espacios naturales que gozan de una especial protección normativa, como por ejemplo, determinados parques, marismas, embalses, o reservas florísticas y faunísticas. Estos espacios, tanto terrestres como acuáticos, son y pueden ser lugares de práctica deportiva, y por extensión de educación deportiva. Dependiendo del tipo de espacio, y las particulares restricciones normativas, permiten su uso para determinados deportes náuticos, deportes acuáticos, deportes de montaña y escalada, bicicleta de montaña, rutas a caballo, o deportes de motor (muy restringidos, e incluso prohibidos en muchos casos), entre otros posibles.

La regulación sobre estos espacios, de carácter supramunicipal en la mayoría de los casos y con habitual vocación al turismo, corresponde a las distintas Ad-

ministraciones Autonómicas. Sin embargo, los Ayuntamientos vienen teniendo una participación generalizada en los órganos de participación que pudieran crearse para su gestión, y en ocasiones, tener preferencia para obtener concesiones para la gestión de servicios dentro de ellos (servicios que pudieran incluir los deportivos)⁽⁹⁷⁾.

Con un carácter particular dentro de los Espacios Naturales, en determinadas Comunidades Autónomas, los Ayuntamientos asumen roles especiales para rutas o recorridos naturales con fines deportivos (entre otros posibles), como en el *Camí de Cavalls* de Menorca (cooperando en el mantenimiento del camino)⁽¹⁰⁰⁾, en la Ruta de Don Quijote de Castilla-La Mancha (conservando y manteniendo la Ruta, especialmente en tramos urbanos, así como diversas potestades sancionadoras, de policía y de autorización de usos)⁽¹⁰¹⁾, o en la Red de Itinerarios Verdes de la Rioja, con semejantes roles a los anteriores⁽¹⁰²⁾.

Espacios para la caza y pesca

En virtud del Art. 148.1.11 de la Constitución (1978), las Comunidades Autónomas pueden asumir la competencia en pesca de aguas interiores, marisqueo, caza y pesca fluvial. Al Estado, le corresponde la pesca marítima, sin perjuicio de las competencias que, en la ordenación del sector, se atribuyan a las Comunidades Autónomas, tal y como recoge el Art. 149.1.19 de la Constitución.

Ni a través de la Constitución ni de la Ley de Bases de Régimen Local (1985), los Ayuntamientos son receptores de competencias en materia de caza y pesca. Sus posibilidades de intervención, en el ámbito de la caza, podrían ser las siguientes: **a)** promover, patrocinar, constituir y/o gestionar directa o indirectamente cotos de caza de su titularidad o autonómicos⁽¹⁰³⁾; **b)** ser uno de los que deben comunicar, a la Administración autonómica, la aparición de enfermedades sospechosas de epizootia o contagiosas en la fauna silvestre⁽¹⁰⁴⁾; **c)** en Canarias, dictar ordenanzas dirigidas a los propietarios de los perros de caza⁽¹⁰⁵⁾; **d)** realizar la señalización de los vedados de caza en los terrenos cinegéticos de los que sea titular⁽¹⁰⁶⁾; **e)** iniciar el trámite, ante la Administración autonómica competente, para crear refugios de fauna⁽¹⁰⁷⁾, y **f)** posibilidad de controlar y vigilar la práctica de la caza en su término municipal⁽²⁶⁴⁾.

Para un gestor, los espacios deportivos sobre los que puede intervenir, van mucho más allá de las instalaciones deportivas municipales

En cuanto a la pesca, las alusiones explícitas encontradas sobre el rol de los Ayuntamientos son las siguientes: **a)** gestionar cotos de pesca autonómicos⁽¹⁰⁸⁾, **b)** promover la constitución de cotos de pesca, que luego podría gestionar directa o indirectamente⁽¹⁰⁹⁾, y **c)** participar en la gestión de zonas de protección pesquera o marisquera⁽¹¹⁰⁾.

Espacios para el golf

Sólo las Comunidades Autónomas de Islas Baleares y Comunidad Valenciana disponen de normativa específica que regula explícitamente los campos de golf en sus respectivos territorios. En ambos casos, la intervención del Ayuntamiento, como en cualquier otra actuación urbanística, se basa en: **a)** la emisión de informes vinculantes sobre el desarrollo de esos campos en su municipio, y **b)** la concesión de las licencias y autorizaciones oportunas para las obras y apertura de los mismos⁽¹¹¹⁾.

Espacios Deportivos aprovechando el núcleo urbano

Actualmente sólo la Comunidad Valenciana ha legislado específicamente para promover la movilidad sostenible en sus municipios (2011). En esta región, los Ayuntamientos que gobiernan poblaciones superiores a 20.000 habitantes tienen la obligación de realizar un plan local de movilidad con específica atención al fomento del uso seguro de la bicicleta, la movilidad a pie y cualquier otra forma de movilidad no motorizada⁽²⁷⁷⁾.

Espacios Deportivos y turismo

Prevé la Ley de Bases de Régimen Local (1985), que los Ayuntamientos tienen la competencia genérica en el turismo dentro de su municipio (Art. 25.2m), y por extensión, en aquél donde se organiza o se induce ejercicio físico: el turismo deportivo. Este tipo de turismo hace de la práctica deportiva un elemento más de ocio susceptible de explotación comercial, con la particularidad de que su acceso se promociona intencionalmente más allá del municipio. Para los espacios deportivos que tal ocio pudiera requerir, en el ordenamiento jurídico autonómico los Ayuntamientos asumen los siguientes roles⁽²²⁸⁾: **a)** promocionar los recursos y productos turísticos del municipio (incluyendo los asociados al deporte y sus espacios, por ejemplo, un conjunto de empresarios locales con servicios deportivos en un determinado paraje natural), **b)** proteger y conservar sus recursos turísticos, en especial del patrimonio monumental y del entorno natural (este úl-

timo, fuente de muchas prácticas deportivas como ya se ha analizado), **c)** desarrollar las políticas de infraestructuras turísticas que sean de su competencia (pudiendo incluir espacios para la práctica deportiva), **d)** elaborar y aprobar, o en su caso participar, en los instrumentos de planificación turísticos cuando afecten al municipio (planificación que pudiera afectar, por ejemplo, a la provisión de espacios deportivos), y **e)** colaborar con otras administraciones o entidades en proyectos turísticos conjuntos (inclusive de los deportivos).

Los Ayuntamientos en relación con la educación formal obligatoria y sus instalaciones para actividad física escolar y deporte (perspectiva estatal)

Para la educación formal obligatoria, los centros educativos públicos, al igual que los privados (estén o no concertados), disponen de instalaciones específicas que sirven, durante el periodo lectivo, para la actividad física escolar[‡] y fuera de ese periodo, para todo tipo de actividades deportivas, independientemente de su vinculación con los Proyectos educativos y currícula formales de tales centros. Estas instalaciones deportivas deben disponerse obligatoriamente en todos los centros educativos, sean públicos o privados⁽¹³²⁾.

En relación con estos espacios, aunque sólo reconocibles implícitamente en algunas previsiones jurídicas estatales, los Ayuntamientos cooperarán voluntariamente con la Administración pública competente, en la creación/construcción de centros educativos públicos para su municipio (que incluirían sus instalaciones deportivas). Sin embargo obligatoriamente se ocuparán de la conservación, el mantenimiento y la vigilancia de los edificios destinados a centros educativos públicos para la Educación Infantil, Primaria y Especial⁽¹¹⁵⁾ (edificios donde también quedarían incluidas tales instalaciones). La posible colaboración se extenderá también a la obtención de solares necesarios para construir nuevos centros educativos públicos sobre término municipal⁽¹¹⁶⁾, configurándose como una vía indirecta para incrementar los espacios deportivos del municipio por parte del Ayuntamiento. Igualmente, y por necesidades de escolarización, la Administración pública competente pudiera afectar edificios escolares de titularidad demanial de los Ayuntamientos, donde se hallen ubicados centros de Educación Infantil, Primaria o Especial para impartir Educación Secundaria o Formación Profesional⁽¹²⁰⁾.

[‡] **EXPLICACIÓN:** En el marco de los centros educativos que imparten la educación obligatoria, las actividades físicas escolares incluirán: 1º) las clases de Educación Física, 2º) las actividades complementarias (acepción 1) de esta materia en el periodo lectivo, y 3º) los periodos de ejercitación física “libre” durante los descansos entre clases (concretamente durante el recreo).

En otras ocasiones, el ordenamiento jurídico estatal sí explicita algunos rasgos de la actuación pública sobre las instalaciones deportivas. Concretamente se indica que tales espacios, tanto en centros educativos públicos como privados, se proyectarán de forma que favorezcan su utilización deportiva polivalente⁽¹¹⁸⁾, ajustándose su cantidad y dimensiones, a los mínimos previstos reglamentariamente⁽¹¹⁹⁾. Para estos espacios deportivos, su titular favorecerá su uso por otra Administración pública⁽¹¹⁷⁾. También asociaciones deportivas, como los clubes deportivos, podrían beneficiarse de tal uso⁽¹¹⁸⁾.

Los Ayuntamientos en relación con la educación formal obligatoria y sus instalaciones para actividad física escolar y deporte (perspectiva autonómica)

Construcción, mantenimiento y vigilancia relacionada con las instalaciones deportivas

El hecho de que hasta tres leyes estatales vigentes se ocupen de los roles atribuibles a los Ayuntamientos en relación con la construcción, mantenimiento y la vigilancia de centros educativos para su municipio (que, como se viene indicando, incluirían sus instalaciones deportivas)⁽¹¹⁵⁾, facilita una previsión poco uniforme de esta materia en el ordenamiento jurídico autonómico aunque armónica con la estatal. La transposición literal, o casi, de previsiones de una o varias de las leyes estatales es lo más común⁽¹³³⁾, si bien predomina la recogida por la Ley Orgánica del Derecho a la Educación (1985, modificada en 1999), en la cual se indica que los Ayuntamientos “(...) *cooperarán con la Administración educativa en la creación, construcción y mantenimiento de los centros docentes públicos*”⁽¹³⁴⁾. En cualquier caso, conviene no confundir el rol obligatorio para los Ayuntamientos en relación con la vigilancia de los edificios de los centros educativos públicos de Educación Infantil, Primaria y Especial, con su rol para participar, junto con la Administración educativa competente, en la vigilancia de la escolarización obligatoria⁽¹³⁵⁾. En el primero, la vigilancia se realiza sobre los espacios como bienes inmuebles, en el segundo sobre la adecuada asistencia del alumnado al centro educativo (la cual es obligatoria).

Finalmente conviene destacar el caso peculiar que suponen las personas adultas que, bastantes más años después de su adolescencia, se reenganchan a la educación formal obligatoria. En este sentido, los Ayuntamientos pudieran realizar convenios para planificar, coordinar, organizar, ejecutar y/o financiar centros públicos u otro tipo de proyectos, relativos a la Educación de Adultos en su municipio⁽²¹⁷⁾, aunque en ellos no sólo se trabaja en esa línea de reenganche a la educación formal sino también podría abrirse su campo de acción al deporte.

Uso de instalaciones deportivas de titularidad pública

Existe una generalizada actitud positiva, tanto en un ámbito de opinión pública como en un ámbito jurídico, para universalizar, al menos en edad de escolarización no universitaria, el uso de determinados espacios de los centros educativos o de entidades próximas a ellos cuando las propias necesidades de sus titulares quedan satisfechas. Probablemente uno de los espacios de mayor apertura sean las instalaciones deportivas, las cuales dependen mayoritariamente, en el caso español, de las Administraciones públicas (65,48% del total en el 2005, de las cuales un 81,55% son de los Ayuntamientos⁽²⁹⁾) –Véase Imagen 1-.

Desde mi punto de vista, en el ámbito de la opinión pública hay tres **(3)** grandes justificaciones que apoyan las actitudes de universalización del acceso a las instalaciones deportivas; actitudes dirigidas especialmente a los centros educativos, ya que es donde tradicionalmente sus espacios deportivos venían y, en ocasiones, siguen siendo más susceptibles a ser cerrados fuera del horario lectivo. La primera justificación es la solidaria, pues la mayor apertura de espacios proporciona más recursos a la comunidad local para necesidades de ésta. Necesidades entre las cuales pueden desarrollarse labores educativas compatibles con las desarrolladas durante el horario lectivo. La segunda justificación tiene un componente gestor claro, ya que la mayor disponibilidad de instalaciones mejora a priori su máximo aprovechamiento. Finalmente la tercera justificación recae sobre la posibilidad de que muchas familias encuentren una vía de conciliación laboral-familiar (quizá más acomodada en importantes núcleos poblacionales), al disponer de espacios tutelados donde prolongar confiadamente la estancia de sus niños en los centros educativos o en lugares muy próximos a ellos (por ejemplo, mediante actividades deportivas dentro de los Programas de “Centros Abiertos”).

En un ámbito jurídico autonómico, y en armonía con algunas previsiones jurídicas estatales ya citadas^(117,118), los titulares públicos de instalaciones deportivas colaborarán recíprocamente en mantenerlas abiertas para las necesidades de la otra entidad, una vez satisfechas las suyas⁽¹³⁶⁾, e incluso, como se explicita en Cataluña, también para las de otras entidades sin ánimo de lucro⁽¹³⁷⁾. En las Islas Baleares, los Ayuntamientos tendrán competencia para gestionar la utilización de las instalaciones deportivas de los centros educativos públicos en horario extraescolar⁽¹³⁸⁾. La asunción directa de esa competencia para los Ayuntamientos baleares, tanto en su amplitud (gestionar no es sólo regular su uso) como en el liderazgo asumible por los Ayuntamientos con respecto a espacios que no son

de su titularidad, es un caso único en el ordenamiento jurídico actual. También en las Islas Baleares se regula la posibilidad de que sus Ayuntamientos utilicen, para actividades formativas y tras el convenio o acuerdo correspondiente, los centros públicos de Educación de Personas Adultas que sean de titularidad autonómica⁽²¹⁸⁾, en los cuales pudiera tener encaje algún tipo de actividad deportiva.

Finalmente, en la Región de Murcia se concreta que los jóvenes tendrán preferencia en el uso de las instalaciones deportivas, especialmente las de los centros educativos fuera de su horario lectivo⁽¹³⁹⁾.



Imagen 1. Instalaciones deportivas titularidad de los Ayuntamientos (2005) ⁽²⁹⁾

2.4 Las actividades deportivas como ámbito general de acción educativa de los Ayuntamientos

Sports as a general field of town/city councils' educational action

El tratamiento IMPLÍCITO de la educación deportiva más allá de la Constitución

Tal y como se ha señalado en anteriores apartados, considero que es inequívoca la relación entre práctica deportiva y educación deportiva informal, de manera que cuando el Ayuntamiento asume cualquier rol jurídico que incluya el término “deporte” o afines, carga sobre sí una acción inevitable como promotora de entornos de educación deportiva, por defecto informales. Esta relación entre práctica deportiva y educación, sólo será útil para el gestor en el marco de la

GEDM, pues en ningún caso, un rol sobre deporte equivale jurídicamente, ni pretendo hacerlo equivaler, a otro de educación deportiva.

Por lo tanto, este apartado se construirá esencialmente sobre la base de alusiones jurídicas al deporte, debiendo quedar sobreentendida, tanto para el gestor como para el lector, una implícita vía de trabajo educativa para los Ayuntamientos. Igualmente como no siempre podrán localizarse alusiones específicas relativas a “actividades deportivas”, las entenderé sobreentendidas en casi cualquier rol jurídico genérico sobre “deporte”, pues la actividad organizada y el espacio son dos ámbitos inseparables en muchísimas intervenciones deportivas de los Ayuntamientos.

¿Es la educación deportiva un derecho implícito en la Ley de Bases del Régimen Local?

En la vigente Ley de Bases del Régimen Local (1985), las actividades deportivas son, junto con las instalaciones deportivas de uso público, las dos fuentes principales de intervención deportiva para los Ayuntamientos⁽¹⁴⁰⁾. El primero de los ámbitos de intervención, de potencial acción educativa controlable por el Ayuntamiento, no puede considerarse como un derecho implícito para los vecinos pues, a diferencia de la regulación que afecta a las instalaciones deportivas⁽³⁶⁾, no goza de su mismo grado de obligatoriedad jurídica en tal norma.

Únicamente podría revelarse un cierto grado impositivo para el Ayuntamiento, cuando la práctica deportiva afecte al ejercicio de otros derechos vecinales, como el de participar en la gestión municipal, el de utilizar, de acuerdo con su naturaleza, los servicios públicos municipales, o el de ser informado en relación con expedientes y documentación municipal⁽¹⁴²⁾.

En cualquier caso, el distinto nivel de obligatoriedad que jurídicamente tienen, para los Ayuntamientos, las actividades e instalaciones deportivas no ha tenido trascendencia alguna en la práctica, ya que ambas siguen formando parte de las exigencias del ciudadano y de los servicios deportivos municipales. Sí, en cambio, ese distinto nivel de obligatoriedad puede ser clave para determinar la legal financiación de los costes de tales servicios (precios para las actividades y tasas para las instalaciones)⁽²⁶⁹⁾.

**Los
Ayuntamientos
tienen una relativa
mayor obligación
jurídica sobre las
instalaciones que
sobre las
actividades
deportivas**

Deporte sobre el que debe prestar su atención el Ayuntamiento (perspectiva estatal)

En armonía con el principio de autonomía local que consagra la CE (1978)⁽⁶⁾, y tomando como referencia la citada Ley de Bases del Régimen Local (1985), básicamente en los artículos 2, 5 (según redacción de la Ley de Medidas de Modernización del Gobierno Local -2003-) y 25.1, los Ayuntamientos deben atender prioritariamente el deporte que: **a)** esté organizado o sea practicado en el ámbito territorial del municipio, **b)** sea de interés para la comunidad vecinal, y **c)** sea respetuoso con las competencias que, para diferentes manifestaciones deportivas, estén asignadas por la ley a otras Administraciones.

En relación con esta última característica, y por medio de la indagación en otras normas de ámbito estatal, prácticamente puede excluirse la intervención de los Ayuntamientos en el “*deporte de alto nivel*”, de acuerdo con la definición y el alcance que, de esta manifestación, da la Ley del Deporte (1990). Su intervención en este deporte prácticamente quedaría reducida a temas muy concretos de seguridad y dopaje⁽¹⁴³⁾.

Con un alcance estatal, sólo las interpretaciones constitucionales ya realizadas en anteriores apartados podrían complementar o aportar algo más de concreción a las anteriores características. A modo de breve resumen, han sido indicadas: **a)** posible rol sobre la educación deportiva no formal, **b)** posible rol para facilitar deporte que permita ayudar en la consecución de objetivos curriculares de la Educación Física (tanto dentro como fuera del horario lectivo), **c)** posible rol para promover un deporte que garantice efectivamente la salud, y **d)** posible alineamiento con el “Deporte para Todos”.

Más allá de todas las características reflejadas en este apartado, si se desea una mayor concreción jurídica sobre el tipo de deporte o deportes al que los Ayuntamientos deberán prestar más atención, tendrá que acudir a la legislación sectorial de las Comunidades Autónomas (juventud, local, y especialmente, la deportiva). A continuación se aborda esta tarea.

Deporte sobre el que debe prestar su atención el Ayuntamiento (perspectiva autonómica)

Con un carácter genérico y unánime en todas las leyes deportivas autonómicas vigentes, y en coherencia con el analizado Art. 43.3 de la CE (1978)⁽³⁾, los Ayuntamientos asumen el liderazgo de fomentar/promover el deporte[‡] en su muni-

‡: **SINONIMIA:** en las leyes deportivas autonómicas también puede aparecer como sinónimo de “deporte” a: “actividad físico-deportiva”, “actividad fisicodeportiva”, “actividad deportiva”, “práctica deportiva”.

cipio, lo cual supone un auténtico cajón de sastre que no es útil para concretar el papel competencial de los Ayuntamientos, ya que admite cualquier tipo de intervención pública: crear instalaciones deportivas, desarrollar escuelas, becar a deportistas, formar a técnicos y directivos, subvencionar a clubes u organizar eventos⁽¹⁴⁷⁾, entre otros. Igualmente, independientemente de los marcos legales, la proximidad del Ayuntamiento a los ciudadanos hacen de esta Administración el inevitable foco de atención permanente del ciudadano para sus necesidades deportivas⁽¹⁴⁸⁾.

La única concreción que las leyes deportivas autonómicas realizan sobre ese rol genérico de fomento deportivo, es la de indicar o caracterizar el tipo de deporte o deportes sobre el/los que prestarán prioritaria atención. El resultado es: **a)** una ausencia casi total de definiciones sobre los tipos de deportes objeto de regulación (salvo en Navarra e Islas Baleares), con lo cual queda sin resolver la no univocidad semántica que sobre ellos ofrece la literatura deportiva no jurídica, y **b)** un heterogéneo mapa español de deportes que, dependiendo del territorio autonómico, son vinculables con una acción autónoma del Ayuntamiento; con la exclusión unánime, eso sí, del **macro-deporte** (oficial, federado, organizado por agentes externos al deportista, competitivo y tendente a la profesionalización) tanto con proyección autonómica (una posible denominación jurídica: “deporte de competición”[♣]) como con proyección nacional e internacional (“deporte de alto nivel”, según la citada ley estatal del deporte).

Los tipos de deportes de este mapa, apoyándome también en otras normas sectoriales autonómicas, serían: **a)** “deporte escolar” (el más numeroso)[♣]⁽¹⁵²⁾, **b)** algún tipo de actividad física educativa[♠]⁽¹⁵³⁾, **c)** “actividades físicas extraescolares y recreativas”⁽¹⁵⁴⁾, **d)** “deporte autóctono”[♣]⁽¹⁵⁵⁾, **e)** “deporte de tiempo libre” (el realizado durante este tiempo)⁽¹⁵⁶⁾, particularmente en periodos vacacionales cuando se dirige a menores⁽¹⁶¹⁾, **f)** “deporte para todos”⁽¹⁵⁷⁾, **g)** deporte aficio-

♣: **SINONIMIA:** en las leyes deportivas autonómicas también puede aparecer como sinónimo de “deporte de competición” a: “deporte espectáculo”, “deporte de alto nivel”, “deporte de élite”, y “actividad deportiva de alto nivel”, “deporte de rendimiento”. Su regulación no trascenderá el ámbito territorial autonómico.

♣: **SINONIMIA:** en las leyes deportivas autonómicas también puede aparecer como sinónimo de “deporte escolar” a: “deporte de base”, “actividades deportivas de iniciación”, “deporte en edad escolar”, “deporte en el área escolar”, “deporte en el medio escolar”, “deporte entre los escolares”, y “actividad deportiva durante la edad escolar”.

♠: **SINONIMIA:** en las leyes deportivas autonómicas también puede aparecer como sinónimo de “actividad física educativa” a: “actividades físicas formativas” o de “carácter formativo”.

♣: **SINONIMIA:** en las leyes deportivas autonómicas también puede aparecer como sinónimo de “deporte autóctono” a: “deporte popular”, “actividades deportivas tradicionales” y “deportes tradicionales”.

nado⁽²⁰³⁾, **h)** deporte salud⁽¹⁵⁸⁾, e **i)** deporte dirigido a jóvenes⁽¹⁶²⁾, a personas mayores⁽¹⁶³⁾, a mujeres⁽¹⁶⁴⁾, a inmigrantes⁽¹⁷⁴⁾, a “sectores sociales más vulnerables”⁽²⁷⁹⁾, a discapacitados o minusválidos⁽¹⁶⁵⁾, e incluso particularmente a menores con discapacidad⁽¹⁷³⁾.

Aunque muchas de las manifestaciones anteriores pudieran considerarse sinónimas y/o no excluyentes, queda reflejada probablemente una excesiva amplitud de acción para los Ayuntamientos, no acorde ni con el gasto que conllevan ni con las posibilidades de autofinanciarlas localmente. En este sentido, pienso necesaria una vía permanente de inyección económica a los Ayuntamientos desde el macro-deporte que genere altos beneficios (por ejemplo, a través de la jurídicamente posible recaudación en apuestas deportivas⁽²⁶⁵⁾). Estos recursos estarían destinados a la acción de los Ayuntamientos sobre el **micro-deporte** (no oficial, no necesariamente federado, organizado tanto por agentes externos al deportista como por él mismo, sin competición o con posible tendencia a una competición adaptada a la oficial, y sin deportistas profesionales), cuyo ámbito de acción considero prioritario y no totalmente bien precisado en el ordenamiento jurídico.

Las actividades deportivas organizadas como vía de educación deportiva (perspectiva autonómica)

Los Ayuntamientos, como cualquier otra Administración pública, son competentes para establecer su propia estructura deportiva administrativa y/o normativa⁽¹⁶⁶⁾, prestar un servicio público deportivo⁽¹⁶⁷⁾ —obligatorio en Galicia⁽²⁷⁸⁾ y la Comunidad Valenciana⁽⁸²⁾ para municipios con población superior a 5.000 habitantes—, desarrollar su propia Planificación Deportiva⁽¹⁷⁰⁾, y consignar partidas presupuestarias al deporte⁽¹⁶⁸⁾; todo ello con vistas a realizar la mencionada labor de fomento sobre las distintas manifestaciones deportivas. Dentro de esta labor, y plasmado explícitamente en el ordenamiento jurídico autonómico, los Ayuntamientos pueden organizar, por sí mismos o en colaboración, todo tipo de *actividades deportivas*^{§(169)} que consideraríamos como deporte municipal. Estas actividades tendrán un mayor o menor acento competitivo o estar liberadas de éste, y tendrán potencialidad plena para constituirse como actividades físicas educativas, es decir, poder ser utilizadas como medios de educación deportiva formal y no formal. Asimismo, cuando corresponda, los Ayuntamientos podrán autorizar la celebración de actividades deportivas, distintas al deporte municipal, tanto en su término municipal como en las instalaciones deportivas de su titularidad⁽¹⁷¹⁾.

§: **EXPLICACIÓN:** El término “actividad deportiva” se considerará inclusivo de otros términos que pueden aparecer en las leyes deportivas autonómicas como: “competición deportiva”, “evento deportivo”, “espectáculo deportivo”, “acontecimiento deportivo” y “manifestación deportiva”.

Los programas deportivos son el resultado de todo proceso planificador del que toma cuerpo un conjunto de proyectos y actividades deportivas. En este sentido, los Ayuntamientos pueden elaborar, participar en la elaboración, y/o ejecutar determinados programas deportivos municipales o autonómicos⁽¹⁷²⁾.

Otros posibles roles de los Ayuntamientos, en materia de actividades deportivas, son: **a)** organizar conferencias, seminarios o similares en su población con finalidad divulgativa⁽¹⁷⁵⁾; **b)** en Navarra, calificar y ordenar las competiciones deportivas oficiales de ámbito local⁽¹⁷⁶⁾; **c)** en Murcia⁽¹⁷⁷⁾ y en la Comunidad Valenciana⁽²⁵⁵⁾, con el apoyo de otras Administraciones públicas, crear Escuelas Deportivas Municipales; **d)** velar por el cumplimiento de las condiciones reglamentarias de seguridad e higiene en las competiciones deportivas locales⁽¹⁷⁸⁾; **e)** velar por garantizar el principio de igualdad de oportunidades, entre distintos sexos, en la celebración de actividades deportivas y/o convocatorias de premios deportivos⁽¹⁷⁹⁾; y **f)** fomentar el patrocinio de actividades deportivas, tanto de mujeres como de hombres, en aquellas modalidades en las que su participación sea minoritaria, así como aumentar las ayudas destinadas a modalidades deportivas practicadas mayoritariamente por mujeres⁽¹⁸⁰⁾.

La educación deportiva como resultado de una acción concurrente del Ayuntamiento con otras Instituciones

Con el análisis previo realizado en este capítulo, se ha tratado de mostrar, de una forma exhaustiva, todas aquellas posibles vías de intervención deportiva que los Ayuntamientos pueden desarrollar en clave esencialmente autónoma. Sin embargo, tal y como establece el Art. 43.3 de la CE (1978), el deporte nace como una materia de acción concurrente de todas las Administraciones públicas. La manera en que las distintas Administraciones se vinculan en torno al hecho deportivo, y bajo la cual podrían actuar intencionalmente sobre la educación deportiva, se resuelve de una forma muy particular en cada territorio autonómico. La diversidad viene dada, no sólo por los particulares temas deportivos que son objeto de vinculación entre las distintas Administraciones u otras Instituciones que intervienen en cada Comunidad Autónoma, sino también por los heterogéneos matices que se pueden obtener de la redacción legislativa. Matices, por ejemplo, en relación con el significado jurídico distinto de los términos colaborar y coordinar, así como de los aspectos que sobre el liderazgo de la acción compartida ofrece la propia estructura sintáctica⁽¹⁸⁴⁾.

Tomando como referencia básicamente las leyes deportivas autonómicas, podría establecerse el siguiente intento de resumen de intervenciones deportivas concurrentes participadas por Ayuntamientos.

El Ayuntamiento LIDERA actuaciones concurrentes en materia deportiva

En todas las leyes deportivas autonómicas existen alusiones genéricas a los Ayuntamientos para que puedan (voluntario) o bien deban (cierta obligación) asumir el liderazgo para colaborar o coordinarse con otras Instituciones, tanto públicas como privadas, para el fomento del deporte en su municipio⁽¹⁸⁶⁾. De estas alusiones emergen, fundamentalmente, cuatro **(4)** de los cinco principios jurídicos de la organización deportiva municipal que se analizan en el siguiente capítulo: **1.)** descentralización, **2.)** coordinación inter-institucional, **3.)** participación, y **4.)** cooperación entre Administraciones públicas.

Junto con las previsiones genéricas anteriores, en las leyes deportivas autonómicas generalmente también se concretan tanto las Instituciones como los fines de determinadas intervenciones deportivas sujetas a algún tipo de vinculación. Por ejemplo, sin especificar la Institución de destino colaboradora, los Ayuntamientos andaluces colaborarán en la formulación de instrumentos de planificación del Sistema Deportivo⁽¹⁸⁷⁾, o los de las Islas Baleares, en la elaboración del censo de instalaciones deportivas⁽¹⁸⁸⁾. También, junto con la Administración autonómica, o en su caso provincial o insular, pueden o deben: **a)** fomentar/promocionar, con un carácter general, el “deporte escolar” y el “deporte para todos”⁽¹⁸⁹⁾; **b)** elaborar planes y programas de instalaciones deportivas para el municipio⁽¹⁹⁰⁾, o bien realizar específicamente su construcción, ampliación, mejora o mantenimiento⁽¹⁹¹⁾; **c)** elaborar y/o ejecutar programas deportivos, especialmente en deporte escolar (por ejemplo, Juegos Deportivos Escolares locales o autonómicos)⁽¹⁹²⁾; **d)** ayudar en la realización de censos de instalaciones deportivas⁽¹⁹³⁾; y **e)** promocionar el asociacionismo deportivo en el municipio⁽¹⁹⁴⁾.

Junto con otras Instituciones locales, federaciones deportivas y asociaciones deportivas, los Ayuntamientos también pueden o deben ejecutar programas de deporte escolar de la Administración autonómica⁽¹⁹⁵⁾. Junto con las Federaciones Deportivas autonómicas, pueden o deben organizar competiciones deportivas en el municipio⁽¹⁹⁶⁾; o de forma más amplia, junto con asociaciones e Instituciones deportivas del municipio, pueden orientarse hacia la organización y patrocinio de actividades deportivas⁽¹⁹⁷⁾. Finalmente, junto con la Administración educativa, los Ayuntamientos pueden o deben favorecer la utilización preferente de las instalaciones deportivas de titularidad municipal, para el desarrollo de la Educación Física en horario escolar⁽¹⁹⁸⁾, o bien coordinar con tal Administración su uso fuera del horario lectivo⁽²⁵⁴⁾.

El Ayuntamiento RECIBE actuaciones concurrentes en materia deportiva

En primer lugar, tomando como referencia las incipientes leyes educativas autonómicas, una vía frecuente de colaboración que lidera la Administración educativa afecta al desarrollo de *actividades complementarias* (acepción 1), y/o extraescolares, y/o extracurriculares⁽²⁰⁰⁾, generalmente dentro de los propios centros educativos. Muchas de estas actividades, en ocasiones proporcionadas en el marco de los Programas “Centros Abiertos”, utilizarán el ejercicio físico como medio de trabajo e implicarán el empleo conjunto de recursos tanto municipales como de los centros educativos. En ocasiones, como ya se ha indicado, otras leyes autonómicas podrían atribuir a los Ayuntamientos un papel más activo en ese tipo de actividades⁽¹⁵⁴⁾.

En segundo lugar, tomando como referencia las leyes deportivas autonómicas, la casuística donde otras Instituciones (generalmente la Administración autonómica) lideran una intervención que, en colaboración o coordinación con los Ayuntamientos, afecta al deporte de un municipio, es bastante más amplia. No van a ser trascritas aquí las previsiones normativas al respecto, pues la síntesis se dificulta sobremanera con los matices e incluso redacciones totalmente distintas para conseguir los mismos fines. Por el contrario, sí voy a informar sobre el contenido habitual de tales actuaciones concurrentes. Los roles más habituales asumidos por otras Instituciones, donde los Ayuntamientos colaboran o se coordinan, afectan tanto a las instalaciones deportivas del municipio (construcción o mejora, realización del censo, cesiones o tareas de inspección), como a la ejecución de planes-programas deportivos autonómicos en el municipio, especialmente en edad escolar.

Con un carácter único en las Leyes deportivas autonómicas, la Consejería cántabra competente en materia de deporte, colaborará con los Ayuntamientos cántabros para la promoción, impulso y coordinación de la investigación en deporte⁽²⁰¹⁾. Dentro del ámbito de la investigación, aunque con un sentido más autónomo para el liderazgo de los Ayuntamientos, en la ley vasca del deporte (1998) también se les proporciona explícitamente una vía de trabajo investigadora, en este caso en medicina deportiva⁽¹⁶⁰⁾.

Los Ayuntamientos y la educación deportiva permanente

Como ya ha sido indicado en el anterior capítulo, la *educación deportiva permanente* es el objeto y ámbito de acción nuclear de la GEDM. Este ámbito, en su vinculación con la acción institucional de distintas Administraciones públicas, viene teniendo un hueco relevante en documentos de distintas organizaciones inter-

nacionales durante los últimos cuatro años y quizá por ello, su atención en el ordenamiento jurídico español es todavía residual y en cualquier caso implícita. De hecho, actualmente no hay norma estatal o autonómica que hable explícitamente de *educación deportiva permanente*, aunque ésta sí pueda tener encaje en otras previsiones implícitas que se indican a continuación.

Por un lado, desde un punto de vista estatal, la educación permanente se asocia a dos (2) metas⁽²³⁵⁾: **1ª)** preparar a las personas para que aprendan por sí mismas, y **2ª)** facilitar la reincorporación de las personas adultas en la educación formal (la llamada *educación de adultos*[‡]). En este sentido todas las Administraciones públicas promoverán la educación permanente (que incluiría la deportiva) en aspectos como: **a)** la identificación de competencias a enseñarse, **b)** la oferta educativa, o **c)** la accesibilidad de tal oferta, tanto en disponibilidad de información como en superación de problemas personales para su acceso⁽²³⁶⁾-por ejemplo, desarrollando la iniciativa Aula Mentor en su municipio-. En relación con la Educación de Adultos, la colaboración entre los Ayuntamientos y las Administraciones educativas, por ejemplo mediante convenios, se propone explícitamente como camino hacia su desarrollo⁽²³⁷⁾.

Desde un punto de vista autonómico, los Ayuntamientos podrán realizar, autónomamente o en colaboración, cualquier actuación que pueda inscribirse en la concepción del municipio como Ciudad Educadora⁽²⁴⁵⁾. También promoverán el incremento de las posibilidades de aprendizaje para adultos y el desarrollo integral de la comunidad local en todos sus ámbitos⁽²³⁸⁾. Para ello podrán realizar todo tipo de programas y actuaciones de educación permanente para personas adultas⁽²³⁹⁾, en ocasiones siguiendo las directrices de los órganos competentes o colaborando con ellos⁽²⁴⁰⁾. Como en otros servicios educativos, los Ayuntamientos catalanes podrían recibir en delegación la gestión de servicios y recursos educativos en materia de Educación de Adultos por parte de otras Administraciones⁽²⁴¹⁾, así como colaborar con los centros o puntos de apoyo de formación de adultos que no sean de su titularidad⁽²⁴²⁾.

Finalmente, en el ámbito de la educación institucional (aquella que parte de la iniciativa de una Institución con respecto a sus propios recursos humanos), los Ayuntamientos canarios y murcianos deberán realizar acciones de formación permanente y de actualización del personal con funciones en materia de juventud

‡: **DEFINICIÓN:** Arte para instruir y aprender un contenido científico, ético y moralizante, seleccionado de la cultura, en múltiples periodos y espacios. Está dirigido a personas mayores de dieciocho años para que adquieran, actualicen, completen o amplíen sus conocimientos y aptitudes para su desarrollo personal y profesional. Este proceso puede llevarse a cabo tanto a través de educación formal (“reglada”) como no formal (“no reglada”). (Definición basada del Art. 66 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación).

del Ayuntamiento⁽²⁴³⁾ (funciones que pudieran afectar al ámbito deportivo). Asimismo, también en Canarias, sus Ayuntamientos realizarán esas acciones formativas en su personal de los servicios sociales, en los cuales ciertas actuaciones pudieran afectar transversalmente al Servicio Deportivo Municipal, como se analiza a continuación.

La educación deportiva no formal y los servicios sociales municipales

El Servicio Deportivo Municipal y los Servicios Sociales Municipales disponen de un significativo espacio de trabajo común en relación con el deporte, y por extensión con la educación deportiva, que el ordenamiento jurídico autonómico no lo explicita todavía aunque lo posibilita. Considero que actualmente habría tres (3) vías legislativas en torno a ese espacio de trabajo compartido:

1ª vía) la que posibilitan fundamentalmente las leyes sectoriales sobre el deporte, cuando afectan al fomento del deporte salud⁽¹⁵⁸⁾, deporte dirigido a jóvenes⁽¹⁶²⁾, a personas mayores⁽¹⁶³⁾, a mujeres⁽¹⁶⁴⁾, a inmigrantes⁽¹⁷⁴⁾, a discapacitados o minusválidos⁽¹⁶⁵⁾, e incluso particularmente a menores con discapacidad⁽¹⁷³⁾.

2ª vía) la que posibilitan las leyes sectoriales sobre los “servicios sociales” que todas las regiones españolas disponen, excepto las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla. De hecho, tomando como referencia los ámbitos de actuación, prestaciones o tipos de servicios asignables a los Ayuntamientos en tales leyes u otras muy afines⁽²⁴⁶⁾, pueden señalarse los siguientes ámbitos de acción compartida con el Servicio Deportivo Municipal:

- El fomento del **asociacionismo** cuyos fines estatutarios promuevan o posibiliten la práctica deportiva, especialmente en sectores poblacionales con mayor riesgo o en situación de exclusión social (minorías étnicas y discapacitados fundamentalmente).

- Mejorar el **acceso a la práctica deportiva** en aquellos sectores poblacionales donde: **a)** tengan problemáticas particulares que impidan tal acceso (problemas económicos, minorías étnicas, falta de autonomía motriz o de otro tipo, falta de tiempo libre por un mal reparto de las tareas laborales y familiares,...), y **b)** el ejercicio físico sea considerado un medio idóneo para la prevención o rehabilitación de graves situaciones sociales no deseables (por ejemplo, en relación con la drogadicción, determinadas conductas xenófobas, la obesidad, el alcoholismo, el tabaquismo, la ludopatía, la reinserción de ex-delinquentes, o los seropositivos, entre otros).

- El fomento del **voluntariado deportivo**, especialmente entre aquellas personas donde ello pueda ser considerado un medio prioritario para su reinserción social o mejor participación social.

3ª vía) la que posibilitan un conjunto heterogéneo de leyes sectoriales sobre la atención y protección al menor o joven (0-17 años), y sobre la educación. Habitualmente en estas leyes se atribuyen a los Ayuntamientos intervenciones designadas como de “compensación educativa” o “educación compensatoria”, es decir, destinadas a buscar una mayor equidad en los resultados educativos del alumnado de los centros educativos. Aunque la Educación Física es una materia infrecuente en el ámbito de la “compensación educativa” ejercida por los Ayuntamientos, ello no merma su potencialidad como posible entorno de actuación coordinado entre centros educativos, Servicios Sociales y Servicio Deportivo Municipal. Tomando como referencia diferentes leyes relacionadas con la atención y protección del menor así como con la educación⁽²⁴⁷⁾, pueden señalarse los siguientes ámbitos de acción compartida:

- La **prevención/seguimiento/control del absentismo escolar** durante la escolarización obligatoria, afectando a materias exigidas como la Educación Física.

- El **refuerzo educativo** en la Educación Física.



“El Departamento de Educación [del Ayuntamiento de Errentería] ofrece a las escuelas actividades de refuerzo” que incluyen el deporte (RODRIGUEZ, Luisma. *Diario Vasco*, 13 septiembre 2009).

- Las **actuaciones educativas específicas** que puedan valerse del deporte para intervenir en menores con especial riesgo de exclusión social (inmigrantes, alumnos con necesidades educativas especiales, alumnado de familias temporeras, niños hospitalizados, o alumnado que se encuentra fuera de la enseñanza reglada, entre otros).

- La **orientación, asesoramiento e información** a profesorado, familias y alumnado sobre aspectos relacionados con la Educación Física y el deporte. Por ejemplo, y para las familias, mediante las Escuelas de Padres y Madres.

- **Difusión de los medios y recursos** que, vinculables con la Educación Física y el deporte, favorezcan la protección del menor.

■ **Promover, elaborar, colaborar, ejecutar y/o evaluar** programas educativos que puedan valerse del deporte para prevenir o sensibilizar problemáticas particulares de los menores (por ejemplo, en el ámbito afectivo-sexual, la coeducación y la igualdad de oportunidades, la salud, las relaciones sociales, etcétera).

El tratamiento EXPLÍCITO de la educación deportiva más allá de la Constitución

Conviene prevenir al lector de que en ningún caso entiendo que la educación deportiva sea sinónimo de deporte escolar, pues parece inevitable y fácil su asociación en casi cualquier obra especializada. En realidad, como ya viene indicándose en otros apartados del capítulo, el deporte es un vehículo inevitable de educación, por defecto informal, a cualquier edad. Vehículo no sólo de aprendizaje de las concretas habilidades necesarias para tener autonomía en su práctica, sino también de un conjunto muchísimo más amplio de aprendizajes inherentes a la cultura deportiva en el entorno del deportista. Otra cosa bien distinta es que el deportista o su entorno tengan la voluntad y los suficientes medios y conocimiento como para hacerlos parcialmente visibles o reconocibles, y en consecuencia poder atribuirles una cierta direccionalidad.

El trabajo tradicional de las instituciones sobre el deporte escolar puede carecer de control sobre sus efectos educativos

Por ello, cuando un Ayuntamiento asume roles jurídicos relacionados con el deporte escolar (bastante generalizados como ya se ha indicado), no asume más que la potencialidad para intervenir en un control educativo que pudiera transformar parte de esa informalidad en una educación deportiva no formal o formal. Garantizar que haya deporte escolar (por ejemplo, dando dinero para que aquél se organice), no es lo mismo que “ponerse las pilas” para dirigir sus efectos educativos desde una perspectiva necesariamente más amplia que el simple aprendizaje de las habilidades para jugar o la convocatoria de un concurso de cuentos sobre el juego limpio.

Hecha la aclaración anterior, y más allá de las potencialidades educativas atribuibles implícitamente a las intervenciones deportivas del Ayuntamiento (ya analizadas en el anterior apartado), los lugares del ordenamiento jurídico autonómico donde explícitamente los Ayuntamientos asumen un papel activo en la educación deportiva son más numerosos de lo que pudiera parecer a primera vista. Para preservar mejor la línea argumental del discurso, algunas de las alusiones más

genéricas ya fueron referidas con anterioridad, repitiéndose aquí. Por un lado, los Ayuntamientos pueden asumir roles para fomentar algún tipo de actividad física educativa (es decir, actividad física escolar o deporte educativo)⁽¹⁵³⁾, como por ejemplo, favorecer el uso de sus instalaciones deportivas para la Educación Física⁽¹⁹⁸⁾ o, en el caso de Murcia y la Comunidad Valenciana, apoyar la creación de Escuelas Deportivas Municipales^(177,255). Asimismo los Ayuntamientos podrían liderar la realización de *actividades* de educación deportiva *complementarias* (acepción 2) a las de otras Administraciones públicas⁽²³³⁾ (por ejemplo, intervenciones deportivas en Proyectos Educativos de Ciudad, Proyectos Deportivos de Centro, Proyectos Atlántida o Proyectos de “Comunidades de Aprendizaje”). Con semejantes fines, aunque ya no liderada por los Ayuntamientos, estaría la posibilidad de colaborar con la Administración educativa en el desarrollo de *actividades complementarias* (acepción 1) y/o extraescolares⁽²⁰⁰⁾, generalmente dentro de los propios centros educativos y con potencial contenido deportivo.

A continuación se analizan con más detalle otras alusiones jurídicas más específicas y complementarias a las anteriores.

La educación deportiva: un derecho explícito para las Comunidades Autónomas

Ya ha sido indicado con anterioridad en este capítulo que, tomando como referencia la CE (1978), sólo la Educación Física como materia obligatoria en la mayor parte de la educación formal no universitaria puede considerarse como un derecho de los españoles. En ningún otro caso, el deporte, como potencial vía de educación deportiva, podría ser considerado jurídicamente de esa manera bajo el marco constitucional. A pesar de esto, ello no merma el tono de obligatoriedad constitucional que se atribuye a la acción pública en esta materia.

En un ámbito autonómico, dentro de sus leyes deportivas, ese tono de obligatoriedad se traduce, salvo en Asturias, Murcia y Castilla La Mancha –más fieles a la redacción constitucional–, en un paradójico derecho al deporte (pues está tan acotado como ambiguo), a partir del cual difícilmente está dando más al ciudadano que la obligatoriedad constitucional bajo un envoltorio de mayor garantía⁽²⁰²⁾.

Por el contrario, donde sí se observa, dentro también del ordenamiento jurídico autonómico, un paso a mayores cotas de exigencia del ciudadano en el ám-

El reconocimiento jurídico del derecho al deporte en ciertas regiones autonómicas, puede ser pura mercadotecnia

bito de la educación deportiva, es en las leyes sobre infancia, adolescencia o juventud.

En muchas de ellas se recoge el derecho de los menores (entre 0 y 17 años) a una determinada práctica deportiva que satisfaga un conjunto de requisitos sobre lo más deseablemente educativo⁽²⁰⁵⁾, y en donde los Ayuntamientos participarían junto con otras Administraciones. Este tipo de requisitos son revelados a continuación, y suponen una alineación con las tradicionales y predominantes concepciones sobre el “deporte educativo” de muchos autores⁽¹⁴¹⁾.

Los Ayuntamientos y el “deporte educativo” como conjunto de requisitos sobre lo más deseablemente educativo

En el ordenamiento jurídico autonómico, existen algunas alusiones que vinculan a los Ayuntamientos con la garantía de una serie de requisitos sobre lo más deseablemente educativo en relación con la práctica deportiva en menores. Tales requisitos afectan mayoritariamente a su planteamiento didáctico, conteniendo pautas con consecuencias no sólo sobre la labor de los posibles docentes del Servicio Deportivo Municipal sino también sobre el resto de personas de la organización deportiva municipal (gestores, políticos, etcétera).

Bajo el paraguas normativo, los Ayuntamientos, junto con otras Administraciones públicas, velarán por: **a)** la seguridad y la adaptación del juego y juguetes a las necesidades del niño y adolescente, ayudando al desarrollo psicomotor en función de su edad⁽²⁰⁶⁾; **b)** evitar el fomento de la actitud competitiva como valor primordial del deporte⁽²⁰⁷⁾; **c)** garantizar la participación voluntaria del practicante, especialmente en deportes donde se compite específicamente, así como adaptar los métodos y planes de entrenamiento a la condición física y necesidades educativas de niños y adolescentes⁽²⁰⁸⁾; **d)** reforzar el contenido [deseablemente] educativo del deporte⁽²⁰⁹⁾; **e)** fomentar el deporte como hábito de salud (deporte salud)⁽²¹⁰⁾; **f)** favorecer la coeducación, la integración y la no discriminación de los menores a través del deporte⁽²¹¹⁾; **g)** la adaptación general de la práctica deportiva a las necesidades y desarrollo de los menores⁽²¹²⁾; y **h)** la realización de la práctica deportiva en un ambiente de seguridad⁽²¹³⁾, preferiblemente de carácter polideportivo⁽²¹⁴⁾, y no discriminatoria por razón de sexo⁽²¹⁵⁾.

Con un carácter excepcional en todo el ordenamiento jurídico autonómico, los Ayuntamientos de Andalucía, junto con otras Administraciones públicas de esa región, procurarán la integración de los discapacitados en las actividades deportivas, mediante las siguientes medidas: **a)** elaborar normas y establecer medidas para el acceso de los discapacitados a la oferta deportiva pública y privada; **b)** incorporar profesionales adecuados para su atención; y **c)** introducir las últi-

mas tecnologías que permitan el uso y disfrute de las actividades deportivas por los discapacitados⁽²¹⁶⁾.

Una propuesta de concepto de deporte educativo más funcional para la Gestión Educativa del Deporte y el ordenamiento jurídico

De la misma manera que el deporte escolar se asocia a la educación, el deporte educativo se asocia al deporte escolar, cargándolo de un conjunto de requisitos sobre lo más deseable educativo, tanto en la literatura especializada⁽¹⁴¹⁾, como en el ordenamiento jurídico que ya ha sido analizado. Dentro de esta concepción, el llamado “deporte educativo”, en semejanza con el deporte para todos, tiene una potencialidad no desechable, al menos actualmente, como lema para la intervención de los Ayuntamientos en el deporte del municipio, y especialmente en el deporte municipal. En torno a este lema se designaría al deporte más deseable educativo para la población, y que como tal, se vincularía con la ética y con una determinada ideología educativa predominante e incluso dominante en ciertos casos. Bajo esta perspectiva, el “deporte educativo” como lema lo consideraría un positivo y útil elemento discursivo para la mercadotecnia del Servicio Deportivo Municipal, al menos hasta estar en disposición de asimilar otro concepto que considero mejor, tanto para la intervención deportiva en un Ayuntamiento u otras Administraciones públicas como para su plasmación jurídica en cualquier norma.

El concepto finalista que me parece más adecuado para el deporte educativo es el que se sigue a lo largo de este libro, y con él se designa al deporte o conjunto de ellos, con un premeditado fin y planteamiento didáctico. De esta concepción no conozco antecedentes previos que lo hayan caracterizado así.

Los motivos por los cuales considero más funcional tal concepto para la gestión deportiva municipal (y por extensión para la GEDM) y el ordenamiento jurídico son los siguientes:

1. Fijación y estabilidad del objeto sobre el que planificar o regular. Un término de deporte educativo conceptualizado en torno a un conjunto de requisitos sobre lo más deseable educativo está hecho para ser cambiante e inestable en torno a la diversidad ideológica de lo deseable. Desde un punto de vista gestor, tanto para los acuerdos técnicos como políticos que condicionan la gestión deportiva municipal, disponer de un concepto no sujeto a tal diversidad es una ventaja, al tener bien fijado y con sentido de estabilidad el rumbo de la actuación pública. Por otro lado, desde un punto de vista jurídico, esa ventaja lo es también para evitar la posible disparidad de interpretaciones sobre la materia regulada.

2. Mermar la desintegración ideológica. Tanto en un nivel jurídico como gestor, la asunción de un concepto de deporte educativo que esté sujeto a una amplia ideología de requisitos (morales y científicos), está mucho más expuesto, que la opción propuesta, a una desintegración ideológica mientras se presta el Servicio Deportivo Municipal. Dicha desintegración hace referencia al inevitable proceso de alteración de una determinada ideología marcada por la dirección política y técnica (en el mejor de los casos, consensuada), cuando aquélla se distribuye formal e informalmente hacia otras personas de la organización deportiva municipal más próximas al destinatario final de tal Servicio (los deportistas). Como puede ser reconocido empíricamente por el gestor deportivo municipal, desarrollar, desde lo jurídico o lo gestor, actuaciones públicas sobre ámbitos ideológicos amplios, favorece un mayor grado de desintegración, tanto en el que está dispuesto a asumirlas como lógicamente en el que las rechaza públicamente o no.

3. Favorecer el control sobre metas. Que en la Planificación Deportiva Municipal se planteen ciertas metas relacionadas con el concepto de deporte educativo propuesto supone una ventaja para su control, pues bastará con saber si existen o no, unos fines y planteamientos didácticos debidamente documentados. Además, el control no sólo lo será para el personal municipal sino también para los destinatarios finales del Servicio Deportivo Municipal, si es que se garantiza el carácter público y de explicación accesible de tales planteamientos. Es lo que denomino como el “Derecho al Deporte Educativo” o derecho al libre planteamiento docente hecho público, comprensible y evaluable por la mayoría. No parece difícil la asunción jurídica de este derecho para el ciudadano. De hecho, en Cantabria se ha aprobado en el 2010, una inédita ley en el ámbito autonómico que regula la educación en el tiempo libre (aplicada a campamentos, campos de trabajo, acampadas juveniles y colonias), en la cual se garantiza una especie de “derecho al tiempo libre educativo” bajo el planteamiento que defiende⁽²⁶⁰⁾. Asimismo, la ley de educación de Castilla La Mancha (2010) propone también un planteamiento semejante en los proyectos que vinculen la educación formal y no formal (incluyendo explícitamente al deporte) y que puedan liderarse tanto desde los centros educativos como de los Ayuntamientos⁽²⁶¹⁾.

En todo caso, el “Derecho al Deporte Educativo” lo considero irrenunciable para avanzar hacia la GEDM, y puede ser asumido en la gestión sin necesidad de tener un reconocimiento jurídico explícito, como ocurre actualmente con el “Derecho a la Ciudad Educadora”. Con el nuevo concepto, el cambio de enfoque para la intervención del Ayuntamiento en la educación deportiva es total: de pretender imponer una determinada ideología de requisitos sobre la base de un de-

porte educativamente deseable (adoctrinamiento), a favorecer la asunción de diversidades ideológicas cuyos planteamientos queden visibles y sujetos a la acción crítica de todos tras su puesta en práctica (libertad crítica de elección sobre el planteamiento hecho público).

Los Ayuntamientos en relación con la programación general de la enseñanza no universitaria de la Educación Física y el Deporte

Los Ayuntamientos, en colaboración con la Administración educativa competente, participarán en la programación general de la enseñanza [no universitaria] ⁽²³⁰⁾, la cual incluirá “la educación física y la práctica del deporte” ⁽²⁰⁴⁾, a través de dos **(2)** vías fundamentales ⁽²³¹⁾: **1^a**) la participación en distintos órganos para la toma de decisiones educativas, y **2^a**) el diagnóstico de las necesidades educativas a nivel del municipio, con consecuencias, por ejemplo, respecto a la provisión de plazas educativas, enseñanzas ofertadas o creación de centros, entre otras posibles.

La primera de las vías será analizada con más detalle en el siguiente capítulo, en relación con la organización deportiva municipal.

2.5 NOTAS DE CAPÍTULO

CHAPTER NOTES

1. ESPAÑA. *Sentencia Tribunal Constitucional 35/1983, de 11 de mayo*. Fundamento jurídico II, punto 3º. Considera a los Ayuntamientos como un “poder público” de los aludidos en la CE (1978).

2. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida de: Art. 4a, b, c y d, según la redacción dada por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de Medidas para la Modernización del Gobierno Local.

3. **EXPLICACIÓN:** El término fomentar que recoge el **Art. 43.3 de la CE** se ha entendido como “(...) vincular/obligar a los poderes públicos a intervenir en el crecimiento y establecimiento del fenómeno deportivo. Establece una obligación en aras al logro de un fin: el fomento del deporte, propiciar la práctica deportiva, sin fijar el medio, el cómo y el cuánto de dicha obligación”⁽¹⁷⁾. En relación con “el medio y el cómo”, esa labor de fomento no se identifica conceptualmente con gestionar (STS-Sala de lo civil- de 30 de octubre de 1989; STS núm. 1155/1997-Sala de lo civil- de 16 de diciembre), sino con la prescripción de “(...) un resultado promocional genérico, pero que no limita el tipo de acciones o técnicas administrativas que puedan emplearse para conseguirlo” (STC núm. 90/1992-Pleno- de 11 de junio), y que “(...) remite a una libre concurrencia de autoridades en la persecución de unos mismos objetivos genéricos o al menos, compatibles entre sí” (STC núm. 90/1992-Pleno- de 11 de junio).

En relación con “el cuánto”, la acción de fomento no puede equipararse a la concepción tradicional de la técnica administrativa que se conoce como “acción de fomento”, esto es únicamente a promover, financiar e impulsar el fenómeno deportivo; sino que también posibilita la creación directa de un servicio deportivo y la estimulación del sector privado⁽¹⁸⁾. La citada concepción tradicional puede encontrarse citada, por ejemplo, en

el Preámbulo de la vigente Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, cuando se señala: “(…). *Basta la alegación del mandato, explícito en el artículo 43 de la Constitución e implícito en todo su texto, para explicar y justificar que una de las formas más nobles de fomentar una actividad, es preocuparse por ella y sus efectos, ordenar su desarrollo en términos razonables, participar en la organización de la misma cuando sea necesario y contribuir a su financiación*”.

4. EXPLICACIÓN: Puede decirse que la Administración General del Estado asume “anómalamente” sus competencias constitucionales en materia deportiva porque no están reconocidas explícitamente (a diferencia de las Comunidades Autónomas), sino que hay que identificarlas, por un lado, interpretando transversalmente el deporte dentro de otras competencias que sí le son reconocidas constitucionalmente (relaciones internacionales, legislación laboral, legislación mercantil, títulos profesionales, etcétera), y por otro lado, acudiendo a la legislación sectorial de desarrollo a nivel estatal (en este momento, básicamente, la *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte*). De hecho, en el preámbulo de esta Ley, se adopta una visión que no sólo ayuda a fijar y justificar lo que no fijó explícitamente la CE, sino también trata de conciliar la acción estatal en deporte con la autonómica, que sí fue recogida explícitamente en la CE (Art. 148.1.19). Así se expresa el legislador en el citado preámbulo:

“Si la atribución de competencias sobre deporte o promoción del deporte se halla explícita en los diferentes Estatutos de Autonomía —y, por ello esta Ley no trata de realizar operaciones de redistribución que no le corresponden — no es menos cierto, en primer lugar, que semejante atribución ha de ponerse en conexión estricta con los ámbitos territoriales de las respectivas Comunidades Autónomas, y en segundo lugar, que el deporte constituye una materia —por emplear términos constitucionales— sobre la que, sin duda, inciden varios títulos competenciales. En este sentido, son varias las actuaciones coordinadas y de cooperación entre la Administración del Estado y la de las Comunidades Autónomas para aquellas competencias concurrentes que sin duda propiciarán una política deportiva más dinámica y con efectos multiplicadores.

Respecto de lo primero, parece claro que la faceta competitiva de ámbito estatal e internacional que es inherente al deporte justifica la actuación del Estado. (...). Respecto de lo segundo, también es claro que la actividad deportiva constituye una evidente manifestación cultural, sobre la que el Estado no debe ni puede mostrarse ajeno por imperativo de la propia Constitución, aunque sólo sea para facilitar la necesaria comunicación entre los diferentes ámbitos autonómicos. (...).”

5. EXPLICACIÓN: existen cinco (5) formas distintas de redactar, en los distintos Estatutos de Autonomía (a fecha febrero de 2008), las competencias que en materia deportiva les corresponden a las Comunidades Autónomas como desarrollo de la CE (1978)⁽¹⁹⁾: **1ª** “promoción del deporte y adecuada utilización del ocio” (Cantabria, Castilla La Mancha, Extremadura, Galicia, La Rioja, Murcia, y Navarra); **2ª** “deporte, ocio y esparcimiento” (País Vasco); **3ª** “deporte y ocio” (Asturias, Baleares, Canarias, C. Va-

lenciana, y Madrid); 4^a) “deporte y tiempo libre” (Andalucía, Aragón , y Cataluña); y 5^a) “promoción de la educación física, deporte y ocio” (Castilla y León).

Desde un punto de vista gramatical y semántico, hay diferencias significativas entre estas formas de redacción. Por un lado, en el plano gramatical, la utilización o eliminación de diferentes complementos al término “deporte” tiene como consecuencia inmediata la mayor generalización o especificación del ámbito competencial asociado al mismo. Sería más genérico, y por tanto potencialmente más amplio el ámbito competencial, si hablásemos únicamente de “deporte” que de “promoción del deporte”, o de “ocio” que de “adecuada utilización del ocio”.

Por otro lado, en el plano semántico, los términos “ocio”, “tiempo libre” y “esparcimiento” (los dos últimos no aparecen en ningún momento en la Constitución), aun perteneciendo a un mismo campo semántico, tienen connotaciones distintas. Poniéndome en el lugar de alguien que pretendiera ganar más competencia en el terreno semántico, es mejor hablar de competencia en “deporte, ocio y esparcimiento” que en “deporte y tiempo libre”, y cualquiera de las anteriores es mejor que “promoción del deporte y adecuada utilización del ocio”.

Todo lo anterior revela algo bastante obvio: existe una premeditada labor del jurista para ampliar terreno competencial a partir de los aspectos gramaticales (eliminando complementos) y semánticos (introduciendo nuevos términos). Tal ampliación puede ser justificable, en un plano jurídico, a la luz del Art. 149.3 de la Constitución (1978), ya que “(...) *las materias no atribuidas expresamente al Estado por esta Constitución* [y el deporte puede ser una de ellas al no estar listada en el Art. 149.1] *podrán corresponder a las Comunidades Autónomas, en virtud de sus respectivos Estatutos*”.

Únicamente el Estatuto de Castilla y León absorbe con rigurosidad el ámbito competencial deportivo que emana de la Constitución (CE) para las Comunidades Autónomas, esto es, el que delimitan las alusiones siguientes: **a)** “*la promoción del deporte y adecuada utilización del ocio*” (Art. 148.1.19 CE); y **b)** “*los poderes públicos fomentarán (...) la educación física y el deporte. Asimismo facilitarán la adecuada utilización del ocio*” (Art. 43.3 CE).

Habida cuenta de que los Estatutos de Autonomía pueden ser desiguales en lo que respecta al procedimiento de acceso a la autonomía y a la determinación de su contenido competencial (*STC 76/1983, de 5 de agosto. Fundamento jurídico segundo*), pero sus diferencias no podrán implicar, en ningún caso, privilegios económicos o sociales (Art. 138.2 CE), y que en ellos, se recogen competencias dentro de un mismo marco competencial posible (Art. 147.2d CE), es estéril debatir si existen Comunidades Autónomas con mayo-

Quizá ha habido un intento baldío de ganar terreno competencial asociable con el deporte, en ciertos Estatutos Autonómicos

res o menores competencias en materia deportiva a partir de la redacción de sus Estatutos de Autonomía.

6. EXPLICACIÓN: la autonomía local debe ser entendida como “(...) *el derecho y la capacidad efectiva de las Entidades locales de ordenar y gestionar una parte importante de los asuntos públicos, en el marco de la Ley, bajo su propia responsabilidad y en beneficio de sus habitantes*”⁽²⁰⁾. Específicamente, la autonomía local para la gestión de intereses propios, “(...) *hace referencia a un poder limitado. En efecto, autonomía no es soberanía- y aún este poder tienes sus límites- y dado que cada organización territorial dotada de autonomía es una parte del todo, en ningún caso el principio de autonomía puede oponerse al de unidad, sino que es precisamente dentro de éste donde alcanza su verdadero sentido, como expresa el artículo 2 de la Constitución. De aquí que el artículo 137 de la Constitución delimite el ámbito de estos poderes autónomos, circunscribiéndolos a la <gestión de sus respectivos intereses>, lo que exige que se dote a cada Ente de todas las competencias propias y exclusivas que sean necesarias para satisfacer el interés respectivo*” (STC núm. 4/1981 –pleno- de 2 de febrero).

Es decir, “(...) *la garantía constitucional -de la autonomía local- es de carácter general y configuradora de un modelo de Estado*” (STC núm. 214/1989 –pleno- de 21 de diciembre).

En este contexto, y posibilitado por la competencia del Estado en las bases del régimen jurídico de las Administraciones públicas (Art. 149.1.18 CE), corresponderá a aquél

“(...) la fijación de principios o criterios básicos en materia de organización y competencia de las Entidades locales constitucionalmente necesarias” (STC núm. 214/1989 –pleno- de 21 de diciembre). Por el contrario, corresponderá con exclusividad a las Comunidades Autónomas *“(...) determinar y fijar las competencias de las Entidades locales que procedan a crear en sus respectivos ámbitos territoriales. Asignación de competencias que, evidentemente, conllevará una redistribución, si bien con el límite de que esa reordenación no podrá afectar al contenido competencial mínimo a éstas últimas garantizado como imperativo de la autonomía local que la Constitución les reconoce, garantía institucional que, sin embargo, no alcanza <a las Entidades Territoriales de ámbito inferior al municipal>”* (STC núm. 214/1989 –pleno- de 21 de diciembre).

Finalmente es oportuno señalar que, la autonomía local se circunscribe en el área local, y si trasciende de ella, difícilmente puede englobarse, la materia, en la competencia local (STC 170/1989-pleno- de 19 de octubre). En cualquier caso, dentro del ámbito de la Ley, tienen *“(...) libertad plena para ejercer su iniciativa en toda materia que no esté excluida de su competencia o atribuida a otra autoridad”*⁽²⁰⁾.

7. EXPLICACIÓN: las razones histórico-políticas que justifican la no determinación de competencias concretas para las Administraciones locales en la CE (1978) radican *“(...) en la absoluta prioridad concedida a la definitiva solución de la integración de las nacionalidades y regiones en un proyecto político y en un modelo de organización territorial consensuado, así como en*

la ausencia de un poder local democrático que tuviese capacidad de influencia en el proceso constituyente, que sólo surgiría después de la aprobación de la Constitución (las primeras elecciones locales democráticas se celebrarían en 1979)”⁽²¹⁾. En cualquier caso, y como referencia pre-constitucional inmediata, a los Ayuntamientos ya se les atribuía la competencia en “(...) ocupación del tiempo libre y deportes” en la Ley 41/1975, de 19 de noviembre, de Bases del Estatuto de Régimen Local (Base Octava. Punto tres).

8. EXPLICACIÓN: La Sentencia del Tribunal Supremo (Sala de lo contencioso-administrativo) de 23 de marzo de 1988, en su fundamento de derecho séptimo, indica que la CE “(...) en su Art. 43.3 no consagra ciertamente un <derecho al deporte>, sino que únicamente establece su <fomento público> (...)”, y aunque ello obligue a la acción pública, es “(...) improbable que una norma legal cualquiera pueda ser considerada inconstitucional por omisión, esto es, por no atender, aisladamente considerada, el mandato a los poderes públicos y en especial al legislador, en el que cada uno de esos principios [incluyendo el del fomento del deporte] por lo general se concreta” (STC 45/1989, de 20 de febrero, en su fundamento de derecho cuarto).

Sin embargo, hay autores como Iñaki Agirreazkuenaga (1998)⁽²²⁾ que hablan de que tal artículo sí reconoce implícitamente un derecho al acceso a la práctica deportiva, en la medida que los poderes públicos se hallan en la obligación de promoverlo. También hay que tener en cuenta que la rúbrica del Título I de la CE (1978), dentro del cual se encuentra el Capítulo III, regulador de los principios rectores de política, económica y social, es la de “De los derechos y deberes fundamentales”.

9. EXPLICACIÓN: En la historia de España, sólo existen hasta la actualidad, dos momentos donde se han reconocido jurídicamente, en un plano estatal y de forma explícita, derechos asociados al deporte. En primer lugar, la Ley 77/1961, de 23 de diciembre, sobre Educación Física, en cuyo artículo segundo se reconoce “(...) el derecho de los españoles a la enseñanza y práctica de la educación física”. La “educación física” en esta norma hay que entenderla no sólo en el marco de la educación formal, sino también de la no formal, es decir, como forma de educación deportiva; de hecho, en su capítulo V, se regula la “educación física en entidades públicas y privadas”, después de haber tratado en capítulos anteriores la Educación Física en los centros educativos como tales. En segundo lugar, la Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y el Deporte, en cuyo artículo primero se reconoce el derecho al “conocimiento y práctica” del deporte. El reconocimiento de esta última norma sólo estuvo en vigor diez años (1980-1990), hasta que se perdió con la promulgación de la vigente Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.

10. UNESCO. *International Charter of Physical Education and Sport*. Información recogida del Art. 1.1.

11. COUNCIL OF EUROPE. *European Sport for All Charter*. Definida por la Conferencia de ministros europeos responsables en deporte en Bruselas (1975). Información recogida del Art. 1.

12. COUNCIL OF EUROPE. *European Sport Charter*. Adoptada por el Comité de Ministros el 24 de septiembre de 1992 y revisada en mayo de 2001. Información recogida del Art. 1. **ORIGINAL:**

“i. to enable every individual to participate in sport and notably:
a. to ensure that all young people should have the opportunity to receive physical education instruction and the opportunity to acquire basic sports skills,
b. to ensure that everyone should have the opportunity to take part in sport and physical recreation in a safe and healthy environment,
and, in co-operation with the appropriate sports organisations,
c. to ensure that everyone with the interest and ability should have the opportunity to improve their standard of performance in sport and reach levels of personal achievement and/or publicly recognised levels of excellence”.

13. FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN FÍSICA. *Manifiesto Mundial de la Educación Física FIEP 2000*. Información recogida del Art. 1.

14. CONSEJO IBEROAMERICANO DEL DEPORTE. *Carta Iberoamericana del deporte*. Definida en la Asamblea General Ordinaria del Consejo Iberoamericano del Deporte, reunida en Santiago de Chile los días 10 al 12 de enero de 1996. Información recogida del Art. 3.

15. EXPLICACIÓN: Sólo las actividades físicas educativas que podamos enmarcar en la educación formal obligatoria, por tanto las utilizables o integrables en la Educación Física, son las que pueden asociarse al derecho fundamental constitucional y europeo de la educación. Desde una vía constitucional, hay que tener en cuenta, por un lado, la Sentencia de Tribunal Supremo (sala de lo civil) de 10 de septiembre de 1991, donde se recoge:

“(…) [aunque] el deporte guarda, en líneas generales, relación con el derecho fundamental educativo (...), la influencia y acto de presencia del deporte en la educación, no puede ir más allá de formar parte del sistema educativo en las distintas fases de la enseñanza, cuyos centros y establecimientos deberán disponer del pertinente profesorado y de convenientes instalaciones deportivas, (...) y de aquí, que cuando exceda de los indicados límites, haya de quedar al margen del derecho fundamental de la educación”.

Asimismo, poniendo en relación el Art. 1.1 de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación, junto con el Art. 3.3 y Art. 4.1 de la Ley Orgá-

nica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, llegamos a la conclusión de que todos los españoles tienen sólo derecho a una educación básica (actualmente inclusiva de la Educación Primaria y Educación Secundaria Obligatoria), la cual será obligatoria y gratuita; y que por extensión, identifica el derecho a la educación a una Educación Física básica de carácter obligatorio y gratuito.

Desde una vía europea, la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000) recoge que “*toda persona tiene derecho a la educación y al acceso a la formación profesional y permanente*” (Art. 1), si bien aclara, a continuación, que “*este derecho incluye la facultad de recibir gratuitamente la enseñanza obligatoria*” (Art. 2). Por lo tanto, cabe interpretar que el derecho europeo general a la educación y en particular de acceso a la educación permanente sólo alcanza, respectivamente, la educación obligatoria y gratuita de los distintos Estados miembros, así como las acciones educativas permanentes que se pongan al servicio o sean vinculables con tal educación obligatoria y gratuita.

16. ESPAÑA. *Sentencia de Tribunal Supremo (sala de lo contencioso-administrativo) de 23 de marzo de 1988*. Información recogida del fundamento de derecho séptimo.

17. PASTOR NUIN, Alfredo. Competencias de los Ayuntamientos en materia de deporte. En: *I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra: Pamplona, 18 al 20 de diciembre de 1997*. Pamplona: Instituto Navarro de Deporte y Juventud, 1998, Ponencia 1, p. 11-20.

18. CUCHI DENIA, Javier M. La constitucionalización del deporte: ¿existe un derecho al deporte?. *Revista Vasca Administración Pública*, urbarrilla-apirila=enero-abril 2006, n° 74, p. 161-165.

19. *ESTATUTOS de autonomía por materias* [en línea]. 3ª ed. [Madrid]: Ministerio de Administraciones Públicas, Dirección General de Desarrollo Autonómico, 2008 [consulta: 13 octubre 2008]. <http://www.map.es/documentacion/politica_autonomica/Estatutos_Autonomia/estatutos_materias/parrafo/00/document_es/00-Contenido_nuevo_05_WEB_b.pdf>. A fecha 1 junio 2011, el documento no es accesible electrónicamente, sí en cambio la 5ª ed. de 2011 (http://www.mpt.gob.es/areas/politica_autonomica/Estatutos_Autonomia/estatutos_materias/parrafo/017/text_es_files/file/Estatutos_Completo.pdf). NIPO 326-08-009-7 (3ª ed.).

20. *CARTA Europea de la Autonomía Local* [en línea]. [Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas, 1985?] [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.mpt.gob.es/areas/politica_local/union_europea_y_organismos_internacionales/parrafo/04/document_es/carta_europea.pdf>.

21. RODRÍGUEZ ÁLVAREZ, José Manuel. La normativa del régimen local. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publica-

ciones I. I Encuentro de diputados provinciales de deportes: jornadas de análisis y reflexión sobre el papel de las Diputaciones Provinciales, Cabildos y Consejos Insulares en el ámbito deportivo, Toledo, 18 y 19 de junio de 1998, p. 42 y 43.

22. AGIRREAZKUENAGA, Iñaki. *Intervención pública en el deporte*. Madrid: Cívitas, 1998, p. 48.

23. **EXPLICACIÓN:** Dentro del marco constitucional, pudiera alinearse la labor de fomento del deporte, asignada a los “poderes públicos” en su Art. 43.3, con el fomento del “deporte para todos”, si lo relacionamos con el Art. 9.2. De hecho, en este último artículo se señala que: *“corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social”*. Habida cuenta de que la participación deportiva y su promoción son los dos ingredientes fundamentales y originarios del llamado “deporte para todos”⁽²⁴⁾, se puede sostener tal alineamiento, pues ambos se identifican en la asociación propuesta de los dos artículos constitucionales.

La primera vinculación jurídica de los “poderes públicos” y el deporte para todos en España, se produce en 1980

La primera vinculación jurídica de los “poderes públicos” y el deporte para todos en España, se produce en 1980 Pero además de esta implícita relación, el desarrollo normativo posterior a la CE también deja evidencias de tal alineación. Por un lado, el Art. 2.2 de la derogada Ley General de Cultura Física y el Deporte (1980)⁽²⁵⁾, donde se señala: *“(…) Los poderes públicos fomentaran la educación física y el deporte, facilitando los medios para una adecuada utilización del ocio y, considerando que la cultura física y el deporte se originan y desarrollan en la sociedad, reconoce sus genuinas estructuras, atendiendo preferentemente al deporte para todos, dentro del marco de una política deportiva general”*. Esta primera asociación jurídica en la historia de España, entre los “poderes públicos” y el “deporte para todos” (en normativa estatal y autonómica), se perderá en su sustituta y vigente Ley del Deporte (1990), pudiéndose ser sólo referida actualmente en algunas leyes deportivas autonómicas, y generalmente asociadas a la tarea de los Ayuntamientos⁽¹⁵⁷⁾.

24. *DEPORTE para todos = sport pour tous = sport for all*, I Curso Internacional de Animadores de Deporte para Todos. [Málaga]: Unisport: Dirección General de Deportes, [1988?], p. 23-

24. Actividad número 68 del “Programa 88 actividades”. No aparece número de depósito legal ni ISBN.

25. ESPAÑA. *Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y el Deporte*. BOE n° 89, 12-04-1980.

26. EXPLICACIÓN: Dada la integración del derecho a la protección a la salud y el fomento del deporte, bajo el mismo artículo constitucional (Art. 43), y la vinculación positiva que entre ambos ha establecido el Tribunal Constitucional (STC 194/1998, de 1 de octubre, de 1998-antecedente 7º-), debe interpretarse que la característica fundamental que debe de tener cualquier manifestación deportiva es que proteja/ayude al derecho a la protección de la salud de las personas; en consecuencia, que exista un fomento del “deporte salud”.

La mitificación de la relación entre el deporte y la salud viene ayudando en la extensión/universalización de la práctica deportiva; sin embargo, es absolutamente impreciso e ignorante: a) la frecuente asociación unívoca del deporte a la salud en discursos técnicos y políticos; y b) la asociación del parámetro “salud” a manifestaciones distintas al “deporte federado/competitivo”, “deporte espectáculo” o “deporte profesional”. Ello lleva, por ejemplo, a la asociación del deporte para todos con la salud, o a contraponer el llamado “deporte salud” con las otras manifestaciones deportivas enunciadas.

Son imprecisas e ignorantes las asociaciones unívocas tanto del deporte a la salud, como de la salud al deporte no competitivo. Existen evidencias científicas que permiten generalizar, con sentido, una opinión favorable del deporte hacia la salud de la persona. Sin embargo, las reales condiciones de práctica determinan efectos favorables o contrarios a la salud muy distintos, los cuales podrían ser evaluables en parámetros fisiológicos, psicológicos o de otro tipo. En relación con estas condiciones, ni los distintos deportes son lo mismo ni el deportista los practica bajo una misma conducta culturalmente responsable y adecuada para su salud. Además, sin lugar a dudas, en el deporte salud del futuro, es exigible una importante acción de individualización del deporte al individuo, supeditada, entre otros aspectos, a los antecedentes médicos de la persona, a su situación de salud actual, y al ajuste de las condiciones de la ejecución deportiva a tales antecedentes y situación. Es decir, una prescripción de ejercicio físico saludable a la carta. Entiendo que a partir de aquí, es desde donde debería enjuiciarse el rol constitucional para las Administraciones públicas en el eje deporte- salud; antes que, basándonos en una

Son imprecisas e ignorantes las asociaciones unívocas tanto del deporte a la salud, como de la salud al deporte no competitivo

relación unívoca deporte-salud, considerar que su universalización/extensión es en realidad una acción universal de protección de la salud. Esta línea interpretativa que considero equívoca, ya ha sido apoyada por los tribunales⁽¹⁶⁾.

De igual forma, considero equívoco el hecho de que se hable de que determinadas prácticas deportivas son salud y otras no lo son, simplemente por su nombre y ciertos estereotipos culturales, cuando en realidad, sobre cualquier tipo de práctica deportiva (incluida la realizada “por libre” por el ciudadano) pueden existir múltiples grados de afectación negativa sobre su salud (en ocasiones, por desconocimiento del deportista, en otras, por mala o ilegal praxis de docentes o profesionales médicos, en otras, por ausencia, de los profesionales anteriores o por los requerimientos de la competición -incluyendo los relacionados con la ejecución, la presión social o el dopaje-, y en otras, por la presión social de los estereotipos sobre el culto al cuerpo).

Todo lo anterior implica que, el deporte como medio de salud, siempre debe de entenderse como una aspiración, basada en un trabajo controlado y concienzudo de las instituciones que lo promueven.

27. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. El aula de Educación Física: un espacio en permanente vanguardia. En: *Sport Congress 2003: cuadernos de ponencias, Barcelona 14-16 mayo 2003*. Barcelona: EAE, Tomo II, p. 409-435.

28. EXPLICACIÓN: Abordando premeditadamente una clasificación amplia y personal de los Espacios Deportivos, éstos pueden ser: **a) fijos o portátiles;** **b) permanentes o temporales;** **c) naturales o creados/manipulados artificialmente por parte de personas;** y **d) reales o virtuales** (Véase Imagen 2). La amplitud de estos parámetros condiciona, junto con las posibilidades creativas del ser humano, el hecho de que muchísimos espacios puedan contener prácticas deportivas y sea difícil establecer una clasificación lo más hermética posible. Las denominadas “instalaciones deportivas” se refieren al conjunto de Espacios Deportivos reales que son creados o manipulados artificialmente por personas.

Podrían ser espacios fijos: el polideportivo municipal, alguna sala deportiva de ese espacio, uno de los gimnasios privados de la localidad e incluso nuestro propio hogar. Portátiles, por ejemplo, las pequeñas canchas de baloncesto, fútbol-sala/fútbol, o tenis, de habitual medio publicitario de determinadas Instituciones en eventos puntuales; o muchos de los típicos hinchables que se disponen para los niños en determinadas jornadas festivas. También podrían ser permanentes, como los citados espacios fijos o el carril bici que recorre la orilla del río; o bien temporales, como la mayoría de los espacios portátiles o los “intra-espacios” que un docente deportivo pudiera crear en sus sesiones de trabajo dentro de otros Espacios Deportivos. Finalmente podrían ser naturales, como las playas, o los caminos que salen de la localidad hacia las huertas, montes o bosques cercanos, y que pudieran servir para ejercitarse a corredores o ciclistas; o bien artificial-

mente creados por las personas, como la mayoría de los ejemplos no naturales ya citados.

Considero que esta clasificación permite, utilizando al menos dos de los criterios, sistematizar de manera amplia y exhaustiva cualquier lugar o lugares donde podría haber deportistas ejercitándose. Éste es su gran punto fuerte. En cualquier caso, la tipología de espacios que está teniendo más peso de normalización proviene del Censo Nacional de Instalaciones Deportivas, en el cual se clasifican los espacios en⁽²⁹⁾: **a) convencionales** (por ejemplo, campos de fútbol, pistas de atletismo, salas deportivas, y vasos de piscina), **b) singulares** (por ejemplo, campos de golf, circuitos de ejercicio, canales de remo, y rocódromos), y **c) áreas de actividad** (por ejemplo, áreas de actividad acuática como ríos o pantanos, áreas de actividad aérea como zonas de vuelo para paracaidismo, y áreas de actividad terrestre como senderos o espacios naturales para la escalada).

A pesar de su vocación exhaustiva, esta clasificación más generalizada todavía no llega a abarcar la heterogeneidad de los lugares de ejercitación física, si bien es más realista que la propuesta de quien les escribe, en relación: **a)** con lo que puede cuantificarse para realizar un Censo y **b)** probablemente también con lo que podría asociarse a una acción pública de fomento (al menos actualmente).



Imagen 2. Tipología propia de espacios deportivos

29. GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Instalaciones deportivas: censo nacional de instalaciones deportivas 2005: España*. Madrid: Consejo Superior de Deportes, 2007. 280 p. ISBN 84-7949-150-7 (obra completa). NIPO 652-07-006-8.

30. **EXPLICACIÓN:** ligeramente ampliado de MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 261.

31. EXPLICACIÓN: Las condiciones arquitectónicas y dimensionales para los Espacios Deportivos reglamentarios se extraerán básicamente de: **a)** las normas NIDE (Normativa sobre Instalaciones Deportivas y de Esparcimiento) elaboradas por el Consejo Superior de Deportes; **b)** las normas UNE-EN aplicables a Espacios Deportivos (traducidas por la Asociación Española de Normalización y Certificación-AENOR- a partir de normas emanadas de la Organización Internacional de Normalización); **c)** los planes directores de Espacios Deportivos autonómicos/provinciales/insulares; y **d)** los Reglamentos deportivos federativos.

Las previsiones que pudieran recogerse en cada una de las fuentes de referencia pueden tener coincidencias y divergencias.

32. EXPLICACIÓN: Una parte general de las previsiones de obligado cumplimiento para los Espacios Deportivos, en un entorno de educación formal y en un ámbito estatal, se recoge en el Art. 3 de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, donde se indica: **a)** la obligatoriedad de que los centros educativos dispongan de instalaciones deportivas para la Educación Física y el deporte; **b)** que se tengan en cuenta, las necesidades de accesibilidad y adaptación de tales Espacios, para personas con movilidad reducida; **c)** que se favorezca su utilización deportiva polivalente; y **d)** la posibilidad de ser puestas a disposición de la comunidad local y las asociaciones deportivas. La normativa que concreta y amplía las anteriores previsiones, para ámbito estatal, es el Real Decreto 132/2010, de 12 de febrero, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que impartan las enseñanzas del segundo ciclo de la educación infantil, la educación primaria y la educación secundaria (BOE nº 62, 12-03-2010).

33. EXPLICACIÓN: en el Anteproyecto de Ley básica del Gobierno y la Administración local (05-02-2007) ⁽³⁴⁾ predominan, casi en exclusiva, las previsiones en materia de instalaciones deportivas. Según este Anteproyecto, los Ayuntamientos tienen competencias en la planificación, diseño y ejecución de la construcción de las mismas (Art. 22.1.n), y además participan en la gestión de las instalaciones deportivas ubicadas en su terreno municipal (Art. 22.2.g). Como en la actual Ley de Bases de Régimen Local (1985), a la cual debería sustituir en el futuro; en aquellos municipios con población superior a 20.000 habitantes, será un servicio obligatorio la prestación o regulación del servicio de instalaciones deportivas.

Además, con implicación a estos espacios y en general al deporte municipal, los Ayuntamientos tendrán potestad normativa en materia deportiva (Art. 24.c), en la esfera de sus competencias, para aprobar estatutos, ordenanzas, presupuestos generales, instrumentos de planeamiento urbanístico y decretos de organización y emergencia (Art. 31.1).

34. ANTEPROYECTO de Ley Básica del Gobierno y la Administración Local [en línea]. [Madrid]: Ministerio de Administraciones Públicas, 2007? [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/mangoiti/Reforma%20LRBRL.pdf>.

35. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 26.1c.

36. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 26.1c en relación con el Art. 18.1.g, según la redacción dada por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

37. LUNA QUESADA, Javier. De la necesidad y conveniencia de clarificar los intereses municipales en materia deportiva a la luz de la Constitución y de la Ley de Bases del Régimen Local. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 13 octubre 2008]. Publicaciones I. VIII Jornadas Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza, 4 y 5 de marzo de 1994, p. 26.

38. **EXPLICACIÓN:** Los roles de los Ayuntamientos para proteger, defender y velar por la correcta utilización de las instalaciones deportivas de su titularidad son recogidos en las siguientes normas: 1.) Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones públicas (Art. 28); y 2.) Real Decreto 1372/1986, de 13 de junio, por el que se aprueba el reglamento de bienes de las Entidades Locales (Art. 4; Art. 9.2; y Art. 44.2).

39. ESPAÑA. *Real Decreto 1372/1986, de 13 de junio, por el que se aprueba el reglamento de bienes de las Entidades Locales*. Información recogida de: Art. 74.2; y Art. 74.3.

40. ESPAÑA. *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte*. Información recogida del Art. 72.

41. ESPAÑA. *Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad*. Información recogida del Art. 42.3c.

42. UNIÓN EUROPEA. Comisión de las Comunidades Europeas. *Libro blanco sobre el deporte* [en línea]. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas, 2007 [consulta: 1 abril 2012]. Datos identificación: Bruselas, 11.7.2007. COM(2007) 391 final. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0391:FIN:ES:PDF>>.

43. ESPAÑA. *Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas*. Información recogida del Art.24.1.

44. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales*. Información recogida del Art.20.4o y Art. 57.

45. ESPAÑA. *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte*. Información recogida del Art. 8k. según la redacción dada por la Ley 50/1998, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y de Orden Social.

46. ESPAÑA. *Ley 1/1970, de 4 de abril, de Caza*. Información recogida del Art. 17.1.

47. EXPLICACIÓN: El Art. 39.2 del Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte de Cataluña, prevé la obligatoriedad de que los Ayuntamientos catalanes garanticen la existencia de “instalaciones deportivas de uso público”, en municipios de más de 5.000 habitantes. Esta cifra mejora, sensiblemente, la obligatoriedad mínima emanada de la Ley de Bases de Régimen Local (1985), donde se establece tal límite en municipios de más de 20.000 habitantes-equivalentes (Art. 26.1c). Sin embargo, el Art. 67c del Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña, establece tal obligatoriedad en 20.000 habitantes, por lo tanto coincidente con la regulación estatal y en contradicción con la propia norma sectorial deportiva autonómica también vigente.

Esta antinomia entre normas del mismo rango, probablemente deba resolverse a favor de la segunda (límite en 20.000 habitantes), aplicando el criterio cronológico “lex posterior derogat priorem”. Semejante antinomia, pero intercambiando el orden cronológico entre normativa sectorial local y deportiva, ocurre actualmente en la Comunidad Valenciana. En esta región su vigente ley deportiva (2011), posterior a su vigente norma local (2010), ha rebajado recientemente el límite a 5.000 habitantes⁽⁸²⁾. Aplicando el criterio jurídico anterior, podría interpretarse como en vigor actualmente el límite más rebajado en la Comunidad Valenciana.

48. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para elaborar, aprobar y ejecutar sus planes municipales de instalaciones deportivas es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 7.1j); **2.)** Ley 2/1994, de 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9i); **3.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7h); **4.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 23b); **5.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1d y Art. 7.1g); **6.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art.7.2c y Art. 90.3); **7.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12b); **8.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8h); **9.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 9g); y **10.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco (Art. 6c).

49. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para elaborar informes que afecten a la ejecución, en el municipio, de planes de instalaciones deportivas de otras Institu-

ciones públicas es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura (Art. 65); y **2.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte de Cataluña (Art. 55.1).

50. EXPLICACIÓN: La posibilidad de que los Ayuntamientos puedan ceder gratuitamente suelo calificado, para albergar instalaciones deportivas, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 8 de mayo, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Leyes de Ordenación del Territorio de Canarias y de Espacios Naturales de Canarias (Art. 71.3a); **2.)** Decreto Legislativo 1/2004, de 28 de diciembre de 2004, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Ordenación del Territorio y de la Actividad Urbanística y modificaciones posteriores (Art. 68.b1); y **3.)** Ley 7/2002, de 17 de diciembre, de Ordenación Urbanística de Andalucía (Art. 54.2a).

51. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para elaborar o en su caso actualizar su propio censo de instalaciones deportivas del municipio es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 7.1h); **2.)** Ley 2/1994, de 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 12); **3.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2h y Art. 93); **4.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7j); **5.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1f); **6.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte (Art. 39.1d); **7.)** Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid (Art. 23.1d); **8.)** Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura (Art. 8.1e); **9.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 8.6); **10.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12b); **11.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 9f); y **12.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco (Art. 6f).

52. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos, no como gestor de su propio censo de instalaciones deportivas, sino como agente que facilita los datos a otras Instituciones públicas territorialmente superiores, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 40); **2.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 34); **3.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 67.1); y **4.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 82.2).

53. UNIÓN EUROPEA. *Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea.* Información recogida del Art. 14. 1. Datos de identificación: (2000/C 364/01).

54. EXPLICACIÓN: Desde la promulgación de la primera Constitución Española en 1812 (“La Pepa”), nunca hasta 1978 había sido reconocido un derecho constitucional

de los ciudadanos a la educación en España, y por extensión y con potencialidad a la Educación Física. Sin embargo, hay que remontarse un poco antes, para revelar la primera vez que se atienden jurídicamente tales derechos en España. Las denominadas “Leyes Fundamentales del Reino” (1938-1977), producto de la Dictadura de Francisco Franco (1939-1975), dieron un lugar explícito al derecho a la educación, en el marco de un rango normativo impositivo que podría equipararse al de una Constitución. Por un lado, el “Fuero de los Españoles” (1945) donde se recoge textualmente que:

“todos los españoles tienen el derecho a recibir educación e instrucción y el deber de adquirirlas, bien en el seno de su familia o en centros privados o públicos de su elección. El Estado velará para que ningún talento se malogre por la falta de medios económicos” (Art. 5).

El primer reconocimiento jurídico de la historia moderna de España a un derecho global a la educación (incluyendo la Educación Física) ocurrió durante la Dictadura Franquista

Por otro lado, la “Ley de Principios del Movimiento Nacional” (1958), donde se señala que: *“todos los españoles tienen derecho: (...) a una educación general y profesional, que nunca podrá dejar de recibirse por falta de medios materiales”* (Principio IX).

Estas dos leyes sirvieron de marco de referencia que posibilitó, durante la Dictadura, el reconocimiento jurídico de la Educación Física como un derecho y un deber de los ciudadanos; algo nunca antes reconocido en España y que queda plasmado en la Ley 77/1961, de 23 de diciembre, sobre Educación Física (BOE nº 309, 27-12-1961), en cuyo Art. 2 se indica:

“El Estado reconoce y garantiza el derecho de los españoles a la enseñanza y práctica de la educación física. Como eficaz medio formativo de prevención sanitaria y defensa de la salud, la educación física es una necesidad de carácter público y por ello recibirá la protección y ayuda del Estado. (...)”.

Esta ley, y ese artículo en concreto, suponen un hito jurídico en relación con el reconocimiento del derecho y el deber a la Educación Física en España, aunque ello no puede considerarse como el germen histórico de esta materia en entornos educativos formales (en sus currícula). Para rastrear sus orígenes, aunque inicialmente bajo la denominación de “Gimnástica”, habría que remontarse a la creación del Real Instituto Militar Pestalozziano de Madrid (1806-1808), en época de Carlos IV, con la participación clave de Francisco de Amorós y Ondeano (1770-1848)⁽²⁴⁹⁾. Posteriormente la continuación se dará por la acción política del ilustrado asturiano Gaspar Melchor de Jovellanos (1744-1811), cuando *“(...) el 16 de noviembre de 1809 presentó ante la Junta Suprema de Gobierno, es-*

tablecida en Sevilla desde 1808, un proyecto de instrucción con el nombre de <Bases para la formación de un plan general de Instrucción Pública>, incluyendo en él mismo la enseñanza de la educación física”¹²⁴. También, con significativa relevancia, fue la labor del diputado Gabriel Ruiz de Apocada cuando presentó en las Cortes, un Proyecto de Ley para el fomento y obligatoriedad de la Gimnástica que, tras su debate, dio lugar a la promulgación por Alfonso XII, el 9 de marzo de 1883, de la Ley de creación de la “Escuela Central de Profesores y Profesoras de Gimnástica” (Gaceta del 10 de marzo de 1883)⁽¹²⁵⁾. Igualmente, de forma paralela y alternativa a la vía oficial, la “educación física” tuvo un recorrido destacado en la acción educativa de la Institución Libre de Enseñanza (1876-1936), y los primeros gimnasios de España a lo largo del s.XIX y principios del s.XX. El primero de carácter privado/militar, probablemente en Madrid, hacia el 1800 y dirigido inicialmente por Francisco de Amorós y Ondeano (1770-1848)⁽²⁵⁶⁾. Asimismo, probablemente los primeros de carácter público/escolar, a primeros del s.XX, de la mano de los Ayuntamientos de Bilbao, Madrid, Barcelona, Zaragoza, Alcoy, Sabadell y San Feliú de Guixols (Girona)⁽²⁵⁷⁾.

55. EXPLICACIÓN: El Consejo de la Unión Europea adoptó, el 17 de febrero de 1997, un conjunto de conclusiones sobre el desarrollo de las “comunidades locales” por medio de la educación y la formación. En estas conclusiones, muy genéricas, se desglosan diferentes roles a asumir por la Unión Europea que afectan a la labor educativa de nuestros Ayuntamientos, y que indirectamente pudieran ayudar a clarificar su general y autónomo rol educativo:

1. “Facultar a grupos e individuos, mediante un proceso de información y educación, para acceder a un nivel superior de conciencia personal y social.
2. Dar posibilidades a las personas a nivel local para que participen y se involucren de forma progresiva en la determinación de sus necesidades y en el desarrollo, dentro de los marcos legales y presupuestarios, de programas de aprendizaje y de otro tipo adecuados a dichas necesidades, teniendo en cuenta las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
3. Promover la integración social implicando activamente a las personas en los aspectos políticos, económicos, culturales y sociales de la sociedad a la que pertenecen.
4. Fomentar en las comunidades locales la igualdad de derechos y oportunidades para todos”⁽⁵⁶⁾.

56. UNIÓN EUROPEA. *Conclusiones del Consejo de 17 de febrero de 1997 sobre el desarrollo de las comunidades locales por medio de la educación y la formación.*

57. CARTA de Ciudades Educadoras [en línea]. [Barcelona: Ajuntament de Barcelona, 2004?] [consulta: 1 junio 2011]. < <http://www.bcn.es/edcities/aice/adjunts/Carta%20Ciudades%20Educadoras%20%202004.pdf>>.

58. ORTEGA, Emilio; CAMPS, Andreu; LAGARDERA, Francisco. *Deporte y municipio.* Barcelona: Publicaciones de Juventud y Sociedad, D.L. 1985, p.118.

59. EXPLICACIÓN: Las normas principales previas a la CE (1978) donde aparece el término “Educación Física” alineado simultáneamente con la educación deportiva y la implicación de los Ayuntamientos son las siguientes: **1ª)** Ley de 17 de julio de 1945 de Bases de Régimen Local (Base 11, Ia, Ic y If); **2ª)** el Decreto de 16 de diciembre de 1950 por el que se aprueba el texto articulado de la Ley de Régimen Local, de 17 de julio de 1945 (Art. 101.2a; Art. 101.2c; Art. 101.2f, y Art. 103g); **3ª)** Decreto de 24 de junio de 1955 por el que se aprueba el texto articulado de las Leyes de Bases de Régimen Local, de 17 de julio de 1945 y de 3 de diciembre de 1953 (Artículo primero y segundo, sólo implícitamente al no modificar las alusiones de anteriores normas), y **4ª)** Ley 77/1961, de 23 de diciembre, sobre Educación Física (Capítulos cuarto y quinto). Ahondando en la anterior y saliendo del ámbito jurídico, el fundador de la Institución Libre de Enseñanza, Francisco Giner de los Ríos (1839-1915), ya decía:

A lo largo de todo el siglo XX, existen claras evidencias de una labor de los Ayuntamientos en el fomento de la “educación física” más allá de los centros educativos

“Hay que distinguir entre la parte que en la educación física puede tomar la escuela y la que corresponde a otros elementos, v.gr.: 1.) la familia –alimentación, sueño, trabajo doméstico (...), 2.) el municipio –paseos, parques y baños públicos, campo de juegos para niños (...), 3.) el Estado – con medios análogos y la inspección y promoción de todos, en su límite” (253).

Asimismo, otro ejemplo ilustrativo de lo anterior puede encontrarse en una crónica de 1934 sobre la celebración de “colonias escolares” de verano en la localidad malagueña de Casarabonela, con la organización del Ayuntamiento de Málaga:

“Colonias escolares.



Este año, la colonia veraniega infantil organizada por el Ayuntamiento de Málaga ha ido a Casarabonela, un pueblo que se distingue entre los más saludables y pintorescos de la provincia. Sólo elogios merecen el delegado municipal de Instrucción Pública y cuantos intervienen en el desenvolvimiento de la colonia alegre, en la bella residencia campestre.

No basta con cumplir un deber administrativo cuando de la salud y la alegría de los niños se trata. Por fortuna la colonia municipal de este año, cuenta, no sólo con abundancia de medios materiales, sino también con el entusiasmo de los munícipes encargados de la buena obra y el desvelo de los profesores designados para dirigir y orientar a los chicos durante su veraneo feliz. (...).

Los niños pasan el día cantando, jugando y haciendo ejercicios de educación física, al aire libre, bajo la vigilancia de un profesorado competentísimo. (...) (ABC, viernes 10 de agosto de 1934, p. 27).

Por último, siguiendo con los argumentos anteriores, podemos señalar otro de significativa relevancia. Tradicionalmente e incluso actualmente para algunas personas (algo que considero técnicamente incomprensible e inadecuado, en estos momentos), el deporte se entendía y se entiende exclusivamente como un tipo de ejercicio físico competitivo, institucionalizado y organizado. Lo complementario a ello e inclusivo de aquél se denominaba y algunos siguen denominando genéricamente como “actividad física”. Desgraciadamente para la precisión terminológica y la delimitación actual de nuestro campo de acción profesional, no podemos entender que tal campo de acción lo compongan la dupla desfasada de términos “actividad física y deporte” ó “actividad físico-deportiva” pues estaríamos incluyendo junto al deporte, actividades como “subir las escaleras”, “bailar una jota baturra”, “escribir en el ordenador”, “una clase de gimnasia de mantenimiento”, “llevar la cesta de la compra”, “rascarse la espalda”, o “hacer el amor”. El deporte, para un gestor, ya es un término global y adecuado para todo tipo de manifestaciones deportivas más allá de la competición y en torno a las cuales dirigir su labor. En cambio, y únicamente para los docentes profesionales en los entornos educativos formales, la enseñanza del deporte y de otro tipo de actividades físicas curriculares (previamente fijadas en el currículo, por tanto) sí podrían tener sentido englobadas, por ejemplo, dentro del término “Educación Física”.

Más allá de esta reflexión actual, y ya de una forma retrospectiva, durante el periodo de aprobación de la CE, el prácticamente inexistente (sino totalmente) uso del término “actividad física” bien pudo estar representado implícitamente por el término “educación física” del Art. 43.3 de la CE. Sobre esta hipótesis razonable se expresaba en 1998, el ex-secretario de Estado para el Deporte, Santiago Fisas Aixelá⁽²⁶⁸⁾ así como, sin analizarlo desde el ámbito jurídico, Antonio Oña Sicilia en 2002⁽²⁷⁴⁾.

Esta implícita relación podría ser utilizada para interpretar que el legislador constitucional no pretendía aludir a la Educación Física como materia lectiva, sino a una forma de actividad física fuera del horario lectivo que conservara valores educativos.

En cualquier caso, del análisis de las fuentes anteriores y de la primerísima ley posconstitucional con específica afectación a la “Educación Física” (Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte), nunca podría interpretarse ningún rol de los Ayuntamientos sobre la regulación académica de la materia en el sistema educativo formal, sino más bien, un rol indirecto como posible creador de centros que la impartan y algún tipo de sostenimiento de sus costes relacionados con cierto personal y edificios. Generalmente, su histórico rol nuclear ha sido y sigue siendo el de expandir y complementar la Educación Física fuera del horario lectivo. Ello no es óbice para que, en ocasiones, su implicación haya ido y siga yendo mucho más allá, participando en el desarrollo de ciertos contenidos de la Educación Física, e incluso en el pasado, compensar directamente con su acción, la ausencia de esta materia en determinados centros educativos y regiones autonómicas, incluso entrados los años 90. En relación con esto,

así se expresaba el “Manifiesto sobre el Deporte en la Edad Escolar (1993)” publicado por la Federación Española de Municipios y Provincias⁽²⁶⁷⁾:

“No es admisible que centros de enseñanza en los que no se imparte dicha asignatura [Educación Física], estén organizando actividades fuera del horario lectivo, como sustituto de la Educación Física, e incluso participando en programas de deporte competición”.

En otros términos semejantes, reflejando la realidad de la Educación Física de los años 50 y 70 en España, se expresaba Francisco Orden Vigara (2003)⁽²⁷⁶⁾:

“(...) los colegios, a la hora de la verdad, contemplaron a esta materia o asignatura [Educación Física] como una lamentable pérdida de tiempo. Al margen del programa como disciplina se buscaba el aprovechamiento del tiempo dedicado a la educación física fuera del horario escolar y así en muchos centros se contabilizaban las actividades deportivas llevadas a cabo durante los domingos, días festivos y los recreos e incluso actividades fuera de todo horario docente escolar. De esta manera se hacía una forzada educación física y deportiva extra escolar y se computaba frente al Ministerio de Educación, como escolar, es decir como si se hubieran desarrollado normalmente las clases dentro del programa educativo”.

Probablemente la irrupción que en el último tercio del s.XX ha tenido la alineación del rol de los Ayuntamientos con el “Deporte para Todos”, ha determinado enfoques distintos en su labor. De poner el acento en la educación deportiva, a trasladarlo en la universalidad del deporte en el municipio (que en esa época era reducidísimo). Quizá ahora, cuando escribo estas líneas, sea un momento adecuado para recuperar la posible troncalidad de ese otro enfoque, al estar bastante garantizada en España la universalidad del deporte, y mantenerse su perfecto encaje jurídico. Adaptando el reciente lema del experto gestor Juan de la Cruz Vázquez (“Deporte para Siempre”), el futuro de la GEDM pasa por el “Deporte Educativo para Siempre”.

60. EXPLICACIÓN: A continuación se recogen algunos ejemplos de Estatutos de órganos autónomos de gestión deportiva en Ayuntamientos, que siguen contemplando entre sus finalidades y objetos, algunos relacionados con la “Educación Física” (entendida en este libro como educación deportiva, para diferenciarla de la Educación Física como actividad física escolar): Ayamonte (Huelva)⁽⁶²⁾, Antequera (Málaga)⁽⁶³⁾, Tomelloso (Ciudad Real)⁽⁶⁴⁾, Ciudad Real⁽⁶⁵⁾, Barbastro (Huesca)⁽⁶⁶⁾, Palencia⁽⁶⁷⁾, Derio (Vizcaya)⁽⁶⁸⁾, San Sebastián (Guipúzcoa)⁽⁶⁹⁾, Huarte (Navarra)⁽⁷⁰⁾, Ferrol (A Coruña)⁽⁷¹⁾, Monzón (Huesca)⁽⁷²⁾, y Segovia⁽⁷³⁾.

61. EXPLICACIÓN: El término “encomienda de gestión”, desde un punto de vista jurídico⁽⁷⁷⁾, hace referencia a una acción típica de cualquier Administración pública para encomendar, a órganos o entidades de la misma o de distinta Administración, la realización de actividades de carácter material, técnico o de servicios de su competencia o

titularidad, por razones de eficacia o cuando no se posean los medios técnicos idóneos para su desempeño. La encomienda de gestión no supone cesión de titularidad de la competencia ni de los elementos sustantivos de su ejercicio.

62. AYUNTAMIENTO DE AYAMONTE (Huelva). [*Estatutos Patronato Municipal de Deportes*] [en línea]. Ayamonte (Huelva): Ayuntamiento de Ayamonte, 2005 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 2a ,2d y 2f. <<http://www.ayto-ayamonte.es>>.

63. AYUNTAMIENTO DE ANTEQUERA (Málaga). *Estatutos Patronato Deportivo Municipal* [en línea]. Antequera (Málaga): Ayuntamiento de Antequera, 2003 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 1.1. <<http://www.antequera.org.es>>.

64. AYUNTAMIENTO DE TOMELLOSO (Ciudad Real). *Estatutos del Patronato Municipal de Deportes* [en línea]. Tomelloso (Ciudad Real): Ayuntamiento de Tomelloso, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 1.1. <<http://www.pmdtomelloso.es/docs/gestion/estatutos.pdf>>.

65. AYUNTAMIENTO DE CIUDAD REAL. *Estatutos del Patronato Municipal de Deportes* [en línea]. Ciudad Real: Patronato Municipal de Deportes, 1981 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 1.1. <<http://www.pmdciudadreal.es/descargas/estatutos.pdf>>.

66. AYUNTAMIENTO DE BARBASTRO (Huesca). *Estatutos Patronato Municipal de Deportes Barbastro* [en línea]. Barbastro (Huesca): Ayuntamiento de Barbastro, 1991 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 4.1. <http://www.barbastro.org/esl/barbastro_a_un_click/patronato_deportes/p_m_d_b>.

67. AYUNTAMIENTO DE PALENCIA. *Estatutos del organismo autónomo local "Patronato Municipal de Deportes"* [en línea]. Palencia: Ayuntamiento de Palencia, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 2. <<http://www.pmdpalencia.com/patronatoweb/pmd.htm>>.

68. AYUNTAMIENTO DE DERIO (Vizcaya). *Estatuto [s] del O.A. "Derioko Udal Kiroldegia" = "Derioko Udal Kiroldegia" erakunde autonomoaren estatutuak* [libro electrónico]. Derio (Vizcaya): Ayuntamiento de Derio, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 4. <<http://www.deriokirolak.net/PDF/Estatutos.pdf>>.

69. AYUNTAMIENTO DE SAN SEBASTIÁN (Guipúzcoa). *Estatutos del organismo autónomo del Patronato Municipal de Deportes de Donosita-San Sebastián* [en línea]. Donosita: Donostiako Udala = San Sebastián: Ayuntamiento de San Sebastián, 1984 [consulta: 23

julio 2008]. Información recogida del Art. 5.6. <<http://www.donostia.org>>. Recientemente han sido aprobados unos nuevos estatutos, en cuyo Art. 7.1f siguen manteniéndose semejantes alusiones (BO de Gipuzkoa, nº 8, 13-01-2011).

70. AYUNTAMIENTO DE HUARTE (Navarra). *Estatutos del Patronato Municipal de Deportes de Huarte* [en línea]. Huarte (Navarra): Ayuntamiento de Huarte, 2001 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 2a. <http://www.huarte.es/upload/docs/Estatutos_pm_deportes.pdf>.

71. AYUNTAMIENTO DE FERROL (A Coruña). *Estatutos do Patronato Municipal de Deportes do Concello de Ferrol* [en línea]. Ferrol (A Coruña): Concello de Ferrol, 2003 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 2b y Art. 2e. Idioma: gallego. <<http://www.ferrol.es/documentos/estatutosPatronatoDeportes.pdf>>.

72. AYUNTAMIENTO DE MONZÓN (Huesca). *Estatutos del Patronato Municipal de Deportes de Monzón* [en línea]. Monzón (Huesca): Ayuntamiento de Monzón, 2003 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 3A. <http://www.monzon.es/descargas/documentos/estat_dep.pdf>.

73. AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA. *Instituto Municipal de Deportes de Segovia: [estatutos]* [en línea]. Segovia: Ayuntamiento de Segovia, 200-? [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 5f. <http://www.imdsg.es/images/stories/dcumentos_pdf/estatuto-simdsg.pdf>.

74. CONSEJO ESCOLAR DE ESTADO. *Informes sobre el estado y situación del sistema educativo: curso 1998-1999* [en línea]. Madrid: Consejo Escolar de Estado, [2000?] [consulta: 1 junio 2011]. Introducción <<http://www.educacion.gob.es/>>. ISBN: 84-369-3377-X.

75. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Información recogida del Art. 8.3.

76. *Ibidem*. Información recogida de la Disposición Adicional Decimoquinta. Punto primero.

77. ESPAÑA. *Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*. Información recogida del Art. 15.1 y Art. 15.2.

78. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para fomentar la construcción de instalaciones deportivas, por otras Instituciones o personas de la sociedad, dentro del municipio, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del

Deporte de Navarra (Art. 7e); **2.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2b); y **3.)** Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid (Art. 23.1b). Como puede deducirse de este rol, el ordenamiento jurídico navarro, canario y madrileño está amparando y explicitando vías alternativas a la iniciativa tradicional de los Ayuntamientos para crear instalaciones deportivas, tratando de involucrar al sector privado.

79. ISLAS BALEARES. *Ley 17/2006, de 13 de noviembre, Integral de la Atención y de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia de las Illes Balears.* Información recogida del Art. 38.7.

80. EXPLICACIÓN: Sólo las recientes Ley del Deporte de la Comunidad Valenciana (Art. 7.2f: 2011) y de Galicia (Art. 8.4: 2012) especifican que las instalaciones deportivas, para las que el Ayuntamiento velará por su plena utilización, serán las de su titularidad y no las existentes en todo el municipio, como implícitamente sí se reconoce para otros Ayuntamientos en la siguientes leyes: **1.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 23d); **2.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte de Cataluña (Art. 39.1c); **3.)** Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura (Art. 8.1d); y **4.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2b).

En cualquier caso, parece lógico pensar que este aspecto es un simple problema de redacción en esas leyes, pues es impensable considerar al Ayuntamiento como responsable de facilitar la plena utilización de todas las instalaciones en el municipio, al margen de que lógicamente el fomento global del deporte es una de sus principales prioridades.

81. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para poder dar prioridad en la reserva de instalaciones deportivas del municipio, para los jóvenes, es recogido en las siguientes Leyes: 1.) Ley 8/2002, de 27 de noviembre, de Juventud, de la Comunidad de Madrid (Art. 18a); y 2.) Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia (Art. 26). En el caso de la Ley de la Región de Murcia, se especifica además que las instalaciones deportivas para las que se pueden establecer prioridades de uso para los jóvenes, sean preferentemente las de los centros educativos públicos de la zona y en horario no lectivo.

82. EXPLICACIÓN: Recientemente la Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana, determina que:

“Los municipios con más de 5.000 habitantes garantizarán, por sí o mancomunadamente, la prestación del servicio público deportivo municipal, que deberá incluir entre sus prestaciones, como mínimo, las siguientes: a) Organización técnica dirigida por titulados oficiales en actividad física y deporte. b) Instalaciones y equipamientos deportivos básicos. c) Programas de promoción deportiva, principalmente dirigidos a la población en edad escolar y a la población con mayores necesidades sociales” (Art. 7.3).

Esta regulación tiene cierta relevancia jurídica para el deporte municipal de España, en la medida que no sólo rebaja el límite mínimo de 20.000 habitantes que fija el régimen local estatal para establecer obligatoriamente instalaciones deportivas de uso público (algo que previamente ya había intentado Cataluña⁽⁴⁷⁾), sino que también se asocian a ese rebajado criterio poblacional (5.000 habitantes), otros requisitos relacionados con la cualificación técnica y la presencia de determinados programas deportivos en el municipio. Con antelación, sólo la Ley del Deporte de la Comunidad de Madrid (1994), había fijado en su Art. 24 unos mínimos genéricos pero específicos para el “servicio público deportivo municipal” que incluían la “*dirección y asesoramiento técnico por personal cualificado*” y “*el equipamiento deportivo indispensable*”.

83. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para ceder sus instalaciones deportivas a la Administración educativa u otras Instituciones es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2d); **2.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco (Art. 56.3); **3.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 17.3); y **4.)** Ley 20/2006, de 15 de diciembre, Municipal y de Régimen Local de las Illes Balears (Art. 145.3).



“*El Ayuntamiento cede la Nueva Condomina al Murcia*” (*Diario Deportivo Marca*, 4 marzo 2009).



“*El Málaga firma un convenio con el Ayuntamiento para el uso del estadio Ciudad de Málaga*” (*Diario Deportivo Marca*, 19 julio 2010).

84. EXPLICACIÓN: La posibilidad de los Ayuntamientos para ceder sus instalaciones deportivas a otras Instituciones, haciendo primar el beneficio social sobre el económico (por ejemplo, con su gratuidad), es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 1/2003, de 3 de marzo, de la Administración local de La Rioja (Art. 184.3); **2.)** Ley 7/1999, de 9 de abril, de Administración local de Aragón (Art. 184.3). *Nota:* en ambos casos es exactamente el mismo articulado; y **3.)** Ley 7/1999, de 29 de septiembre, de Bienes de las Entidades Locales de Andalucía (Art. 36.3).



“El Ayuntamiento de Huelva cede al Recre la ciudad deportiva en propiedad”
(*Diario Deportivo Marca*, 18 mayo 2011).

85. ISLAS BALEARES. *Ley 20/2006, de 15 de diciembre, Municipal y de Régimen Local de las Illes Balears.* Información recogida del Art. 29.2p y Art. 29.2y.

86. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para controlar e inspeccionar el uso de las instalaciones deportivas del municipio es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 8f); **2.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9e); **3.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1e); y **4.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12e).

87. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para otorgar licencias o autorizaciones de apertura en las instalaciones deportivas que no sean de su titularidad es recogido explícitamente en las siguientes leyes: **1.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12h); **2.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 7.1i); **3.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 8d); y **4.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2g).

88. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para velar, por sí mismos o en colaboración, por el cumplimiento de diferentes normativas en las instalaciones deportivas del municipio (por ejemplo, seguridad o sanidad, entre otras) es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid (Art. 23.1h); **2.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2d); **3.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 8.4); **4.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1e); **5.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 54.5); **6.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 8f); **7.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9e); **8.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 28.4); **9.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 35.2); y **10.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2g).

89. ISLAS BALEARES. *Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears.* Información recogida del Art. 12e.

90. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para el control sanitario de las instalaciones deportivas del municipio es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 2/1998, de 15 de junio, de Salud de Andalucía (Art. 38.1); **2.)** Ley 6/2002, de 15 de abril, de Salud de Aragón (Art. 61.1.Ac); **3.)** Ley 11/1994, de 26 de julio, de Ordenación Sanitaria de Canarias (Art. 47.1c); **4.)** Ley de Cantabria 7/2002, de 10 de diciembre, de Ordenación Sanitaria de Cantabria (Art. 60.2c); **5.)** Ley 8/2000, de 30 de noviembre, de Ordenación Sanitaria de Castilla-La Mancha (Art. 66.1.Ac); **6.)** Ley 1/1993, de 6 de abril, de Ordenación del Sistema Sanitario de Castilla y León (Art. 57.1c); **7.)** Ley 3/2003, de 6 de febrero, de la Generalitat, de Ordenación Sanitaria de la Comunidad Valenciana (Art. 5); **8.)** Ley 15/1990, de 9 de julio, de Ordenación Sanitaria de Cataluña (Art. 68.1b); **9.)** Ley 10/2001, de 28 de junio, de Salud de Extremadura (Art. 9.1c); **10.)** Ley 8/2008, de 10 de julio, de salud de Galicia (Art. 80.3d); **11.)** Ley 2/2002, de 17 de abril, de Salud de la Rioja (Art. 71.1c); **12.)** Ley 12/2001, de 21 de diciembre, de Ordenación Sanitaria de la Comunidad de Madrid (Art. 137.1d); **13.)** Ley Foral 10/1990, de 23 de noviembre, de Salud de la Comunidad Foral de Navarra (Art. 34.1c); **14.)** Ley 4/1994, de 26 de julio, de Salud de la Región de Murcia (Art. 7.1c); **15.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.13f); **16.)** Ley 7/2011, de 23 de marzo, de Salud Pública de Extremadura (Art. 12); y **17.)** Ley 5/2003 de 4 de abril, de Salud de las Illes Balears (Art. 48.1).

91. CATALUÑA. *Ley 18/2009, de 22 de octubre, de salud pública.* Información recogida del Art. 52d.

92. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para que, en sus instalaciones deportivas, muestren a los usuarios información visible y legible, sobre los recursos disponibles, cuotas y tarifas, reglamento de uso y cobertura de riesgos, entre otros, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 49.1); y **2.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 32).

93. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para elaborar y aprobar ordenanzas reguladoras del uso de las instalaciones deportivas de su titularidad es recogido explícitamente en las siguientes leyes: **1.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco (Art. 6d); **2.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2f); y **3.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 30.1).

94. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para emitir informes y/o autorizaciones, dirigidos a la Administración autonómica o en su caso a Entes públicos de Puertos, cuando se pretende construir, ampliar o explotar la utilización de zonas e

instalaciones portuarias que afecten el municipio, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 8/1988, de 2 de noviembre, de Puertos Deportivos de la Comunidad Autónoma de Andalucía (Art. 11); **2.)** Ley 14/2003, de 8 de abril, de Puertos de Canarias (Art. 18.1 y Art. 64.3); **3.)** Ley de Cantabria 5/2004, de 16 de noviembre, de Puertos de Cantabria (Art. 6.2; Art. 7a y Art. 21.1); **4.)** Ley 5/1998, de 17 de abril, de Puertos de Cataluña (Art. 6.4; Art. 30.4; Art. 35.1 y Art. 82.4); **5.)** Ley 10/2005, de 21 de junio, de Puertos de las Islas Baleares (Art. 14.2); y **6.)** Ley 3/1996, de 16 de mayo, de Puertos de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia (Art. 9.2, según la redacción dada por la Ley 6/2005, de 1 de julio, de modificación de la Ley 3/1996, de 16 de mayo).

95. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para ser un posible concesionario de la gestión y prestación de servicios portuarios (incluyendo los dirigidos a los deportes náuticos), es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 8/1988, de 2 de noviembre, de Puertos Deportivos de la Comunidad Autónoma de Andalucía (Art. 4.1); **2.)** Ley 14/2003, de 8 de abril, de Puertos de Canarias (Art. 54.1); **3.)** Ley de Cantabria 5/2004, de 16 de noviembre, de Puertos de Cantabria (Art. 31.7 según la redacción dada por la Ley 9/2006, de 29 de junio, de creación de la Entidad Pública Empresarial Puertos de Cantabria); **4.)** Ley 5/1998, de 17 de abril, de Puertos de Cataluña (Art. 38; Art. 39; Art. 69.2 y Art. 89.6); **5.)** Ley 10/2005, de 21 de junio, de Puertos de las Islas Baleares (Art. 76.1); y **6.)** Ley 3/1996, de 16 de mayo, de Puertos de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia (Art. 5.1 y Art. 7.4, según la redacción dada por la Ley 6/2005, de 1 de julio, de modificación de la Ley 3/1996, de 16 de mayo).

96. ANDALUCÍA. *Ley 21/2007, de 18 de diciembre, de Régimen Jurídico y Económico de los Puertos de Andalucía.* Información recogida del Art. 47.1.

97. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para participar en distintos órganos de participación, que son utilizados para la gestión de determinados espacios naturales, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 8/1999, de 27 de octubre, del Espacio Natural de Doñana (Art. 3.2); **2.)** Ley 12/1984, de 19 de octubre, de declaración de las Marismas del Odiel como Paraje Natural y de la Isla de En medio y la Marisma del Burro como reservas integrales (Art. 7.1 y Art. 12); **3.)** Ley 11/1984, de 19 de octubre, de declaración de las zonas húmedas del sur de Córdoba –Zoñar, Amarga, Rincón, Tíscar, Los Jarales y El Conde –como reservas integrales (Art. 7.1 y Art. 12), **4.)** Ley 14/2006, de 27 de diciembre, de declaración del Parque Natural de los Valles Occidentales (Art. 7.2g); **5.)** Ley 11/2006, de 30 de noviembre, de declaración de la Reserva Natural Dirigida de la Laguna de Gallocanta (Art. 8.2a); **6.)** Ley 10/2006, de 30 de noviembre, de creación de la Reserva Natural Dirigida de las Saladas de Chiprana (Art. 7.2a); **7.)** Ley 3/1994, de 23 de junio, de creación del Parque Posets-Maladeta (Art. 4 y art. 7.2b: este último artí-

culo de acuerdo con la redacción dada por la Ley 24/2001, de 26 de diciembre, de creación del Patronato del Monumento Natural de San Juan de la Peña y de modificación de los órganos colegiados de los Espacios Naturales Protegidos; **8.)** Ley 5/1991, de 8 de abril, de declaración de la Reserva Natural de Los Galachos de La Alfranca de Pastriz, La Cartuja y El Burgo de Ebro (Art. 5.2 y Art. 10.2 de acuerdo con la redacción dada por la Ley 24/2001, de 26 de diciembre, de creación del Patronato del Monumento Natural de San Juan de la Peña y de modificación de los órganos colegiados de los Espacios Naturales Protegidos); **9.)** Ley 14/1990, de 27 de diciembre, por la que se declara el Parque de la Sierra y Cañones de Guara (Art. 9.3 y Art. 16.2b de acuerdo con la redacción dada por la Ley 24/2001, de 26 de diciembre, de creación del Patronato del Monumento Natural de San Juan de la Peña y de modificación de los órganos colegiados de los Espacios Naturales Protegidos); **10.)** Ley 1/1999, de 18 de febrero, de declaración de Parque Natural de Collados del Asón (Art. 7); **11.)** Ley 4/1988, de 26 de octubre, por la que se declara Oyambre Parque Natural (Art. 5 de acuerdo con la redacción dada por la Ley de Cantabria 4/2006, de 19 de mayo, de Conservación de la Naturaleza de Cantabria); **12.)** Ley 1/2010, de 2 de marzo, de declaración del Parque Natural de “Laguna Negra y Circos Glaciares de Urbión” (Soria) (Disposición Final Primera); **13.)** Ley 8/1991, de 10 de mayo, de Espacios Naturales de la Comunidad de Castilla y León (Art. 40.3); **14.)** Ley 12/2008, de 9 de diciembre, de Declaración del Parque Natural de “Lagunas Glaciares de Neila” (Burgos) (Disposición Final Primera); **15.)** Ley 11/2008, de 9 de diciembre, de Declaración de la Reserva Natural “Acebal de Garagüeta” (Soria) (Disposición Final Primera); **16.)** Ley 10/2006, de 14 de octubre, de Declaración del Parque Natural de Montes Obarenes-San Zadornil (Burgos) (Disposición Final Primera); **17.)** Ley 5/2004, de 21 de diciembre, de Declaración del Parque Natural de Hoces del Río Riaza (Segovia) (Disposición Final Primera); **18.)** Ley 6/2002, de 11 de abril, de declaración de la Reserva Natural de Riberas de Castronuño-Vega del Duero (Valladolid) (Disposición Final Segunda. Punto segundo); **19.)** Ley 5/2002, de 11 de abril, de Declaración del Parque Natural de Arribes del Duero (Salamanca-Zamora) (Disposición Final Segunda. Punto segundo); **20.)** Ley 4/2000, de 27 de junio, de Declaración del Parque Natural de Fuentes Carrionas y Fuente Cobre-Montaña Palentina (Palencia) (Disposición Final Primera); **21.)** Ley 7/1997, de 17 de junio, de Declaración de la Reserva Natural del Valle de Iruelas (Ávila) (Disposición Transitoria Primera); **22.)** Ley 12/1994, de 18 de julio, de Declaración del Parque Regional de Picos de Europa, en Castilla y León (Disposición Transitoria Primera); **23.)** Ley 5/1989, de 27 de junio, por la que se declara el Parque de las Hoces del Río Duratón (Art. 4); **24.)** Ley 11/2007, de 29 de marzo de 2007, de creación del Organismo Autónomo Espacios Naturales de Castilla-La Mancha (Art. 15); **25.)** Ley 5/2007, de 8 de marzo de 2007, de Declaración del Parque Natural de la Serranía de Cuenca (Art. 7.3b); **26.)** Ley 1/2000, de 6 de abril, por la que declara el Parque Natural del Alto Tajo (Art. 7.1b y Art. 7.4); **27.)** Ley

10/1989, de 10 de julio, del Patronato de la Montaña de Montserrat (Art. 13b); **28.)** Ley 8/1998, de 26 de junio, de Conservación de la Naturaleza y de Espacios Naturales de Extremadura (Art. 38.3g); **29.)** Ley 4/2003, de 26 de marzo, de Conservación de Espacios Naturales de La Rioja (Art. 48.1); **30.)** Ley 4/1995, de 20 de marzo, de Creación del Parque Natural de la Sierra de Cebollera (Art. 8.2), **31.)** Ley 8/2010, de 27 de julio, de medidas para la revalorización integral de la Playa de Palma (Art. 4.1); **32.)** Ley 7/1990, de 28 de junio, de Protección de Embalses y Zonas Húmedas de la Comunidad Autónoma de Madrid (Disposición Adicional Tercera); **33.)** Ley 6/1990, de 10 de mayo, de Declaración del Parque Natural de la Cumbre, Circo y Lagunas de Peñalara (Art. 13); **34.)** Ley 16/1994, de 30 de junio, de conservación de la naturaleza del País Vasco (Art. 33); **35.)** Ley del Principado de Asturias 5/2006, de 30 de mayo, del Parque Natural de Las Ubiñas-La Mesa (Art. 6.1b); **36.)** Ley del Principado de Asturias 12/2002, de 13 de diciembre, de Declaración del Parque Natural de las Fuentes del Nancea, Degaña e Ibias (Art. 4.1); **37.)** Ley del Principado de Asturias 9/2002, de 22 de octubre, de la Reserva Natural Integral de Muniellos (Art. 6.2); **38.)** Ley 8/1996, de 27 de diciembre, de Declaración del Parque Natural de Redes (Art. 5.1); **39.)** Ley 2/1998, de 10 de junio, por la que se declara el Parque Natural de Somiedo (Art. 3.2); **40.)** Ley Foral 9/1996, de 17 de junio, de Espacios Naturales de Navarra (Art. 25); **41.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 8 de mayo, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Leyes de Ordenación del Territorio de Canarias y de Espacios Naturales de Canarias (Art. 92.1); **42.)** Ley 4/1992, de 30 de julio, de ordenación y protección del territorio de la Región de Murcia (Art. 48.5, Art. 48.6, y Art. 50); **43.)** Ley 11/1994, de 27 de diciembre, de Espacios Naturales Protegidos de la Comunidad Valenciana (art. 51.1a); **44.)** Ley 12/1985, de 13 de junio, de Espacios Naturales (Art. 29.1.b y Art. 29.1.d); **45.)** Ley 9/2001, de 21 de agosto, de Conservación de la Naturaleza (Art. 41.3 y Art. 42.3.1); **46.)** Ley 6/2011, de 10 de marzo, de declaración de la Reserva Natural Dirigida de los Sotos y Galachos del Ebro (Art. 5.2g); **47.)** Ley 18/2010, de 20 de diciembre, de Declaración del Parque Natural “Sierra Norte de Guadarrama” (Segovia y Ávila) (Disposición final segunda); **48.)** Ley 6/2011, de 10 de marzo, de Declaración del Parque Natural del Valle de Alcudía y Sierra Madrona (Art. 7.2b), y **49.)** Ley 5/2011, de 10 de marzo, de Declaración del Parque Natural de la Sierra Norte de Guadalajara (Art. 7.3b).

98. ESPAÑA. *Ley 42/2007, de 13 de diciembre, del Patrimonio Natural y de la Biodiversidad.* Información recogida de la Disposición Adicional Segunda.

99. ESPAÑA. *Ley 43/2003, de 21 de noviembre, de Montes.* Información recogida del Art. 9.

100. ISLAS BALEARES. *Ley 13/2000, de 21 de diciembre, del Camí de Cavalls de Menorca.* Información recogida del Art. 4.

101. CASTILLA LA MANCHA. *Ley 7/2006, de 20 de diciembre, de Ordenación de la Ruta de Don Quijote.* Información recogida del Art. 7.2.

102. LA RIOJA. *Ley 5/2003, de 26 de marzo, reguladora de La Red de Itinerarios Verdes de La Rioja.* Información recogida del Arts. 28, 29, 33 y Art. 35.

103. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para promover, patrocinar, constituir y/o gestionar directa o indirectamente cotos de caza de su titularidad o autonómicos, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 5/2002, de 4 de abril, de Caza de Aragón (Art. 24); **2.)** Ley 2/1989, de 6 de junio, de Caza de Asturias (Art. 12.3); **3.)** Ley 4/1997, de 25 de junio, de Caza de Galicia (Art. 16); **4.)** Ley 6/2006 de 12 de abril, balear de Caza y Pesca Fluvial de las Islas Baleares (Art. 15 y 19); **5.)** Ley 9/1998, de 2 de julio, de Caza de La Rioja (Art. 29); **6.)** Ley Foral 17/2005, de 22 de diciembre, de Caza y Pesca de Navarra (Art. 24-26); **7.)** Ley 7/2003, de 12 de noviembre, de Caza y Pesca Fluvial de la Región de Murcia (Art. 14.5; Art. 15 y 16); **8.)** Ley 8/2003, de 28 de octubre, de la Flora y la Fauna Silvestres de Andalucía (Art. 5.2); **9.)** Ley 2/1993, de 15 de julio, de Caza de Castilla-La Mancha (Art. 55); **10.)** Ley 8/1990, de 21 de diciembre, de Caza de Extremadura (Art. 18.3); y **11.)** Ley 13/2004, de 27 de diciembre, de Caza de la Comunidad Valenciana (Art. 32.2).

104. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para ser uno de los que deben comunicar, a la Administración autonómica, la aparición de enfermedades sospechosas de epizootia o contagiosas en la fauna silvestre es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 8/2003, de 28 de octubre, de la Flora y la Fauna Silvestres de Andalucía (Art. 16.3); **2.)** Ley 2/1989, de 6 de junio, de Caza de Asturias (Art. 22); **3.)** Ley 4/1996, de 12 de julio, de Caza, de Castilla y León (Art. 49.1); **4.)** Ley 8/1990, de 21 de diciembre, de Caza de Extremadura (Art. 65.2); y **5.)** Ley 9/1998, de 2 de julio, de Caza de La Rioja (Art. 65.2).

105. CANARIAS. *Ley 7/1998, de 6 de julio, de Caza de Canarias.* Información recogida del Art. 7.

106. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para realizar la señalización de los vedados de caza en los terrenos cinegéticos que sea titular es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 2/1993, de 15 de julio, de Caza de Castilla-La Mancha (Art. 59.4); y **2.)** Ley 4/1997, de 25 de junio, de Caza de Galicia (Art. 10.1).

107. ISLAS BALEARES. *Ley 6/2006 de 12 de abril, balear de Caza y Pesca Fluvial.* Información recogida del Art. 23.3.

108. LA RIOJA. *Ley 2/2006, de 28 de febrero, de Pesca de La Rioja.* Información recogida del Art. 75.1.

109. REGIÓN DE MURCIA. *Ley 7/2003, de 12 de noviembre, de Caza y Pesca Fluvial de la Región de Murcia.* Información recogida del Art. 30.

110. CATALUÑA. *Ley 2/2010, de 18 de febrero, de pesca y acción marítimas.* Información recogida del Art. 33.5.

111. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para emitir determinados informes y conceder licencias y autorizaciones de obra y apertura de campos de golf está recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 9/2006, de 5 de diciembre de 2006, reguladora de Campos de Golf en la Comunitat Valenciana (Art. 43.2); y **2.)** Ley 4/2008, de 14 de mayo, de medidas urgentes para un desarrollo territorial sostenible en las Illes Balears (Art. 8.6).

112. CASTILLA Y LEÓN. *Ley 9/1990, de 22 de junio, del Deporte de Castilla-León.* Norma derogada. Información recogida del Art. 53.

113. ESPAÑA. *Ley 21/2003, de 7 de julio, de Seguridad Aérea.* Información recogida del Art. 5.1g.

114. ESPAÑA. *Ley 48/1960, de 21 de julio, sobre Navegación Aérea.* Información recogida del Art. 4.4, de acuerdo con la redacción dada por la Ley 5/2010, de 17 de marzo, por la que se modifica la Ley 48/1960, de 21 de julio, de Navegación Aérea.

115. EXPLICACIÓN: Desde una perspectiva estatal, desentrañar los roles atribuibles a los Ayuntamientos en relación con la construcción, el mantenimiento y la vigilancia en los centros educativos no es una tarea fácil, en la medida que hasta tres leyes estatales vigentes se ocupan de ellos, aunque con ciertas particularidades en su redacción.

Por un lado, la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, en cuya Disposición Adicional Decimoquinta (punto 2) se establece la obligación de los Ayuntamientos para “(...) *la conservación, el mantenimiento y la vigilancia de los edificios destinados a centros públicos de educación infantil, de educación primaria o de educación especial (...)*”. Por otro lado, tenemos la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, en cuyo Art. 25.2n atribuye competencia a los Ayuntamientos para la “(...) *creación, construcción y sostenimiento de los centros docentes públicos*”, aportando en consecuencia, la posibilidad de “creación” y la no especificación de a qué tipos de centros educativos se refiere, ni a la “vigilancia”. Con equivalente redacción, nos encontramos la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación en su Disposición Adicional Segunda

(de acuerdo con la redacción dada por la Ley Orgánica 10/1999, de 21 de abril, de modificación de dicha Ley) que perfila una vía de cooperación posible entre el Ayuntamiento con las Administraciones educativas competentes, en la “(...) *creación, construcción y mantenimiento de los centros públicos docentes*”.

Habida cuenta de que el ámbito competencial general sobre la materia que se analiza es fijado con la Ley de Bases del Régimen Local (1985), desde ella y en relación con el resto de normas indicadas anteriormente, propongo los siguientes roles para el Ayuntamiento:

o **Creación o construcción**, que entenderé como sinónimos. Será de carácter voluntario y de potencial realización para un Ayuntamiento en relación con cualquier centro educativo público.

o **Sostenimiento o mantenimiento**, que entenderé como sinónimos, y que afectan a⁽¹²³⁾: **1.)** alumbrado y calefacción, **2.)** limpieza, **3.)** suministro de agua, **4.)** recogida de basuras, **5.)** reparaciones consistentes en recorrido de tejados, pintura, puertas, ventanas y cristales, **6.)** mantenimiento del edificio en condiciones normales de uso, no pareciendo que deban incluirse las reparaciones generales y extraordinarias, ni las de renovación, ampliación y mejora. Junto a los anteriores ámbitos, también: **7.)** el control sanitario, de acuerdo con la normativa sanitaria aplicable⁽⁴¹⁾, y **8.)** el sostenimiento del personal encargado para tales funciones (conserje, vigilantes, personal limpieza, etcétera)⁽²³⁴⁾.

Todos estos roles serán de carácter obligatorio para los Ayuntamientos cuando afecten a centros educativos para las etapas de Infantil, Primaria y Educación Especial de su municipio. Por el contrario, serán de carácter voluntario y de potencial realización para un Ayuntamiento cuando afecten a otras etapas y/o centros educativos públicos.

o **Vigilancia [de los edificios]**. Deberá de ser ejercida obligatoriamente por los Ayuntamientos en centros educativos en las etapas de Infantil, Primaria, y Educación Especial. La vigilancia afectaría, por ejemplo, a su adecuada conservación o a la toma de medidas que garanticen la seguridad en su uso. Para el resto de casos, no existe previsión jurídica de ámbito estatal que las determine de momento.

116. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Información recogida de la Disposición Adicional Decimoquinta. Punto cuarto.

117. *Ibidem*. Información recogida de la Disposición Adicional Decimoquinta. Punto séptimo.

118. ESPAÑA. *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte*. Información recogida del Art. 3.4.

119. ESPAÑA. *Real Decreto 132/2010, de 12 de febrero, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que impartan las enseñanzas del segundo ciclo de la educación infantil, la educación primaria y la educación secundaria*.

120. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para afectar edificios escolares, de su titularidad demanial, donde se hallen ubicados centros de Educación Infantil, Primaria o Especial para impartir Educación Secundaria o Formación Profesional, es recogido en las siguientes normas: **1.)** Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (Disposición Adicional Decimoquinta. Punto tercero); y **2.)** Real Decreto 2274/1993, de 22 de diciembre, de Cooperación de las Corporaciones Locales con el Ministerio de Educación y Ciencia (Art. 7).

121. EXPLICACIÓN: Las normas sobre el régimen local o el deporte de ámbito autonómico, donde aparecen previsiones explícitas en relación con la obligatoriedad de que existan instalaciones deportivas de uso público en los municipios de más de 20.000 habitantes, son las siguientes: **1.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 51.1); **2.)** Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña (Art. 67c), con la peculiaridad de disponer otra norma vigente previa que disminuye el límite a los 5.000 habitantes⁽⁴⁷⁾; y **3.)** Ley 8/2010, de 23 de junio, de la Generalitat, de Régimen Local de la Comunitat Valenciana (Art. 34c). En el caso de la Comunidad Valenciana, el límite fijado en su propia normativa local se habría rebajado posteriormente a “más de 5.000 habitantes” con su propia normativa deportiva del mismo rango⁽⁸²⁾ pudiendo interpretarse como en vigor, en relación con tal cuantificación, esta última⁽⁴⁷⁾.

En cualquier caso, en todas las anteriores previsiones jurídicas se hace desaparecer del tenor literal el complemento “equivalentes” asociado con la ratio mínima habitantes/instalaciones deportivas (complemento que ya no se recoge tampoco en el Anteproyecto de Ley básica del Gobierno y la Administración local -documento de trabajo 05-02-2007-). Hasta que eso pueda ocurrir, estas previsiones están levemente contraviniendo la exigencia marcada por la Ley de Bases del Régimen Local (1985), que habla de “habitantes-equivalentes”. En otras palabras, no sólo se refiere a los empadronados en un municipio sino también a los que temporal y significativamente harían incrementar la población de un municipio en determinados momentos del año.

Más allá de lo jurídico, el alcance de estas antonimias para el gestor deportivo municipal de esas Comunidades Autónomas es irrelevante. Lo es porque, apoyado en la generalidad de la previsión, el mínimo de la estatal es demasiado poco exigente para la realidad actual. No fijando ni cantidad de instalaciones (con dos, valdría), ni el tipo de ellas, ni sus calidades, actualmente muchísimos municipios de pocas decenas de habitantes satisfacen plenamente el escenario más exigente. Pensemos, por ejemplo, en un campo de fútbol de tierra, una pista polideportiva de cualquier material, un parque geriátrico, o un frontón, y veremos que difícilmente no se encuentra alguno de ellos en casi cualquier pequeño núcleo poblacional o en los barrios de las grandes ciudades.

De hecho, durante la Dictadura Franquista (1939-1975) ya pueden referirse inéditas obligaciones jurídicas mínimas (cuantificadas), para los Ayuntamientos, en relación con las instalaciones deportivas en municipios de más de 5.000 habitantes:

“En los municipios con núcleos urbanos de más de cinco mil habitantes serán obligatorios, además, los servicios siguientes: (...) campos escolares de deporte” (Art. 103g del Decreto de 16 de diciembre de 1950 por el que se aprueba el texto articulado de la Ley de Régimen Local, de 17 de julio de 1945).

Asimismo, apoyando la liviana exigencia jurídica de la Ley de Bases del Régimen Local, el último Censo Nacional de Instalaciones Deportivas (2005) ya revelaba que en España existían 39,4 espacios deportivos por cada 10.000 habitantes (aunque incluían no sólo las llamadas instalaciones deportivas de uso público)⁽²²²⁾. Ahora bien, si el estudio se dirige a cuantificar un determinado tipo de espacio por habitante, pueden encontrarse carencias notables, como las que detecta una reciente investigación de la *Fundación Eroski Consumer* en 18 capitales de provincia españolas (2010), en donde habría de media, por ejemplo, una piscina (sea cubierta o descubierta) por cada 19.500 habitantes, un gimnasio por cada 15.600 habitantes y un campo de fútbol por cada 17.700 habitantes⁽²²³⁾. Quizá, una cuantificación por tipo de espacios sea la más adecuada para cualquier previsión jurídica que, en el futuro, quisiera mejorar realmente las dotaciones de espacios deportivos de los municipios.

122. EXPLICACIÓN: En ocasiones la literatura científica viene utilizando términos educativos para denominar ciertos Espacios Deportivos. Por ejemplo: **A)** Manuel López y Elisa Estapé (2002) hablan del “Aula de Educación Física” como el espacio cubierto mínimo y prioritario para la Educación Física. **B)** José Manuel Constantino (1999), dentro de una clasificación propia de Espacios Deportivos, se refiere a los “*espacios de formación física y deportiva*” como “*(...) equipamientos destinados a la enseñanza de la educación física y la práctica del deporte escolar. Sus características deben obedecer a la naturaleza de los programas y características curriculares, y también a la morfología y capacidades físicas de los niños y jóvenes*”⁽¹²⁷⁾. **C)** Fernando de Andrés y otros autores (1997), también dentro de una clasificación propia de Espacios Deportivos, se refieren a los “*equipamientos de vocación o prioridad educativa*” en donde “*(...) lo que prima son sus prestaciones para la práctica masiva de la mayoría de las actividades básicas en la educación fisicodeportiva y su aprovechamiento polivalente*”⁽¹²⁸⁾. **D)** En el último Censo Nacional de “Instalaciones Deportivas” (2005)⁽¹²⁹⁾, aunque también en otros anteriores de este ámbito y otros autonómicos, se utiliza el término “vaso de enseñanza” como uno de los tipos de vasos de

Clasificar a ciertos espacios deportivos como “educativos” es redundante, en tanto todos tienen efectos educativos, por defecto informales

piscinas con unas determinadas características constructivas consideradas óptimas para la educación deportiva en el agua con niños. **E)** En las normas NIDE (2005)⁽¹³⁰⁾, se habla de “Piscinas de Enseñanza” como aquellas que “(...) contengan vasos dedicados a la educación física y la enseñanza de la natación, así como a los juegos libres o vigilados en el agua de niños de 6 a 11 años”. Tales vasos “(...) estarán preferentemente incluidos en Piscinas cubiertas, dado que su carácter pedagógico exige una continuidad de uso a lo largo de todo el año que sea independiente de las condiciones climatológicas”⁽¹³¹⁾.

Al gestor al que pretendo introducir en la GEDM, manejar cualquier clasificación de Espacios Deportivos a los cuales se adjetiva o complementa como “educativos” podría llevarle a equívoco. Como vengo sosteniendo, cualquier Espacio desarrolla una acción educativa informal sobre el deportista, y también cualquiera podría desarrollarla de manera formal y no formal. En el marco de la GEDM, no existe un Espacio Deportivo educativo *per se*, ni por el hecho de cumplir unos determinados criterios constructivos ni por ser utilizado en la educación deportiva de niños. Por el contrario, como se profundizará en el último capítulo de este libro, consideraré aquí que un Espacio Deportivo es educativo cuando: **a)** posibilita cualquier ejercitación deportiva, y **b)** además, es controlado por el deportista y/o para el deportista, el papel del Espacio en su educación deportiva.

123. LOS Ayuntamientos tienen la obligación de mantener los centros educativos de educación infantil, de educación primaria y de educación especial. *Consultor de los Ayuntamientos y de los Juzgados: Revista Técnica Especializada en Administración Local y Justicia Municipal*, 2009, nº 19, p. 2759. ISSN 0210-2161.

124. *LA ACTIVIDAD gimnástica y deportiva en Sevilla durante el siglo XIX* [en línea]. Cap. VII: Evolución de las Actividades Gismnásticas [sic]. Sevilla: s.n, cop. 2008 [consulta: 1 junio 2011]. Esta Web presenta la versión electrónica de la tesis doctoral del José P. Sanchís Ramírez, de la Universidad de Sevilla. <<http://www.deportesevilla19.es/>>.

125. LAGARDERA OTERO, Francisco. Sobre aquello que puede educar la educación física. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 1992, nº 15, p. 57.

126. LÓPEZ MOYA, M; ESTAPÉ TOUS, E. El aula de Educación Física en la enseñanza primaria. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], marzo 2002, vol. 2, nº 4, p. 1-20 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista4/artaula.html>>. ISSN 1577-0354.

127. ORIGINAL: “*espaços de formação física e desportiva*”: “(...) equipamentos destinados ao ensino de educação física e a prática do desporto escolar. As suas características devem obedecer à natureza dos programas e características curriculares, e também à morfologia e capacidades físicas das crianças e dos jovens”⁽¹³¹⁾.

128. DE ANDRÉS, Fernando; ORTEGO, Guillermo; ORTEGO, Luis; CLEMENTE GÓMEZ, José. La funcionalidad y el coste de los equipamientos deportivos. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes: Comisión de Deportes de la Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 1997, p. 12, y 15-50.

129. GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Instalaciones deportivas: censo nacional de instalaciones deportivas 2005 - España*. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes, 2007, p. 51-52.

130. NIDE 2005: *normas reglamentarias: piscinas de enseñanza* [en línea]. Madrid: Consejo Superior de Deportes, 2005? [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/actuaciones-en-el-ambito-tecnico/1normasNIDE/04Nide3/nide-3-normas-reglamentarias-piscinas/p-ens_piscinasensenanza.pdf>.

131. CONSTANTINO, José Manuel. *Desporto, política e autarquías*. Lisboa: Livros Horizonte, cop. 1999, p. 84-85.

132. ESPAÑA. *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte*. Información recogida del Art. 3.3.

133. EXPLICACIÓN: Ya han sido analizadas las previsiones jurídicas estatales que regulan los roles del Ayuntamiento en la construcción, mantenimiento y la vigilancia de centros educativos para su municipio (Vide nota nº 115). Las normas autonómicas donde se realiza una transposición literal, o casi, de una o varias de esas previsiones, son las siguientes: **1.)** Ley 7/1999, de 9 de abril, de Administración local de Aragón (Art. 42.2ñ), **2.)** Ley 1/1998, de 4 de junio, de Régimen Local de Castilla y León (Art. 20.1r), **3.)** Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña (Art. 66.3o), **4.)** Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración local de Galicia (Art. 80.2ñ), **5.)** Ley 1/1993, de 19 de febrero, de la Escuela Pública Vasca (Disposición Adicional Novena. Punto 1), **6.)** Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación de Cataluña (Art. 159. 2; Art. 159. 3d y Art. 164), **7.)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 17), **8.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.20c), **9.)** Ley 8/2010, de 23 de junio, de la Generalitat, de Régimen Local de la Comunitat Valenciana (Art. 33.3o), **10.)** Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación en Andalucía (Art. 171.1 y Art. 172), **11.)** Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha (Art. 133.2), y **12.)** Ley 4/2011, de 7 de marzo, de Educación de Extremadura (Art. 187.2 y Art. 190.3).

134. ESPAÑA. *Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación*. Información recogida de la Disposición Adicional Segunda, de acuerdo con la redacción dada por la Ley Orgánica 10/1999, de 21 de abril, de modificación de dicha Ley.

135. EXPLICACIÓN: El ordenamiento jurídico obliga a los Ayuntamientos a la vigilancia de los edificios de los centros educativos públicos de Educación Infantil, Primaria y Especial (que incluirían sus espacios deportivos). Tal obligación se determina, para un ámbito estatal, en la Disposición Adicional Decimoquinta (punto 2) de la *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Tomada como referencia, distintas normas autonómicas la recogen literalmente, como por ejemplo la *Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía* (Art. 9.20.c) o la *Ley 8/2010, de 23 de junio, de la Generalitat, de Régimen Local de la Comunitat Valenciana* (Art. 33.3o). Sin embargo, este rol no debe confundirse con otro vinculado con la vigilancia en los centros educativos, el cual afecta a la escolarización obligatoria (especialmente en relación con el absentismo escolar). De hecho, tal y como recoge el Art. 25.2n de la *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*, una de las materias objeto de competencia municipal es la de “(...) *participar en la vigilancia del cumplimiento de la escolaridad obligatoria*”. Esta materia competencial es recogida literalmente también en otras normas estatales y autonómicas vigentes:

Normas estatales: **1.)** Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación, según la redacción dada por la Ley Orgánica 10/1999, de 21 de abril, de modificación de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación (Disposición Adicional Segunda. Punto 1); y **2.)** Real Decreto 2274/1993, de 22 de diciembre, de Cooperación de las Corporaciones Locales con el Ministerio de Educación y Ciencia (Art. 1).

Normas autonómicas: **1.)** Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración local de Galicia (Art. 80.2ñ), **2.)** Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación de Cataluña (Art. 159.3a. Punto Quinto), **3.)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 12), **4.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.20a), **5.)** Ley 8/2010, de 23 de junio, de la Generalitat, de Régimen Local de la Comunitat Valenciana (Art. 33.3o), **6.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña (Art. 52.2), **7.)** Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación en Andalucía (Art. 169.1), **8.)** Ley 7/1999, de 9 de abril, de Administración local de Aragón (Art. 42.2ñ), **9.)** Ley 1/1998, de 4 de junio, de Régimen Local de Castilla y León (Art. 20.1r), **10.)** Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña (Art. 66.3o), **11.)** Ley Foral 15/2005, de 5 de diciembre, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia y a la Adolescencia (Art. 8.1h), **12.)** Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia del País Vasco (Art. 24.6), **13.)** Ley 6/1995, de 28 de marzo, de Garantías de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia en la Comunidad de Madrid (Art. 46.1), **14.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón (Art. 27.3, Art. 28.1 y Art. 84.2a), **15.)** Ley 3/1999, de 31 de marzo, del Menor de Castilla-La Mancha (Art. 17.4), **16.)** Ley 1/1998, de 20 de abril, de los Derechos y la Atención al Menor de Andalucía (Art. 11.4), **17.)**

Ley 3/1997, de 9 de junio, gallega de la Familia, la Infancia y la Adolescencia (Art. 8e), **18.)** Ley 17/2006, de 13 de noviembre, Integral de la Atención y de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia de las Illes Balears (Art. 36.1), **19.)** Ley 3/1995, de 21 de marzo, de la Infancia de la Región de Murcia (Art. 10.2), **20.)** Ley 14/2002, de 25 de julio, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia en Castilla y León (Art. 126.1i), **21.)** Ley 1/1993, de 19 de febrero, de la Escuela Pública Vasca (Disposición Adicional Novena. Punto 1), **22.)** Ley 1/1997, de 7 de febrero, de Atención Integral a los Menores de Canarias (Art. 12.2h), **23.)** Ley de Cantabria 8/2010, de 23 de diciembre, de garantía de derechos y atención a la infancia y la adolescencia (Art. 23.3), **24.)** Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha (Art. 133.1a), y **25.)** Ley 4/2011, de 7 de marzo, de Educación de Extremadura (Art. 187.1c).

136. EXPLICACIÓN: Las normas autonómicas que posibilitan una vía de colaboración voluntaria en el uso compartido de espacios deportivos de distinta titularidad pública son las siguientes: **1.)** Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación de Cataluña (Art. 165), **2.)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 15, Art. 18.1.g y Art. 18.1e), **3.)** Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía (Art. 174.1f; Art. 174.1g, Art.174.1h. y Art. 174.1j), **4.)** Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha (Art. 133.1h en relación con el Art. 136.2), y **5.)** Ley 4/2011, de 7 de marzo, de Educación de Extremadura (Art. 187.3).

137. CATALUÑA. *Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación.* Información recogida del Art. 39.3.

138. ISLAS BALEARES. *Ley 20/2006, de 15 de diciembre, Municipal y de Régimen Local de las Illes Balears.* Información recogida del Art. 29.2p.

139. REGIÓN DE MURCIA. *Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia.* Información recogida del Art. 26.

140. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.* Información recogida del Art. 25.2m.

141. EXPLICACIÓN: Muchos autores utilizan el término “deporte educativo” considerándolo, explícita o implícitamente, como una aspiración docente para conducirlo de una determinada manera (una manera “educativa”). Desde cada una de sus visiones particulares, el “deporte educativo” tendrá una serie de características o requisitos que lo alinean con un planteamiento “bueno o deseable”, que incluso llega a oponerse al planteamiento “malo” que representa, para algunos, el “deporte competitivo”. Algunos ejemplos son los siguientes: **1.)** GIMÉNEZ FUENTES-GUERRA, Francisco Javier. ¿Se puede

educar a través del deporte?. *Wanceulen* [en línea], mayo 2006, nº 2 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.wanceulen.com/revista/numero2.mayo06/articulos/ARTICULO%202-6.htm>>. **2.)** GIMENO MARTÍN, Saturnino; VALERO IGLESIAS, Luís Fdo. ¿El deporte educa?. *Puertas a la lectura*, 1998, nº 4, p. 27-40. **3.)** CALZADA ARIJA, Armando. Deporte y educación. *Revista de Educación* [en línea], 2004, nº 335, p. 45-60 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.revistaeducacion.mec.es/re335/re335_06.pdf>. **4.)** AMAT i NOGUERA, Nuria; BATALLA, Albert. Deporte y educación en valores. *Aula de Innovación Educativa*, Barcelona, mayo 2000, nº. 91, p. 10-13. **5.)** VÁZQUEZ GÓMEZ, Benilde. Deporte y educación. En: VÁZQUEZ GÓMEZ, Benilde (coord.). *Bases educativas de la actividad física y el deporte*. Madrid: Síntesis, D.L. 2001, Cap. 15. p. 333-355. **6.)** AZURMENDI, Josu. Deporte educativo Vs. Deporte competición. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2001, nº 1, p. 9-27. **7.)** BLÁZQUEZ SÁNCHEZ, Domingo. A modo de introducción. En: BLÁZQUEZ SÁNCHEZ, Domingo (Dir.). *La iniciación deportiva y el deporte escolar*. Barcelona: INDE, 1999, p. 29. **8.)** VELÁZQUEZ BUENDÍA, Roberto. ¿Existe el deporte educativo?: un ensayo en torno a la naturaleza educativa del deporte. En: *La formación inicial y permanente del profesor de educación física: actas del XVIII Congreso Nacional de Educación Física, Ciudad Real, 20-23 de septiembre de 2000*. CONTRERAS JORDÁN, Ricardo Onofre Ricardo (Coord.). Vol. 1. [Cuenca]: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla La Mancha, D.L. 2000, p. 481-492. **9.)** ROMERO GRANADOS, Santiago. El deporte escolar: sentido y alcance en la actualidad. En: *Juego y Deporte en el ámbito escolar: aspectos curriculares y actuaciones prácticas*. [Madrid]: Instituto Superior de Formación del Profesorado, D.L. 2006, p. 135-139. **10.)** CONTRERAS JORDÁN, Ricardo Onofre; DE LA TORRE, Eduardo; VELÁZQUEZ, Roberto. *Iniciación deportiva*. Madrid: Síntesis, p. 35-37. **11.)** LAGARDERA OTERO, Francisco (dir.). *Diccionario Paidotribo de la actividad física y el deporte*. Barcelona: Paidotribo, D.L. 1999, p. 619-628. **12.)** MARTÍNEZ MUÑOZ, L. Fernando. El deporte y la escuela: del recreo a la educación física, de la educación física a las actividades extraescolares. En: HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, A. Irene; MARTÍNEZ MUÑOZ, L. Fernando; ÁGUILA SOTO, Cornelio (eds.). *El deporte escolar en la sociedad contemporánea*. Almería: Universidad de Almería, 2008, 64-66.

142. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 18 de acuerdo con la redacción dada por el artículo primero de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

143. EXPLICACIÓN: La regulación del *deporte de alto nivel* depende prácticamente de la Administración General del Estado. En esta manifestación del deporte, se dan competiciones deportivas federadas, de ámbito estatal o internacional, que dependen en ocasiones, de Ligas Profesionales. Algunas veces son calificadas de alto riesgo y exigen la

toma de medidas para garantizar la seguridad. En este sentido, las medidas de seguridad dirigidas a evitar la violencia en los espectáculos deportivos serán objeto de coordinación entre las diferentes Administraciones públicas responsables, incluidas los Ayuntamientos⁽¹⁴⁴⁾. Además, cuando el Ayuntamiento sea el organizador de las mismas, deberá adoptar una serie de medidas para evitar actos violentos, racistas, xenófobos o intolerantes, tales como seguridad, colaboración con las autoridades gubernativas, adecuado sistema de comunicación con el público, identificación de personas y/o grupos de seguidores así como aislarles de todo tipo de ayudas si hubieran incurrido en conductas delictivas, entre otras medidas⁽¹⁴⁵⁾.

En relación con el dopaje en el *deporte de alto nivel*, las Comunidades Autónomas, la Administración General del Estado y los Ayuntamientos aportarán los datos necesarios para mantener y desarrollar el sistema de información en materia de dopaje⁽¹⁴⁶⁾. De acuerdo con la *Ley Orgánica 7/2006, de 21 de noviembre, de Protección de la Salud y de la Lucha contra el Dopaje en el Deporte*, habrá dos (2) ámbitos de lucha contra el dopaje en el *deporte de alto nivel*: 1.) deportistas con licencia federativa estatal o autonómica homologada (Art. 1.2); y 2.) participantes en competiciones deportivas oficiales, de ámbito estatal (Art. 1.3).

144. ESPAÑA. *Real Decreto 769/1993, de 21 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento para la Prevención de la violencia en los espectáculos deportivos*. Información recogida del Art. 4.

145. ESPAÑA. *Ley 19/2007, de 11 de julio, contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte*. Información recogida del Art. 17.

146. ESPAÑA. *Ley Orgánica 7/2006, de 21 de noviembre, de protección de la salud y de la lucha contra el dopaje en el deporte*. Información recogida del Art. 45.5.

147. DE LA PLATA CABALLERO, Nicolás F. (Dir.). *Las competencias deportivas locales: evolución, cumplimiento y ampliación futura*. Sevilla: Signatura, D.L. 2006, p. 63.

148. **EXPLICACIÓN:** El municipio es el lugar donde, en primera instancia, se presentan los desajustes entre una distribución vertical de competencias deportivas (Estado-Comunidades Autónomas-Administraciones locales) y las necesidades deportivas locales del ciudadano. Comparto en este sentido, con permanente actualidad, la siguiente opinión de Eduardo Blanco Pereira (1994):

“En una sociedad en la que los Municipios constituyen la Administración pública más cercana al ciudadano, ni que decir tiene, que éste siempre recurrirá a su Ayuntamiento en demanda de solución, independientemente de si el tema en cuestión es de competencia municipal. Pero si ésta es la realidad de cada día, y aun sabiendo que en muchas ocasiones tendremos que asumir la resolución de problemas que no corresponden al poder municipal, se hace necesario establecer una delimitación clara de competencias deportivas entre las diferentes Administraciones públicas, y también los mecanismos de colaboración y coordinación en aquellas otras que sean concurrentes.”⁽¹⁴⁹⁾.

En una línea semejante, que también comparto, se pronuncia Luís V. Solar Cubillas (2007), cuando habla de una de las debilidades de la Administración deportiva local cuando actúa como “administración apagafuegos” o “tapahuecos”⁽¹⁵⁰⁾. Según el autor, esta debilidad, viene dada por el hecho de que el Ayuntamiento proporciona una imagen al ciudadano de garante de todos los derechos, de tal manera que cualquier garantía legal, o está bien cubierta o será reclamada al Ayuntamiento, sea competente o no, en ella. Siguiendo su opinión, en el deporte, hacer cualquier intento de división competencial que marque la Ley es relativo, por las siguientes cuatro (4) razones: 1.) la escasa diversificación de los gastos de los presupuestos municipales, en relación con los heterogéneos agentes deportivos (problema: monopolización del gasto para Instituciones y/o personas concretas, mientras muchas desatendidas); 2.) muchos agentes deportivos “interpuestos” (por ejemplo, federaciones, organizadores de eventos, centros educativos,...) desarrollan restrictivamente sus competencias, al intervenir sobre el deportista desde una estructura burocrática de atención, dejando desatendidas otras facetas de atención del deportista; 3.) la relación del endeudamiento de determinados agentes deportivos, con la necesidad que ven en sufragarla con los Ayuntamientos; y 4.) el deportista, de cualquier tipo, mantiene sólo una relación estable con su centro de actividad, que en un porcentaje altísimo es de propiedad municipal (problema: la dependencia del deportista a ser atendido, en cualquier caso, por el Ayuntamiento).

A estas cuatro razones, habría que añadir una más, que vienen reflejando los últimos estudios sobre hábitos deportivos de los españoles: más del 60% de los ciudadanos se dirigen al Ayuntamiento en relación a cualquier gestión que mejorase el servicio deportivo en su comunidad⁽¹⁵¹⁾ –Véase Tabla 2-. Por desgracia, como indica el último Eurobarómetro sobre deporte (2010)⁽²⁵⁸⁾, el 39% de los españoles (sobre el 35% de media europea) cree que los Ayuntamientos no hacen lo suficiente para proporcionar oportunidades a los ciudadanos para la práctica deportiva, aunque es el país donde más se ha reducido este dato negativo desde el último Eurobarómetro (2005).

Institución a la que deben dirigirse los ciudadanos para realizar una gestión relacionada con el servicio deportivo en la comunidad, 2010-1990				
INSTITUCIÓN A LA QUE DIRIGIRSE	2010	2005	2000	1990
Ayuntamiento	63	61	56	45
Consejo Superior de Deportes	9	12	15	23
Gobierno Autónomo	5	6	7	11
Diputación	6	5	6	7
NC	17	16	16	14

Tabla 2. Institución a la que se dirigen los ciudadanos en relación con el deporte⁽¹⁵¹⁾

149. BLANCO PEREIRA, Eduardo. Análisis comparativo de las competencias del deporte en las diferentes Administraciones públicas. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VIII Jornadas Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza, 4 y 5 de marzo de 1994, p. 11.

150. SOLAR CUBILLAS, Luís V. Visión crítica. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 570-571.

151. GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Ideal democrático y bienestar personal: encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2011, p. 64 y 134.

152. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención al “deporte escolar”, en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 7.1.a); **2.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7b); **3.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2a en relación con Art. 3); **4.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1.a); **5.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte de Cataluña (Art. 39.1a); **6.)** Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid (Art. 23.1a); **7.)** Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia del País Vasco (Art. 35c); **8.)** Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura (Art. 8.1a); **9.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 23a); **10.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18a y Art. 9.18c); **11.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2b); y **12.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 8.1).

153. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención a alguno de los tipos de actividades físicas educativas, en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2a); **2.)** Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid (Art. 23.1a); **3.)** Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación de Cataluña (Art. 39.1); y **4.)** Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia (Art. 26).

Muy en relación con lo anterior, aunque formulado de manera distinta, los Ayuntamientos podrán realizar/promocionar *actividades complementarias* (acepción 2) a las de otras Administraciones, en posible materia de educación deportiva. Esta vía de complemen-

tariedad se apoya en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 7/1999, de 9 de abril, de Administración local de Aragón (Art. 42.2ñ); **2.)** Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña (Art. 71.1a); **3.)** Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración local de Galicia (Art. 86.1a); **4.)** Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación en Andalucía (Art. 169.1); y **5.)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 12).

154. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención a las “actividades físicas extraescolares y recreativas”, en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura (Art. 8.1a); **2.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte de Cataluña (Art. 39.1a); **3.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2a); **4.)** Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid (Art. 23.1a); y **5.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y adolescencia de Cataluña (Art. 58.1 y Art. 58.3).

155. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención a los deportes autóctonos, en las siguientes leyes: **1.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1a); **2.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8d); **3.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9j); **4.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7d); **5.)** Ley 1/2002, de 19 de marzo, de Cultura Popular y Tradicional de las Islas Baleares (Art. 2.2 asociado con Art. 3.3c); **6.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 24); **7.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18c); y **8.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del deporte de Galicia (Art. 15).



“San Martín impulsa un plan para fomentar los bolos en los colegios. El Ayuntamiento construirá boleras en El Coto y El Parque y organizará talleres impartidos por jugadores del concejo” (M.A.G. La Nueva España.es, 5 junio 2007).

Desde el año 2002, la Comunidad Valenciana era la única región que disponía de una específica ley que regulara la Colombicultura como deporte autóctono valenciano. Sin embargo, recientemente, se ha unido la región de Murcia (2011) con una ley específica tanto para la Colombicultura como para la Colombofilia, y Canarias (2011) con otra ley centrada en la Colombofilia. Como coinciden tanto la ley valenciana⁽²²⁶⁾ como la murciana⁽²⁶²⁾, la Colombicultura se define como aquel deporte consistente en la cría, adiestramiento, suelta, entrenamiento y competición de palomos deportivos o de pica,

valorando los trabajos de seducción de los palomos sobre la hembra para atraerla hasta su palomar, puntuando el celo, la constancia y la habilidad en los métodos de seducción del palomo. En cambio, la Colombofilia puede definirse, siguiendo la norma murciana, como aquella práctica deportiva consistente en la crianza y mejora de la paloma mensajera con el objeto de entrenarla para el vuelo de largas distancias, sabiendo orientarse para volver al palomar de origen, incluyéndose en la misma la participación en competiciones⁽²⁶²⁾.

En relación con la Colombicultura, los Ayuntamientos valencianos asumirán los siguientes roles⁽²²⁷⁾: **a)** fomentar y proteger la Colombicultura así como los palomares deportivos de su municipio (si los hubiera); **b)** retirar y guardar aquellos palomos deportivos que estén en poder de quien no sea titular de licencia federativa en vigor; **c)** control sanitario y de proliferación de poblaciones de palomas; **d)** procurar medios necesarios para evitar las agresiones, por aves depredadoras, a los palomos deportivos; **e)** velar por la existencia de zonas idóneas para el vuelo de estas aves; **f)** establecer medidas de control para evitar interferencias, especialmente entre los palomos deportivos y los no deportivos, impidiendo que los últimos queden a la vista de los primeros; y **g)** potestad para instruir un expediente sancionador e imponer sanciones cuando éstas sean leves o graves, con respecto al régimen sancionador previsto en la *Ley 10/2002, de 12 de diciembre, de la Generalitat Valenciana, de Protección de la Colombicultura y del Palomo Deportivo*.

En relación con la Colombofilia, los Ayuntamientos canarios asumirán los siguientes roles⁽²⁵⁹⁾: **a)** ordenar la retirada y depósito de palomas mensajeras en poder de quien no sea titular de licencia en vigor, **b)** junto con otras administraciones públicas canarias, el fomento y protección general del deporte así como de los palomares (los cuales pudieran estar en zonas urbanas), **c)** en el ámbito de sus competencias, arbitrar medidas para el control sanitario e higiénico de palomas y palomares, públicos y privados (incluyendo cuando sea preciso, las que se encuentren asilvestradas, errantes y sin control en zonas públicas, y supongan un perjuicio para los bienes o las personas), **d)** velar por la existencia de zonas de vuelo y lugares de suelta idónea y compatible para los vuelos de entrenamiento y competición de las palomas mensajeras, y **e)** establecer medidas preventivas de control para evitar interferencias en el vuelo de las palomas mensajeras.

Finalmente, tanto en relación con la Colombicultura como con la Colombofilia, los Ayuntamientos murcianos disponen de los siguientes roles⁽²⁶³⁾: **a)** colaborar en mantener el orden público en las competiciones deportivas, y **b)** colaborar con la administración autonómica en disponer palomares barrera o de distracción, para evitar la depredación sobre los palomos deportivos y las palomas mensajeras.

Federación Colombicultura de la Comunidad Valenciana
**XX Concurso Exposición Comunitario
PALOMOS DE RAZA BUCHONAS
ESPAÑOLAS**



Calle Avd. Mártires de la Libertad, nº 2
Plaza de los Silos - BURJASOT

Del 6 al 12 febrero 2012

Días 6 al 7
Recepción de los Palomos a la Exposición.

Días 8 al 9
Enjuiciamiento de los Palomos.

Días 10 al 11
Apertura al público: de 10:30 a 14 h. y de 19 a 20 h.

Día 12
A las 12 h. Clausura y entrega de Trofeos.

Patrocina: Federación Colombicultura de la Comunidad Valenciana

Organiza: CLUB DE PALOMOS DE RAZA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

Imagen 3. La Colombicultura es un deporte con recientes normativas específicas autonómicas

156. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención al deporte durante el tiempo libre o como tiempo libre (es decir, aquél no asimilable con el deporte como profesión), en las siguientes leyes deportivas autonómicas: **1.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8b); y **2.)** Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia (Art. 26).

157. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención al “deporte para todos”, en las siguientes Leyes autonómicas: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del

Deporte de Andalucía (Art. 7.1a); **2.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7b); **3.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9a); **4.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1.a); **5.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2b); **6.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8b); **7.)** Ley 5/2020, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18a); y **8.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 7d).

De las diferentes leyes anteriores, sólo la de Navarra define expresamente, en su norma, qué entiende, a efectos de esa ley, por tal término: “(...) *actividad físico-deportiva realizada con el objetivo principal de lograr una mayor calidad de vida, a través de la mejora de la capacidad funcional física y psíquica y del desarrollo de las relaciones sociales*” (Art. 11.1). En ella además “(...) *predominará el componente físico-recreativo y la promoción de hábitos saludables*” (Art. 11.2).

158. EXPLICACIÓN: Con cierta frecuencia las leyes deportivas autonómicas (desde sus preámbulos hasta sus artículos) vinculan la práctica deportiva con la salud, atribuyéndoles una unicidad existencial automática. En ellas subyace una opinión extendida e imprecisa que ya ha sido analizada en otra nota de este capítulo⁽²⁶⁾: el deporte es igual a la salud, de manera que conseguir que la ciudadanía lo practique es lo mismo que conseguir un ciudadano con salud. Nada más lejos de la realidad. Que el deporte sea un potencial y eficaz medio promotor de la salud (de esto no es fácil encontrar dudas), no implica que siempre lo sea, pues depende de una serie de circunstancias relacionadas con la propia práctica realizada, el propio deportista o el entorno técnico que las conduce, entre otras.

Por ello, entiendo que a nivel jurídico sería más preciso encargar a una determinada Administración el fomento del deporte salud, atribuyéndole una meta clara en su acción: que el deporte promovido sea un eficaz protector de la salud en el mayor número de situaciones. Una aproximación a tal encargo puede ser recogida en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 7d en relación con el Art. 11.2); **2.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña (Art. 58.4); **3.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón (Art. 31.2); **4.)** Ley 12/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia de la Comunitat Valenciana (Art. 6.2 en relación con Art. 77 y Art. 50.2); y **5.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.13d). En cualquier caso, más allá de una posible redacción competencial para los Ayuntamientos alineada con el deporte salud, el ordenamiento jurídico autonómico ya viene perfilando cinco **(5)** ámbitos donde los Ayuntamientos trabajan para proteger la salud en relación con el deporte: **1.)** las instalaciones deportivas; **2.)** las actividades

Los ámbitos jurídicos actuales de acción hacia el deporte salud son: instalaciones, actividades, deportistas, profesionales deportivos, y la investigación

deportivas; **3.)** el deportista; **4.)** los profesionales deportivos; y **5.)** la investigación en medicina deportiva. En estos ámbitos participan, en mayor o menor medida, y con mayor o menor grado de coordinación, tanto Instituciones públicas como privadas. La intervención de los Ayuntamientos, en cada uno de esos ámbitos, se realiza de la siguiente manera:

o En las *instalaciones deportivas* del municipio, velar por el cumplimiento de las condiciones higiénico-sanitarias (por ejemplo, la desinfectación y la desinsectación de sus instalaciones; o la adecuada idoneidad de los parámetros químicos del agua de baño en piscinas públicas).

o En las *actividades deportivas*, tanto las realizadas dentro como fuera de sus instalaciones deportivas: **a)** velar con el cumplimiento de las condiciones higiénico-sanitarias (por ejemplo, medios sanitarios de atención y evacuación en una competición deportiva que él organice o autorice); **b)** suscripción de pólizas de seguros, cuando fuera necesario, para cubrir determinadas contingencias para los deportistas o el voluntariado; y **c)** promover actividades deportivas saludables (trabajando especialmente en aspectos metodológicos de las mismas).

o Para el *deportista*, las Administraciones autonómicas, o en su caso las estatales, son competentes para garantizar las medidas de atención y protección de los deportistas que disponen de licencia federativa (por ejemplo, mediante el seguro deportivo, la asistencia sanitaria, o el control y lucha contra el dopaje). Los Ayuntamientos pueden realizar *actividades complementarias* (acepción 2) a las anteriores, como: **a)** sensibilizar hacia hábitos saludables a través del deporte; y **b)** crear servicios médico-deportivos municipales.

o Para el ejercicio de ciertos *profesionales deportivos*, en Cataluña, los Ayuntamientos velan por el cumplimiento, al menos en el deporte municipal, de los principios y deberes de aquellos profesionales, entre los que se encuentran algunos relacionados con la garantía y promoción de la salud⁽¹⁵⁹⁾.

o En la *investigación en medicina deportiva*, los Ayuntamientos pueden ser una de las Administraciones públicas que promueven la investigación y especialización en medicina deportiva, tal y como se prevé en el ordenamiento jurídico vasco⁽¹⁶⁰⁾.

159. EXPLICACIÓN: Tal y como recoge el Art. 9 de la *Ley 3/2008, de 23 de abril, del ejercicio de las profesiones del deporte* (Cataluña), para el ejercicio laboral de determinados profesionales deportivos en este territorio, será exigible el cumplimiento de unos principios y deberes, muchos de los cuales están vertebrados en torno a la salud: **a)** velar por la salud de los deportistas; **b)** colaborar contra la lucha en el dopaje; **c)** promocionar actividades físicas saludables; **d)** promover el control médico de los deportistas; y **d)** colaborar con otros profesionales para mejorar la salud de los deportistas. Aunque no es recogido explícitamente en esta norma, los Ayuntamientos tendrán una responsabilidad importante en su puesta en práctica, en la medida en que quedan implícitamente obligados a velar por el cumplimiento de esta norma en, al menos, el deporte municipal.

160. PAÍS VASCO. *Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco.* Información recogida del Art. 80.

161. EXPLICACIÓN: La promoción pública del deporte, especialmente a menores durante el periodo vacacional (fin de semana y festivos), responde actualmente a dos **(2)** justificaciones fundamentales: **1.)** la posibilidad de que el ocio deportivo pueda rivalizar sobre otras opciones de ocio menos deseables para los menores, durante esos periodos, y **2.)** la posibilidad de favorecer la conciliación personal, laboral y familiar, al posibilitar que los tutores de tales menores ganen más tiempo para otras obligaciones diarias mientras confían sus hijos en una actividad deportiva organizada.

Las leyes que recogen los roles de los Ayuntamientos en la promoción del deporte en periodos vacacionales son las siguientes: **1.)** Ley 13/2008, de 12 de diciembre, de Apoyo a las Familias (Art. 20e), **2.)** Ley 17/2006, de 13 de noviembre, integral de la Atención y de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia (Art. 38.2).

162. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención al deporte dirigido a jóvenes, en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia (Art. 26); **2.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2a en relación con Art. 3); **3.)** Ley 6/1998 de 14 de diciembre del Deporte de Andalucía (Art. 7.1a en relación con Art. 3); **4.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18c); y **5.)** Ley 33/2010, de 1 de octubre, de políticas de juventud de Cataluña (Art. 3.3h).

163. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención al deporte dirigido a personas mayores (“tercera edad”), en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 6/1999, de 7 de julio, de Atención y Protección a las Personas Mayores (Art. 37); **2.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2a en relación con Art. 3); y **3.)** Ley 6/1998 de 14 de diciembre del Deporte de Andalucía (Art. 7.1a en relación con Art. 3); **4.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18c); y **5.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte (Art. 48.2).

164. EXPLICACIÓN: La incorporación de las mujeres en la agenda deportiva de las distintas Administraciones públicas responde, por un lado, a los niveles de participación deportiva tradicionalmente más bajos en las mujeres que en los hombres. Niveles que creo actualmente difícilmente achacables a desigualdades en las posibilidades de acceso, sino más bien a aspectos asociados con los motivos de práctica deportiva diferentes entre hombres y mujeres, así como otros aspectos culturales que pudieran estar mermando e incluso restringiendo la posible voluntad femenina a la práctica deportiva (quizá sobre todo en ciertas generaciones de adultos y mayores). Por otro lado, las políticas públicas a favor de la mujer en el deporte se ven favorecidas también por un marco coyuntural de alta sensibilidad a la mujer, en determinados ámbitos, que se refleja tanto

en un ámbito jurídico de ámbito estatal como autonómico. En este contexto jurídico, la lucha contra la lacra de la violencia por razón de sexo es una de las más necesarias y laudables acciones que vienen incrementando esa sensibilidad.

Con una mayor proximidad a la gestión deportiva municipal, y como desarrollo del Art. 14 de la CE, desde un ámbito jurídico estatal se establece el principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, con especial concreción en: **a)** las disposiciones normativas que apruebe el Ayuntamiento, **b)** la definición y determinación del presupuesto, y **c)** el desarrollo de sus actividades, que incluirían las deportivas⁽¹⁸¹⁾. Además, la política del Ayuntamiento, en cuanto a subvenciones, valorará la efectiva consecución de la igualdad, en las Instituciones solicitantes, por razón de la existencia de una situación de desigualdad entre hombres y mujeres⁽¹⁸²⁾. Por otro lado, en armonía con la legislación estatal, distintas normas autonómicas recalcan la igualdad entre hombres y mujeres como un principio transversal en todas las actuaciones de los Ayuntamientos⁽¹⁸³⁾. En un plano autonómico entiendo que quedan más visibles jurídicamente las dos **(2)** vías de acción de los Ayuntamientos en el eje deporte-mujer: **1ª)** el fomento genérico del deporte para la mujer (destinado a incrementar su tradicional baja participación, especialmente en el ámbito federado), y **2ª)** la incorporación de una acción premeditada, dentro del deporte, a favor de la igualdad entre hombres y mujeres, y bajo un planteamiento cultural mucho más amplio al de la participación.



“Ayuntamiento [de Lasarte-Oria] y entidades firman un convenio para impulsar a la mujer en el deporte federado” (Diario Vasco, 15 enero 2011).

Estas dos vías de acción pueden referirse, conjunta o separadamente, en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 7/2007, de 4 de abril, para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, y de Protección contra la Violencia de Género en la Región de Murcia (Art. 36); **2.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2a en relación con Art. 3); **3.)** Ley 6/1998 de 14 de diciembre del Deporte de Andalucía (Art. 7.1a en relación con Art. 3); **4.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18c); **5.)** Ley 12/2006, de 20 de septiembre, para la Mujer de las Islas Baleares (Art. 50.2); **6.)** Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de la igualdad de género en Andalucía (Art. 56), **7.)** Ley 8/2011, de 23 de marzo, de Igualdad entre Mujeres y Hombres y contra la Violencia de Género en Extremadura (Art. 64); y **8.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 3d).

Desafortunadamente, al amparo del contexto jurídico anterior y social en general, podrían detectarse intervenciones públicas a favor del deporte femenino que canalizan inadecuadamente

**Al amparo
jurídico, puede
haber
intervenciones
públicas a favor
del deporte
femenino de
cuestionable
eficacia**

cuadramente distintos recursos. En mi opinión, mientras que el trasfondo ideológico es muy loable, ciertas intervenciones podrían ser altamente cuestionables. Por ejemplo, pienso como absurdas y carentes de rigor las opiniones que defienden una participación deportiva entre hombres y mujeres que pueda regirse por la paridad dentro de un determinado deporte. La elección deportiva, actualmente, se realiza por gusto e independientemente de la mayor o menor influencia que la cultura deportiva colectiva hace por perpetuar esos gustos. Los estereotipos culturales en la elección deportiva, libremente asumidos, no tienen por qué ser fuentes de discriminación, aunque sí pueden ayudar a explicar (entre otros motivos) la tradicional menor participación deportiva de la mujer, con respecto al hombre, a cualquier edad. En este sentido, y salvo casos puntuales, es un desatino tratar de que las mujeres colonicen deportes tradicionalmente de hombres y viceversa, para considerar que se educa adecuadamente la igualdad por razón de sexo. Esta colonización es algo habitualmente pretendido en determinados deportes competitivos de carácter federado, mezclándose un loable interés en incrementar la participación en un determinado sexo (en el fondo, por conseguir más licencias federativas en global) a un ideologizado y políticamente correcto supuesto de igualdad o de “hacer algo por la igualdad”. Asimismo, en la literatura científica sobre psicología deportiva está bastante referida la diferencia de motivación clara entre el hombre y la mujer a la hora de practicar el deporte: el primero, más motivado por la competición y el hecho de ganar o perder, mientras que la segunda, más alentada por los aspectos sociales, de salud o de simple diversión de la propia actividad. Estas diferencias de índole psicológico podrían estar detrás del mayor grado de fractura entre practicantes hombres y mujeres en el deporte competitivo con respecto al deporte “recreativo” (Véase Tabla 3).

Carácter competitivo o recreativo de la práctica deportiva según sexo y edad, 2010			
	COMPITE EN LIGAS	COMPITE CON AMIGOS	PRÁCTICA RECREATIVA
Sexo			
Hombre	18	16	65
Mujer	5	5	87
Edad			
15-17 años	40	18	39
18-24 años	23	13	58
25-34 años	16	13	70
35-44 años	7	13	79
45-54 años	7	5	85
55-64 años	2	6	88
65 y más años	2	5	80

Tabla 3. Diferencias por razón de sexo entre deporte competitivo y deporte “recreativo”⁽¹⁵¹⁾

Sobre los anteriores argumentos y desde la experiencia personal, considero que la mejora de los niveles de participación deportiva de las mujeres se han conseguido y se seguirán consiguiendo con la promoción del deporte “recreativo” (mayoritariamente de mujeres), en el cual además es muchísimo más fácil, que en el ámbito competitivo, favorecer el acceso y ejecución al deporte con un carácter mixto.

Para terminar con la reflexión, y en el mismo conjunto de desaciertos que a mi juicio se realizan en algunas iniciativas públicas, incluyo también la determinación de criterios para conceder ayudas públicas a entidades deportivas que: **a)** primen la colonización ya comentada, o **b)** confundan a una asociación deportiva constituida en torno a un sexo, desde directivos a deportistas (posible por el Art. 12.1 de la CE), a una asociación que premeditadamente hace por la desigualdad y lucha contra el sexo contrario (imposible por el Art. 14 de la CE y Art. 12.2 de la CE). En relación con lo anterior, y salvo que existan demostradas situaciones de discriminación hacia el sexo contrario, no tiene sentido establecer legalmente cuotas de participación paritarias en el área directiva de las organizaciones deportivas.

165. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos prestarán especial atención al deporte dirigido a discapacitados o minusválidos, en las siguientes leyes: **1.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2a en relación con Art. 3); **2.)** Ley 6/1998 de 14 de diciembre del Deporte de Andalucía (Art. 7.1a en relación con Art. 3); **3.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18c); **4.)** Ley 1/1999, de 31 de marzo, de Atención a las Personas con Discapacidad en Andalucía (Art. 44 y 45); **5.)** Ley 11/2003, de 10 de abril, de la Generalitat, sobre el Estatuto de las Personas con Discapacidad de la Comunidad Valenciana (Art. 69); **6.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 9i); **7.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el texto único de la Ley del Deporte de Cataluña (Art. 49); y **8.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 16.1).

En armonía con lo anterior, aunque con un sentido más amplio y genérico, el ordenamiento jurídico estatal hace también su labor en pro de garantizar la igualdad de oportunidades a las personas con discapacidad. Para ello, junto con otras Administraciones públicas y en todos sus servicios (no sólo el deportivo), los Ayuntamientos deberán establecer medidas⁽²²⁴⁾: **a)** *contra la discriminación* (que afectan a la prohibición de conductas discriminatorias y de acoso; a exigencias de accesibilidad y a la eliminación de obstáculos en edificios públicos—por ejemplo, las “instalaciones deportivas”—) y **b)** *de acción positiva* (que afectan al apoyo de la prevención o compensación de las dificultades de incorporación o participación en el ámbito social, y por ende, el deportivo o educativo). Dentro de estas medidas de “acción positiva”, podría concretarse la promoción en la prestación de servicios de intérpretes en lenguas de signos españolas en determinadas actividades deportivas⁽²²⁵⁾.

166. EXPLICACIÓN: La potestad de los Ayuntamientos para establecer su propia estructura deportiva administrativa es recogida en las siguientes leyes deportivas autonómicas: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 7.1.l); **2.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7a); **3.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2j); **4.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 7a); y **5.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8a).

167. COMUNIDAD DE MADRID. *Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid.* Información recogida del Art. 23.1g.

168. ARAGÓN. *Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón.* Información recogida del Art. 8g.

169. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para poder organizar, por sí mismos o en colaboración, actividades deportivas con distintos planteamientos sobre la competición es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 7.1d); **2.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 8e); **3.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9g); **4.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 7.2k y Art. 31.2); **5.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1b); **6.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12f); **7.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8l); **8.)** Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18c); y **9.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 8.8).

170. ANDALUCÍA. *Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía.* Información recogida del Art. 9.18d.

171. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para autorizar la celebración de “actividades deportivas” en su término municipal o en las instalaciones deportivas de su titularidad es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 7.1c); **2.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 8d); **3.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7g); **4.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1b); **5.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 8.7); **6.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8g); **7.)** Ley 13/1999, de 15 de di-

ciembre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de Andalucía (Art. 6.5); **8.)** Ley 11/2005, de 28 de diciembre, reguladora de los Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas y Establecimientos Públicos de la Comunidad Autónoma de Aragón (Art. 10e); **9.)** Ley del Principado de Asturias 8/2002, de 21 de octubre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas (Art. 18.2a); **10.)** Ley 14/2010, de 3 de diciembre, de la Generalitat, de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas y Establecimientos Públicos (Art. 8.1); **11.)** Ley 7/2011, de 5 de abril, de actividades clasificadas y espectáculos públicos y otras medidas administrativas complementarias (Art. 1.1.b y Art. 1.2c en relación Art. 10); **12.)** Ley 7/2006, de 2 de octubre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de la Comunidad de Castilla y León (Art. 8-12); **13.)** Ley 4/2000, de 25 de octubre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 16a); **14.)** Ley 17/1997, de 4 de julio, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de la Comunidad de Madrid (Art. 20); **15.)** Ley Foral 2/1989, de 13 de marzo, reguladora de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas según la redacción dada por la Ley Foral 26/2001, de 10 de diciembre, de modificación de la Ley Foral 2/1989 (Art. 2b); **16.)** Ley 4/1995, de 10 de noviembre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas del País Vasco (Art. 16.3a); **17.)** Ley 5/2001, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (Art. 9.18c); **18.)** Ley 7/2011, de 21 de marzo, de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas y Establecimientos Públicos de Castilla-La Mancha (Art. 5.2); y **19.)** Ley 11/2009, de 6 de julio, de regulación administrativa de los espectáculos públicos y las actividades recreativas de Cataluña (Art. 4.3 en relación Art. 13).

El carácter competitivo o “recreativo” de una actividad deportiva, así como si transcurren o no por vías o terrenos objeto de legislación de tráfico, son los dos elementos clave que determinan los requisitos jurídicos a satisfacer por el organizador (tanto en el caso de que sea el Ayuntamiento el que autorice a terceros, como en el caso de que él mismo organice). De hecho, actualmente y con carácter básico, rige normativa estatal en las actividades deportivas competitivas que discurran por vías o terrenos objeto de legislación de tráfico, que no sólo son los aptos para la circulación (urbanos e interurbanos) sino también pudieran ser vías o terrenos de uso común, e incluso privados que sean utilizados por una colectividad indeterminada de usuarios⁽²⁵¹⁾. En este contexto jurídico, se precisa el rol del Ayuntamiento para autorizar una competición deportiva cuando discurra íntegramente por el casco urbano (con exclusión de las travesías)^(219,221), o en su caso, emitir informe sobre la viabilidad de esa competición cuando discurra, entre otros lugares, por su núcleo urbano⁽²²⁰⁾. La autorización está supeditada al cum-

**No existe
homogeneidad
jurídica en los
requisitos a
satisfacer por un
organizador de
distintos deportes**

plimiento de una serie de requisitos de distinto tipo: aseguramientos mínimos, cobertura sanitaria mínima, señalización de itinerarios, vehículos de apoyo, etcétera.

En cambio, para otro tipo de actividades deportivas competitivas (por ejemplo, las que pudieran realizarse en una instalación deportiva municipal o en otro tipo de espacios deportivos cerrados) y prácticamente todas las “actividades deportivas recreativas” (por ejemplo, un curso deportivo de Pilates en un centro deportivo privado), les regiría otro tipo de normativa con requisitos muchos menos restrictivos (presentes generalmente en normas sectoriales sobre deporte y sobre espectáculos públicos y actividades recreativas).

A la disparidad jurídica que contextualiza los requisitos anteriores para el organizador deportivo se añaden los siguientes: **1º)** la laxitud en la determinación y supervisión de criterios jurídicos para el organizador de escuelas, cursos o todo tipo de acciones formativas regulares con respecto a los exigidos en eventos deportivos puntuales (por ejemplo, podría darse el caso de que un club deportivo de ciclismo cumpliera todos requisitos para organizar un día concreto una prueba competitiva ciclista, pero en las escuelas dirigidas a semanalmente a los niños del club no tener un preceptivo seguro de Responsabilidad Civil). **2º)** La poca precisión con la que el ordenamiento jurídico distingue a una manifestación “competitiva” de una “recreativa”. **3º)** La disparidad y amplitud de criterios con los que la literatura científica deportiva distingue a ambas, siendo muy fácil detectar actividades con significativa hibridación. **4º)** El peculiar caso de las “marchas ciclistas” de más de 50 personas⁽²⁵²⁾ que, aun cuando pudieran ser consideradas como “recreativas”, asumen la normativa estatal que como ya se ha comentado se alinea troncalmente con el deporte competitivo y requiere una ingente cantidad de requisitos innecesarios para estos casos.

172. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para poder elaborar, participar en la elaboración, y/o ejecutar determinados programas deportivos municipales o autonómicos, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9a); **2.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 23a); **3.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 8.2); **4.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12a); **5.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8c); **6.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco (Art. 6e); y **7.)** Ley 8/2009, de 16 de junio, de transferencia de competencias entre la Comunidad Autónoma y las entidades locales de Castilla y León (Art. 12c).

173. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para desarrollar actividades deportivas dirigidas especialmente a menores/jóvenes con discapacidad es recogido en las

siguientes leyes: **1.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón (Art. 31.6); **2.)** Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia (Art. 26); y **3.)** Ley de Cantabria 8/2010, de 23 de diciembre, de Garantía de Derechos y Atención a la Infancia y la Adolescencia (Art. 24.3).

174. ISLAS BALEARES. *Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears.* Información recogida del Art. 16.

175. COMUNIDAD VALENCIANA. *Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana.* Información recogida del Art. 7.2l –ele–.

176. NAVARRA. *Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra.* Información recogida del Art. 7f.

177. REGIÓN DE MURCIA. Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia. Información recogida del Art. 26.

178. CANARIAS. *Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte.* Información recogida del Art. 10.2d.

179. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para “velar por garantizar” el principio de igualdad de oportunidades, entre distintos sexos, en la celebración de actividades deportivas y/o convocatorias de premios deportivos, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 7/2007, de 4 de abril, para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, y de Protección contra la Violencia de Género en la Región de Murcia (Art. 36.3); y **2.)** Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres del País Vasco (Art. 25.3).

180. PAÍS VASCO. *Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres del País Vasco.* Información recogida del Art. 25.4.

181. ESPAÑA. *Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.* Información recogida del Art. 15.

182. *Ibidem.* Información recogida del Art.35.

183. EXPLICACIÓN: El rol del Ayuntamiento para promover, en todas sus intervenciones sobre los ciudadanos (incluyendo por ende las deportivas), la igualdad entre hombres y mujeres, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 7/2007, de 4 de abril, para la

Igualdad entre Mujeres y Hombres, y de Protección contra la Violencia de Género en la Región de Murcia (Art. 12.2d); **2.)** Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres del País Vasco (Art. 7.1a); **3.)** Ley 12/2006, de 20 de septiembre, para la Mujer de las Islas Baleares (Art. 5.2a); **4.)** Ley 9/2003, de 2 de abril, de la Generalitat, para la Igualdad entre Mujeres y Hombres de la Comunidad Valenciana (Art. 4.2); **5.)** Ley 1/2003, de 3 de marzo, de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en Castilla y León (Art. 3.1); **6.)** Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de la igualdad de género en Andalucía (Art. 5); y **7.)** Ley 8/2011, de 23 de marzo, de Igualdad entre Mujeres y Hombres y contra la Violencia de Género en Extremadura (Art. 7.2a).

184. EXPLICACIÓN: La redacción legislativa que regula un rol concurrente de distintas Administraciones públicas en materia deportiva tiene dos **(2)** peculiaridades que interesa saber para interpretar con precisión su alcance.

En primer lugar, para el analista jurídico, es distinto “cooperar/colaborar” que “coordinar” ya que los primeros tienen un carácter de voluntariedad, mientras que el segundo, un carácter impositivo que conlleva un cierto poder de dirección entre el que coordina y el coordinado⁽¹⁸⁵⁾. En segundo lugar, la propia estructura sintáctica de las frases que recogen una intervención deportiva concurrente nos proporciona una información añadida que hay que tener en cuenta. A este respecto, se interpretan de manera unívoca, aquellas frases donde existe un sujeto que aglutina simultáneamente las diferentes Administraciones concurrentes: por ejemplo, “los poderes públicos fomentarán el deporte para discapacitados”. Por el contrario, en otras frases, la estructura sintáctica proporciona una información añadida sobre quién toma o debe de tomar la iniciativa/liderazgo y quién puede/debe de recibirla: por ejemplo, “los Ayuntamientos coordinarán con la Administración autonómica el censo de instalaciones deportivas”. En este ejemplo, los Ayuntamientos asumen la iniciativa de trabajar, necesariamente, con la Administración autonómica, para censar las instalaciones deportivas.

185. ESPAÑA. *Sentencia de Tribunal Constitucional núm. 214/1989 (pleno) de 21 de diciembre.*

186. EXPLICACIÓN: A continuación se recogen las alusiones genéricas que, en relación con la colaboración y coordinación entre Instituciones del SDL (mayoritariamente las públicas y con la implicación de los Ayuntamientos), recogen todas las leyes deportivas autonómicas vigentes: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 21-*ele-*, Art. 5 y Art. 7); **2.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 3); **3.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del deporte de Asturias (Art. 31-*ele-*, Art. 5, y Art. 9k); **4.)** Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid (Art. 2j, Art. 23f); **5.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del De-

porte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 2 y Art. 7.8); **6.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 2.2, Art. 7c); **7.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 23f); **8.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 3); **9.)** Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el Texto único de la Ley del Deporte (Art. 2, Art. 4, Art. 39.1f); **10.)** Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura (Art. 2, Art. 3.5, Art. 3.7, Art. 4, Art. 8.1g); **11.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 3j, Art. 3k, Art.6, Art. 9); **12.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del deporte de las Illes Balears (Art. 3, Art. 13, Art. 14); **13.)** Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte (Art. 10.2e, Art. 11); **14.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 2, Art. 3); **15.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 9f); **16.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 1, Art. 3 y Art. 4); y **17.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco (Art. 2.3m; Art. 3).

187. ANDALUCÍA. *Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía.* Información recogida del Art. 7.1e.

188. ISLAS BALEARES. *Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears.* Información recogida del Art. 12c.

189. EXPLICACIÓN: Este rol de fomento del deporte escolar y el deporte para todos ha sido recogido del Art. 7d de la Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra. A efectos jurídicos de esta Ley, se recoge expresamente lo que se entiende por ambos términos: **1.)** “deporte escolar” como “(...) *aquella actividad deportiva organizada, que es practicada por niños y jóvenes en edad escolar, en horario no lectivo*” (Art. 13.1); y **2.)** “deporte para todos” como “(...) *aquella actividad físico-deportiva realizada con el objetivo principal de lograr una mayor calidad de vida, a través de la mejora de la capacidad funcional física y psíquica y del desarrollo de las relaciones sociales*” (Art. 11.1). Por lo tanto, en la afirmación de donde procede esta cita, no se aplicarán las definiciones aceptadas en este discurso para aquellos términos.

190. EXPLICACIÓN: El liderazgo de los Ayuntamientos para una acción coordinada junto con otras Administraciones públicas (por ejemplo, las autonómicas), para elaborar planes y programas de instalaciones deportivas para el municipio, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 7h); **2.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8h); **3.)** Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias (Art. 9i); **4.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 9g); y **5.)** Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura (Art. 8.2).

191. CASTILLA LA MANCHA. *Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha.* Información recogida del Art. 23b.

192. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para elaborar programas deportivos, especialmente en deporte escolar (por ejemplo, los Juegos Deportivos Escolares Municipales/Locales o las Escuelas Deportivas Municipales), o, en su caso, ejecutar los de otras Instituciones (por ejemplo, los Juegos Deportivos Escolares autonómicos) es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 23a); **2.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8c); **3.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco (Art. 6a); **4.)** Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León (Art. 7.1b); **5.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 8b); **6.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia (Art. 8.2); **7.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12a); y **8.)** Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana (Art. 31.2).

193. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para participar en la realización del censo de instalaciones deportivas de la Comunidad Autónoma, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 14/2006, de 17 de octubre, del Deporte de las Illes Balears (Art. 12c); **2.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 9f), y **3.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 82.2). Esta participación se concreta obviamente en la recogida y facilitación de los datos locales sobre tales Espacios Deportivos.

194. MURCIA. *Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia.* Información recogida del Art. 9d.

195. GALICIA. *Ley 3/2012, de 2 de abril, del deporte de Galicia.* Información recogida del Art. 8.2.

196. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para organizar, junto con las Federaciones Deportivas autonómicas, competiciones deportivas en el municipio, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón (Art. 8e); y **2.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 8b). Tradicionalmente ese tipo de competiciones se dirigen fundamentalmente a los clubes y deportistas adscritos a las correspondientes Federaciones. Sin embargo, nada impediría jurídicamente que las Federaciones hicieran algo más por vincular su actividad con los Ayuntamientos en relación con lo que llamo el *micro-deporte* (deporte no oficial, no necesariamente federado, organizado tanto por agentes externos al deportista como por él mismo, sin competición o con posible tendencia a una com-

petición adaptada a la oficial, y sin deportistas profesionales). No hay que olvidar que las Federaciones, aun privadas, asumen por delegación funciones públicas de carácter administrativo⁽²²⁹⁾, y su influencia sobre el deporte en el municipio es muy importante, ya que los clubes deportivos, al menos en municipios de entre 5.000 y 10.000 habitantes, son los agentes deportivos más numerosos⁽¹⁹⁹⁾. Su profunda coordinación con el deporte municipal podría crear rutas bi-direccionales para canalizar la participación deportiva entre distintas ofertas deportivas del municipio, pudiendo ser útil para trabajar contra el abandono deportivo e incrementar los grados de complementariedad gestora en la labor deportiva de distintas Instituciones. Asimismo, y pensando en posibles “beneficios” de las Federaciones a esa apertura hacia el micro-deporte, estaría la posibilidad de incorporar a la licencia federativa (y con ello, más ingresos), al que es claramente el mayoritario núcleo de deportistas en la actualidad: aquéllos que, por su cuenta y de forma informal, practican deporte (el 75% en 2010⁽²⁴⁸⁾). De hecho, a este tipo de deportistas mayoritarios podría serles muy útil y vendible, sobre todo cuando lo practican con cierta regularidad, las coberturas de una licencia deportiva (medicina deportiva, indemnizaciones, descuentos en competiciones, etcétera).

197. PRINCIPADO DE ASTURIAS. *Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias.* Información recogida del Art. 9g.

198. LA RIOJA. *Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja.* Información recogida del Art. 8k.

199. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien).* [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 565.

200. EXPLICACIÓN: La Administración educativa autonómica podrá colaborar con los Ayuntamientos para el desarrollo de actividades complementarias (acepción 1), y/o extraescolares, y/o extracurriculares en el municipio, tal y como recogen las siguientes leyes educativas autonómicas: **1.)** Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación en Andalucía (Art. 174.1e y Art. 174.1k); **2.)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 18.1c); **3.)** Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación de Cataluña (Art. 159.3.a.Tercero), **4.)** Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha (Art. 133.1g en relación Art. 139.2), y **5.)** Ley 4/2011, de 7 de marzo, de Educación de Extremadura (Art. 187.1e).

En Castilla y León, a través del Art. 10 de la Ley 8/2009, de 16 de junio, de transferencia de competencias entre la Comunidad Autónoma y las entidades locales de Castilla y

León, se atribuye a los Ayuntamientos funciones en la programación de actividades extraescolares en los centros de educación infantil de primer ciclo (0-3 años). Cabe destacar que la Educación Infantil es una etapa de enseñanza no obligatoria en España, en la cual los Ayuntamientos tienen un papel mucho más activo y amplio que en las etapas obligatorias.

201. CANTABRIA. *Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria.* Información recogida del Art. 44.

202. EXPLICACIÓN: Todas las leyes deportivas autonómicas (salvo en Asturias, Murcia y Castilla La Mancha que son más fieles al grado impositivo que, para la acción pública en deporte, determina el Art. 43.3 de la CE -1978-), aluden en su articulado a ciertos derechos al deporte. Desde mi punto de vista, tales alusiones son más bien un relleno de agua para un caramelo porque parece que dan algo, pero en realidad no dan más a los ciudadanos que lo que ya determina la CE (1978). A continuación paso a explicar el motivo.

En algunas ocasiones, las leyes deportivas autonómicas aluden al “derecho al conocimiento y práctica del deporte en condiciones de igualdad” (Madrid-Art. 3-: 1994; Canarias-Art. 2.1-: 1997; Castilla y León-Art. 2.1-: 2003), incluso matizándose, junto a lo anterior, que tal deporte sea de carácter “libre” y “voluntario” (Andalucía-Art. 2a-: 1998; Comunidad Valenciana-Art. 2.1 y -:2011; Galicia –Art. 3a y Art. 4a-:2012), lo cual facilita su alineación con el deporte aficionado⁽²⁰³⁾. En otras ocasiones, se opta por una formulación más reducida, que reconoce directamente el “derecho a la práctica del deporte” (Islas Baleares-Art. 2.1-:2006; Aragón –Art. 2.1-:1993), incluso matizándose también, junto a lo anterior, que tal deporte sea de carácter “libre” y “voluntario” (País Vasco-Art. 2.2-: 1998; La Rioja-Art. 2.1-: 1995; Navarra-Art. 2.3-: 2001; Cantabria-Art. 2.1-: 2000).

Del conjunto de previsiones anteriores, el derecho al deporte sólo representa una forma de mercadotecnia lingüística. En primer lugar, porque el derecho a la práctica deportiva se asocia generalmente, en las propias normas, al resultado de garantizar el acceso al deporte (algo alineado con la Carta Internacional de Educación Física y Deporte de la UNESCO -1978-⁽¹⁰⁾), pero sin indicar el cómo. Garantizar el acceso al deporte, sin indicar cómo, es dejar vacío de contenido una intervención pública que, para el caso de los

Ayuntamientos, tendría dos caminos genéricos: las actividades y las instalaciones deportivas de uso público⁽¹⁴⁰⁾. Por lo tanto, pensando en un Ayuntamiento, para que deje saldada su contribución a tal derecho, no haría falta más que hacer lo que ya le imponen

El reconocimiento del derecho al deporte en distintas leyes deportivas autonómicas no aporta exigencias añadidas a las administraciones

claramente distintas leyes en relación con garantizar instalaciones deportivas de uso público en municipios de más de 20.000 habitantes^(35,121).

En segundo lugar, porque cuando las leyes deportivas autonómicas aluden al “derecho al conocimiento a la práctica deportiva”, dejan implícitamente un ámbito jurídico de acción muy asumido por todas Administraciones públicas: el deporte escolar. Esto es así porque, el derecho al conocimiento, supuestamente, se refiere al primer contacto con el deporte del ciudadano (iniciación deportiva), lo cual suele suceder en edad de escolarización obligatoria, periodo en el que es obligatoria la Educación Física⁽²⁰⁴⁾, y fuera del horario lectivo, los Ayuntamientos (entre otras Administraciones) ya vuelcan, por exigencia normativa, sus recursos en el deporte escolar⁽¹⁵²⁾. Por ello, bajo esta línea interpretativa, el derecho al conocimiento a la práctica deportiva que deben garantizar las Administraciones públicas quedaría desprovisto de nuevos contenidos exigibles por el ciudadano.

En tercer lugar, porque cuando las leyes deportivas autonómicas aluden a un derecho al deporte que sea “libre y voluntario”, subyace únicamente una exigencia a que las Administraciones públicas induzcan el deporte aficionado (o deporte “voluntario”). Esto es así porque, si por “libre”, entendemos una actividad deportiva organizada por el propio sujeto (pues no parece caber su consideración como contrapunto a un inexistente “deporte por coacción”), el rol de cualquier Administración pública quedaría simplificado al de inducir que aquello se produzca, por ejemplo facilitando la nada novedosa: **a)** provisión de instalaciones deportivas de uso público, o **b)** la estimulación del asociacionismo deportivo.

Bajo la misma perspectiva anterior del “quiero más, pero me quedo igual”, particular comentario merecen las leyes deportivas autonómicas de Cataluña (2000) y Extremadura (1995), en donde el derecho al deporte forma parte de un circunloquio en el que se reconoce el derecho a “desarrollar o ejercitar facultades físicas, intelectuales y morales”, tomando como medio el “acceso a la práctica deportiva y a la formación deportiva” (Cataluña-Art. 2-:2000; Extremadura-Art. 2-:1995).

203. EXPLICACIÓN: La asociación jurídica del deporte aficionado con la labor de los Ayuntamientos es mayoritariamente un campo de acción conjunto con otras Administraciones públicas a nivel autonómico. Tal asociación es un resultado jurídico lógico, por la exclusión del profesionalizado “deporte de alto nivel” que se vincula con la predominante acción de la Administración General del Estado, de acuerdo con la definición y alcance previsto en la Ley estatal del Deporte (1990).

En un nivel jurídico autonómico, llegar a revelar que el deporte aficionado es un ámbito de acción esencialmente regional, se consigue al sobreentenderlo cuando en aquél se habla del deporte “voluntario”. Esta característica es suficientemente relevante como para permitir excluir, de la acción pública regional, tanto al deporte asociable con la

Educación Física obligatoria, como también al deporte profesional (obligatorio para el que lo utiliza como medio de vida).

Las leyes deportivas autonómicas donde se asocia a los Ayuntamientos, entre otras Instituciones, una acción sobre el deporte aficionado, son las siguientes: **1.)** Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía (Art. 2a); **2.)** Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria (Art. 2.1); **3.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco (Art. 2.2); **4.)** Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja (Art. 2.1); **5.)** Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra (Art. 2.3); y **6.)** Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha (Art. 2.).

204. ESPAÑA. *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.* Información recogida del Art. 3.1 y 3.2.

205. EXPLICACIÓN: El derecho a la práctica deportiva para los menores bajo una serie de requisitos sobre lo más deseablemente educativo está recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 1/2006, de 28 de febrero, de Protección de Menores de La Rioja (Art. 17.1); **2.)** Ley 17/2006, de 13 de noviembre, Integral de la Atención y de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia de las Illes Balears (Art. 38.1); **3.)** Ley 3/1999, de 31 de marzo, del Menor de Castilla-La Mancha (Art. 18.1); **4.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón (Art. 31.2); **5.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña (Art. 58.3); **6.)** Ley de Cantabria 8/2010, de 23 de diciembre, de garantía de derechos y atención a la infancia y la adolescencia (Art. 24.2); **7.)** Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia. País Vasco (Art. 34); **8.)** Ley Foral 15/2005, de 5 de diciembre, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia y a la Adolescencia de Navarra (Art. 25); **9.)** Ley 6/1995, de 28 de marzo, de Garantías de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia en la Comunidad de Madrid (Art. 18.1) [*sólo recoge derecho al juego*]; **10.)** Ley 1/1998, de 20 de abril, de los Derechos y la Atención al Menor de Andalucía (Art. 12.2) [*sólo recoge derecho al juego*]; y **11.)** Ley 12/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia de la Comunitat Valenciana (Art. 6.2 en relación con Art. 77 y Art. 50.2 y 50.3).

Tales requisitos junto con los innumerables manifiestos, declaraciones, cartas u otro tipo de documentos de organismos internacionales en relación con los derechos del menor, configuran un corpus ideológico-normativo en torno a sus derechos deportivos. Como bien indican y comparto con Francisco J. Orts y Juan A. Mestre (2011)⁽²⁷¹⁾, todo ese corpus trasciende y debe de trascender de los centros educativos (Educación Física)

al deporte escolar, pues el sujeto de tales derechos es la misma persona (el menor) y aunque las distintas Administraciones públicas deben implicarse en su protección, probablemente el deporte escolar es el que presente más carencias en su cumplimiento.

206. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos, junto con otras Administraciones públicas, para velar por la seguridad y adaptación de los juegos y/o juguetes al menor de edad, es recogido en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia del País Vasco (Art. 34.2); **2.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña (Art. 58.2 en relación con Art. 57.3); **3.)** Ley 1/1997, de 7 de febrero, de Atención Integral a los Menores (Art. 27a); **4.)** Ley 3/1999, de 31 de marzo, del Menor de Castilla-La Mancha (Art. 18.1); **5.)** Ley 6/1995, de 28 de marzo, de Garantías de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia en la Comunidad de Madrid (Art. 18.2); **6.)** Ley 14/2002, de 25 de julio, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia en Castilla y León (Art. 18.3); y **7.)** Ley 12/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia de la Comunitat Valenciana (Art. 6.2 en relación con Art. 77 y Art. 50.2).

207. PAÍS VASCO. *Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia.* Información recogida del Art. 34.3.

208. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos, junto con otras Administraciones públicas, para garantizar la voluntariedad de la competición en el deporte y una adaptación didáctica a las particulares necesidades educativas de niños y adolescentes, está recogido en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia del País Vasco (Art. 34.3); **2.)** Ley de Cantabria 8/2010, de 23 de diciembre, de garantía de derechos y atención a la infancia y la adolescencia (Art. 24.2); **3.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña (Art. 58.3 en relación con el Art. 57.3); y **4.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón (Art. 31.2).

209. PAÍS VASCO. *Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia.* Información recogida del Art. 35e.

210. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para fomentar el uso del deporte como hábito de salud es recogido en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña (Art. 58.4); **2.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón (Art. 31.2); y **3.)** Ley 12/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de Pro-

tección Integral de la Infancia y la Adolescencia de la Comunitat Valenciana (Art. 6.2 en relación con Art. 77 y Art. 50.2). En la ya no vigente Ley 7/1999, de 28 de abril, de Protección de la Infancia y Adolescencia de Cantabria, también se recogía tal relación entre deporte y salud, aunque no en la nueva regulación autonómica de este sector (2011).

211. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para favorecer la coeducación, la integración y la no discriminación de los menores a través del deporte es recogido explícitamente en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 12/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia de la Comunitat Valenciana (Art. 50.2); y **2.)** Ley 6/1995, de 28 de marzo, de Garantías de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia en la Comunidad de Madrid (Art. 19.3).

212. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para adaptar la práctica deportiva a las necesidades y desarrollo evolutivo de los menores es recogido en las siguientes Leyes autonómicas: **1.)** Ley Foral 15/2005, de 5 de diciembre, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia y a la Adolescencia de Navarra (Art. 25.1); **2.)** Ley 1/2006, de 28 de febrero, de Protección de Menores de La Rioja (Art. 17.2); y **3.)** Ley de Cantabria 8/2010, de 23 de diciembre, de garantía de derechos y atención a la infancia y la adolescencia (Art. 24.2).

Esta adaptación puede conseguirse, por ejemplo, velando por los adecuados profesionales deportivos que intervienen con menores, o también realizando una programación didáctica que tenga en cuenta un diagnóstico de partida amplio sobre el que adaptar la docencia para mejorar el aprendizaje del menor.

213. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para velar por la seguridad en la práctica deportiva es recogido en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón (Art. 31.2); y **2.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña (Art. 58.3). Este rol también se recogía en la ya no vigente, desde el 2011, Ley 7/1999, de 28 de abril, de Protección de la Infancia y Adolescencia de Cantabria (Art. 17.3).

214. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para fomentar, entre los menores, la práctica deportiva polideportiva es recogido en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia (Art. 10.2); **2.)** Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco (Art. 54); y **3.)** Ley 3/2012, de 2 de abril, del deporte de Galicia (Art. 8.1 en relación con el Art. 24.1).

Los Ayuntamientos podrían fomentarla, por ejemplo, de dos (2) maneras: **1.)** en un nivel gestor, favoreciendo el desarrollo de la Multiactividad Física, y **2.)** en un nivel docente, favoreciendo la práctica diversa de deportes, especialmente entre los 6-12 años aproximadamente.

215. ISLAS BALEARES. *Ley 12/2006, de 20 de septiembre, para la Mujer de las Islas Baleares*. Información recogida del Art. 50.1. La previsión de promover una práctica deportiva no discriminatoria por razón de sexo se generaliza, no sólo a las niñas, sino también a las mujeres en general.

216. ANDALUCÍA. *Ley 1/1999, de 31 de marzo, de Atención a las Personas con Discapacidad en Andalucía*. Información recogida del Art. 44 y 45.

217. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para realizar convenios de planificación, coordinación, organización, ejecución y/o financiación de centros públicos u otro tipo de proyectos, relativos a la Educación de Adultos en su municipio, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 16/2002, de 28 de junio, de Educación Permanente de Aragón (Art. 13.3); **2.)** Ley 13/2003, de 4 de abril, de Educación y Formación Permanente de Personas Adultas de Canarias (Art. 10.3); **3.)** Ley 23/2002, de 21 de noviembre, de Educación de Personas Adultas de Castilla-La Mancha (Art. 13); **4.)** Ley 4/2006, de 30 de marzo, de Educación y Formación Permanentes de Personas Adultas de las Illes Balears (Art. 8.3 y 30.1), y **5.)** Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha (Art. 133.1b).

218. ISLAS BALEARES. *Ley 4/2006, de 30 de marzo, de Educación y Formación Permanentes de Personas Adultas de las Illes Balears*. Información recogida del Art. 22.

219. ESPAÑA. *Real Decreto 428/2003, de 21 de noviembre, por el que se aprueba el reglamento general de circulación, para la aplicación y desarrollo del texto articulado de la ley sobre tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial*. Información recogida del Anexo II, Art. 1.2.

220. *Ibidem*. Información recogida del Anexo II, Art. 2a.

221. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 339/1990, de 2 de marzo, por el que se aprueba el Texto Articulado de la Ley sobre Tráfico, Circulación de Vehículos a Motor y Seguridad Vial*. Información recogida del Art. 7d.

222. GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Instalaciones deportivas: censo nacional de instalaciones deportivas 2005 - España*. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes, 2007, p. 42.

223. LAS instalaciones mejoran aunque los Ayuntamientos invierten menos dinero. *Eroski Consumer* [en línea], Año XXXVI, Época IV, nº 145, septiembre 2010, p. 5-9 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://revista.consumer.es/web/es/20100901/pdf/tema-de-portada.pdf>>. ISSN 1138-3895.

224. ESPAÑA. *Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad*. Información recogida del artículo 4 al 10.

225. ESPAÑA. *Ley 27/2007, de 23 de octubre, por la que se reconocen las lenguas de signos españolas y se regulan los medios de apoyo a la comunicación oral de las personas sordas, con discapacidad auditiva y sordociegas.* Información recogida del Art. 10d.

226. COMUNIDAD VALENCIANA. *Ley 10/2002, de 12 de diciembre, de la Generalitat Valenciana, de Protección de la Columbicultura y del Palomo Deportivo.* Información recogida del Art. 2.1.

227. *Ibidem.* Información recogida de los artículos: 7; 8.2; 10-12; 13.1-13.3; 25.1 y 25.2.

228. EXPLICACIÓN: El listado de roles de los Ayuntamientos en relación con los espacios deportivos y el turismo refunde los que prevén las siguientes leyes: **1.)** Art. 4 de la Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía en relación con el Art. 9.16 de la Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía; **2.)** Ley 6/2003, de 27 de febrero, del Turismo de Aragón (Art. 14); **3.)** Ley 7/2001, de 22 de junio, de Turismo de Asturias (Art. 6); **4.)** Ley 7/1995, de 6 de abril, de Ordenación del Turismo de Canarias (Art. 7); **5.)** Ley 5/1999, de 24 de marzo, de Ordenación del Turismo de Cantabria (Art. 6); **6.)** Ley 14/2010, de 9 de diciembre, de Turismo de Castilla y León (Art. 6); **7.)** Ley 13/2002, de 21 de junio, de Turismo de Cataluña (Art. 68); **8.)** Ley Foral 7/2003, de 14 de febrero, de Turismo (Art. 6); **9.)** Ley 7/2011, de 27 de octubre, del turismo de Galicia (Art. 5 y 6); **10.)** Ley 6/1994, de 16 de marzo, de Ordenación del Turismo (Art. 23.2 de acuerdo con la redacción dada por la Ley 16/2008, de 23 de diciembre, de modificación de la Ley de Ordenación del Turismo); y **11.)** Ley 2/2011, de 31 de enero, de desarrollo y modernización del turismo de Extremadura (Art. 6).

229. ESPAÑA. *Real Decreto 1835/1991, de 20 de diciembre, sobre Federaciones Deportivas Españolas y Registro de Asociaciones Deportivas.* Información recogida del Art. 1.1.

230. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para participar en la programación general de la enseñanza [no universitaria] es recogido en las siguientes normas estatales vigentes: **1.)** Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local (Art. 25.2.n); y **2.)** Real Decreto 2274/1993, de 22 de diciembre, de Cooperación de las Corporaciones Locales con el Ministerio de Educación y Ciencia (Art. 1).

231. ESPAÑA. *Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, reguladora del Derecho a la Educación.* Información recogida del Art. 27 al Art. 35.

232. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.* Información recogida del Art. 8.2.

233. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para realizar *actividades complementarias* (acepción 1) de educación deportiva con otras Administraciones públicas es recogido implícitamente en las siguientes normas estatales: **1.)** Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local (Art. 28); y **2.)** Real Decreto 2274/1993, de 22 de diciembre, de Cooperación de las Corporaciones Locales con el Ministerio de Educación y Ciencia (Art. 1). Con un sentido más amplio e impositivo para los vínculos entre el Ayuntamiento y otras Administraciones públicas, la *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación* determina que “(...) *las ofertas educativas dirigidas a personas en edad de escolarización obligatoria que realicen las Administraciones u otras instituciones públicas [por ejemplo, las Escuelas Deportivas Municipales], así como las actuaciones que tuvieran finalidades educativas o consecuencias en la educación de los niños y jóvenes, deberán hacerse en coordinación con la Administración educativa correspondiente*”⁽²³²⁾. Tal obligación es también plasmada, con el mismo tenor literal, en la Ley cántabra de Educación (2008)⁽²⁴⁴⁾. Con otra fórmula distinta, en Canarias, a sus Ayuntamientos se les obliga a la creación de “(...) *recursos fijos o ambulantes en el entorno relacional del menor (...) como complemento al aprendizaje en los centros educativos*”⁽²⁵⁰⁾.

Este carácter impositivo tiene visos de formularse también en la futura ley estatal del régimen local, ya que el Art. 47.1 del Anteproyecto de Ley básica del Gobierno y la Administración local (05-02-2007)⁽³⁴⁾ posibilita que las Leyes del Estado y de las Comunidades Autónomas puedan “(...) *atribuir a sus respectivos órganos de gobierno, la facultad de coordinar la actividad de las Entidades Locales en el ejercicio de sus competencias*”, especialmente cuando las actividades o servicios locales “(...) *sean concurrentes o complementarios de los de dichas Administraciones*”.

En base a lo anterior, parece evidente la tendencia jurídica desde la voluntariedad a la obligatoriedad en los vínculos que sobre educación deportiva y Educación Física puedan establecerse entre el Ayuntamiento y otras Administraciones públicas.

234. ESPAÑA. *Decreto 193/1967, de 2 de febrero, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Enseñanza Primaria.* Art. 89.

235. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.* Información recogida del Art. 5.2.

236. Ibidem. Información recogida del Art. 5.3 al Art. 5.6.

**Se percibe una
tendencia jurídica
a obligar los
vínculos entre los
Ayuntamientos y
otras
administraciones
en materia de
educación
deportiva**

237. *Ibidem.* Información recogida del Art. 66.2 y 67.3.

238. EXPLICACIÓN: El rol general de los Ayuntamientos para incrementar las posibilidades de aprendizaje para adultos (incluyendo por extensión las que afectan al ejercicio físico), y el desarrollo integral de la comunidad local en todos sus ámbitos, es recogido en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 13/2003, de 4 de abril, de Educación y Formación Permanente de Personas Adultas de Canarias (Art. 10.1); y **2.)** Ley 4/2006, de 30 de marzo, de Educación y Formación Permanentes de Personas Adultas de las Illes Balears (Art. 8.1).

239. ANDALUCÍA. *Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación en Andalucía.* Información recogida del Art. 174.1d.

240. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para realizar programas y actuaciones en materia de educación permanente de adultos, en ocasiones siguiendo las directrices de los órganos competentes o colaborando con ellos, se recoge en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 4/2006, de 30 de marzo, de Educación y Formación Permanentes de Personas Adultas de las Illes Balears (Art. 17.4), y **2.)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 18.1b).

241. CATALUÑA. *Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación.* Información recogida del Art. 71.1.

242. *Ibidem.* Información recogida del Art. 71.3.

243. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos canarios y murcianos para realizar acciones de formación y actualización permanente en personas del Ayuntamiento con funciones en materia de juventud, es recogido, respectivamente, en las siguientes leyes: **1.)** Ley 7/2007, de 13 de abril, Canaria de Juventud (art. 8h); y **2.)** Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia (Art. 10f). Del amplio análisis jurídico realizado en este capítulo, sólo en estas dos leyes se ha detectado, de manera explícita, un rol de los Ayuntamientos sobre su educación institucional. En este caso, afectando al personal que trabaja con la juventud del municipio y que bien perfectamente podría asumir intervenciones en materia deportiva. Habida cuenta de que los recursos humanos, en cualquier organización, son el factor clave del que depende su rendimiento, sería muy necesario que las futuras leyes deportivas, locales o educativas (entre otras), explicitaran la obligatoriedad de los Ayuntamientos a desarrollar un rol de educación institucional. Nada impide actualmente que este rol se pueda realizar, pero entiendo que debería plantearse de forma obligatoria, porque se está creando una Administración pública contradictoria en sus fines e

improductiva para conseguirlos, en la medida que quiere educar e interviene para hacerlo, pero no está suficientemente exigida para actualizarse en las mejores y productivas formas para conseguirlo.

244. CANTABRIA. *Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación.* Información recogida del Art. 11.1.

245. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para poder realizar, autónomamente o en colaboración, cualquier actuación que pueda inscribirse en la concepción del municipio como Ciudad Educadora, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación en Andalucía (Art. 174.1.m), **2.)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 18.1.i), y **3.)** Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha (Art. 133.4, Art. 136, y Art. 137). Curiosamente la Ley 12/2009, de 10 de julio, de Educación de Cataluña no hace alusión alguna a este aspecto, a pesar de ser la región germen de tal marco teórico en España y sede, en Barcelona, de la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras.

246. EXPLICACIÓN: Los ámbitos de actuación, prestaciones o tipos de servicios sociales asignables a los Ayuntamientos están recogidos en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** Ley 2/1988, de 4 de abril, de servicios sociales de Andalucía (Art. 6 en relación con el Art. 19), **2.)** Ley 5/2009, de 30 de junio, de Servicios Sociales de Aragón (Arts 36-38 en relación con el Art. 48), **3.)** Ley 9/1987, de 28 de abril, de Servicios Sociales de Canarias (Art. 4 en relación con Art. 13), **4.)** Ley 9/1998, de 22 de julio, sobre prevención, asistencia e inserción social en materia de drogodependencias de Canarias (Art. 34), **5.)** Ley de Cantabria 2/2007 de 27 de marzo, de Derechos y Servicios Sociales (Art. 27 en relación con el Art. 70), **6.)** Ley 5/1997, de 6 de octubre, de prevención, asistencia e incorporación social en materia de drogodependencias de Cantabria (Art. 48), **7.)** Ley 3/1994, de 29 de marzo, de prevención, asistencia e integración social de drogodependientes de Castilla y León (Art. 46), **8.)** Ley 16/2010, de 20 de diciembre, de Servicios Sociales de Castilla y León (Art. 13-Art.22), **9.)** Ley 3/1986, de 16 de abril de 1986, de servicios sociales de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha (Arts. 4-11 en relación Art. 15), **10.)** Ley 12/2007, de 11 de octubre, de servicios sociales de Cataluña (Arts. 14-23 en relación con el Art. 31), **11.)** Ley 5/1987, de 23 de abril, de Servicios Sociales de Extremadura (Arts. 4-17 en relación con el Art. 20 y 21), **12.)** Ley 13/2008, de 3 de diciembre, de servicios sociales de Galicia (Arts. 18-22 en relación con el Art. 60 y 61), **13.)** Ley 3/2003, de 10 de abril, del Sistema de Servicios Sociales de la Región de Murcia (Arts. 8-18 en relación con el Art. 24), **14.)** Ley 6/1997, de 22 de octubre, sobre drogas, para la prevención, asistencia e integración social de Murcia (Art. 42 y 43), **15.)** Ley 7/2009, de 22 de diciembre, de Servicios Sociales de La Rioja (Arts. 14-19 en relación con el Art. 30), **16.)** Ley 4/2009, de 11 de junio, de servicios sociales de las Illes Balears (Arts. 20-28 en relación con el Art. 38), **17.)** Ley 11/2003, de 27 de marzo,

de Servicios Sociales de la Comunidad de Madrid (Arts. 20-26 en relación con el Art. 46), **18.)** Ley 18/2008, de 23 de diciembre, para la Garantía de Ingresos y para la Inclusión Social del País Vasco (Art. 88), **19.)** Ley 12/2008, de 5 de diciembre, de Servicios Sociales del País Vasco (Arts. 14-23 en relación con el Art. 42), **20.)** Ley del Principado de Asturias 1/2003, de 24 de febrero, de Servicios Sociales (Arts.19-33 en relación con el Art. 7), **21.)** Ley 5/1997, de 25 de junio, por la que se regula el sistema de servicios sociales en el ámbito de la Comunidad Valenciana (Arts. 9-26 en relación con el Art. 6), y **22.)** Ley Foral 15/2006, de 14 de diciembre, de Servicios Sociales (Arts. 10-23 en relación con el Art. 39).

247. EXPLICACIÓN: El conjunto de leyes autonómicas relacionadas con la “compensación educativa” o con iniciativas de complementariedad de la educación formal, desde las cuales pueden inferirse posibles ámbitos deportivos de actuación coordinados entre los centros educativos y los Ayuntamientos, son las siguientes: **1.)** Ley 9/1999, de 18 de noviembre, de Solidaridad en la Educación (Art. 24); **2.)** Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación en Andalucía (Art. 174.1.a y 174.1.b); **3.)** Ley Foral 15/2005, de 5 de diciembre, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia y a la Adolescencia (Art. 8.1f); **4.)** Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia de Aragón (Art. 28.3); **5.)** Ley 1/1995, de 27 de enero, de Protección del Menor de Asturias (Art. 16.2d y Art. 16.2e); **6.)** Ley 1/1997, de 7 de febrero, de Atención Integral a los Menores de Canarias (Art. 12.2 y Art. 25d); **7.)** Ley 3/1997, de 9 de junio, gallega de la Familia, la Infancia y la Adolescencia (Art. 5.2a y Art. 5.2e); **8.)** Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia (Art. 49.1 y Art. 52.2); **9.)** Ley 1/1997, de 7 de febrero, de Atención Integral a los Menores de Canarias (Art. 25c); **10.)** Ley 6/1995, de 28 de marzo, de Garantías de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia en la Comunidad de Madrid (Art.15.3; Art. 46.2a; y Art. 46.2b); **11.)** Ley 1/1998, de 20 de abril, de los Derechos y la Atención al Menor de Andalucía (Art. 11.4); **12.)** Ley 12/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia de la Comunitat Valenciana (Art. 29.2; Art. 25.1; Art. 78; Art. 147.1a-1j); **13.)** Ley 14/2002, de 25 de julio, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia en Castilla y León (Art. 17.1); **14.)** Ley 1/1999, de 31 de marzo, de Atención a las Personas con Discapacidad en Andalucía (Art. 17; y Art.18), **15)** Ley de Cantabria 6/2008, de 26 de diciembre, de Educación (Art. 18.1a y Art. 18.1d); **16.)** Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación de Cataluña (Art. 159.3a -punto séptimo, octavo y noveno-, Art. 40 y Art. 41), **17.)** Ley 3/1999, de 31 de marzo, del Menor de Castilla-La Mancha (Art. 77b; Art. 77.d; y Art. 78), **18.)** Ley 8/2002, de 27 de noviembre, de Juventud de la Comunidad de Madrid (Art. 5.1), **19.)** Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha (Art. 133.1.c y Art. 133.1.i), y **20.)** Ley 4/2011, de 7 de marzo, de Educación de Extremadura (Art. 187.1b, Art. 187.1f, y Art. 187.1g).

248. GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Ideal democrático y bienestar personal: encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2011, p. 64.

249. FERNÁNDEZ SIRVÈNT, Rafael. Francisco Amorós, alma mater del Instituto Pestalozziano. Nuevas aportaciones [...]. *Portal de las Ciencias de la Actividad Física y del Deporte: Efemérides* [en línea], mayo 2006, n° 1, p. 1-10 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.cafyd.com/EFEMERIDES/2006_1.pdf>.

250. CANARIAS. *Ley 1/1997, de 7 de febrero, de Atención Integral a los Menores de Canarias*. Información recogida del Art. 25c.

251. ESPAÑA. *Real Decreto 1428/2003, de 21 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Circulación para la aplicación y desarrollo del texto articulado de la Ley sobre tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial, aprobado por el Real Decreto Legislativo 339/1990, de 2 de marzo*. Información recogida del Art. 55.1 en relación con el Art. 1.1.

252. *Ibidem*. Información recogida del Art. 15.1.

253. GINER DE LOS RÍOS, Francisco. *Educación y enseñanza*. Madrid: s.n, 1925, p. 55.

254. COMUNIDAD VALENCIANA. *Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana*. Información recogida del Art. 7.2d.

255. *Ibidem*. Información recogida del Art. 35.

256. **EXPLICACIÓN:** La referencia precisa del año 1800 como fecha de fundación del primer gimnasio aparece en: ESPINOSA Y QUESADA. Gimnasia. *El Heraldo de Madrid*, marzo 1891, año 11, n° 144. Se realiza la crónica de la siguiente manera:



“*Siquiera el famoso Averroes, médico árabe cordobés, se ocupara ya en escribir algo sobre gimnástica, la historia de esta ciencia en España arranca verdaderamente en 1800, cuando el marqués de Sotelo, D. Francisco Amorós, estableció en Madrid el primer Gimnasio, basando su sistema de enseñanza en el de Pestalozzi*”.

En una referencia anterior, más genérica, se alude incluso a un periodo ligeramente anterior (NOTICIAS en el Ateneo. *La Monarquía: diario liberal conservador*, marzo 1889, año II, n° 145):



“*Recordó [D. Narciso Campillo] que a fines del siglo pasado, D. Manuel Godoy, principal de la Paz, estableció el primer gimnasio europeo en esta corte, en el Instituto Pestalociano, situado en la calle del Pez, bajo la dirección del coronel Amorós (...)*”.

Otras crónicas, sin alusiones cronológicas, abundan en el argumento de que Francisco de Amorós fue el fundador del primer gimnasio (MARTÍNEZ Y DÍAZ, Antonio. Recuerdos: D. Francisco de Amorós. *La Escuela Moderna: revista pedagógica hispano-americana*, agosto 1900, año X, n° 113, p. 152):



“En la hermosa ciudad de Valencia nació el día 9 de febrero de 1769, este insigne militar español y ardiente entusiasta de la educación física [Francisco de Amorós]. (...). Estableció en Madrid el primer Gimnasio, que llamó poderosamente la atención, no sólo por estar su enseñanza basada en el sistema de Pestalozzi, sino porque el Sr. Amorós reunía las condiciones especiales para una empresa como la emprendida para favorecer la educación física de la juventud”.

De una manera probablemente más elocuente e imprecisa, otras referencias sitúan a Francisco Aguilera y Becerril (1817-1867), conde de Villalobos, como fundador del primer gimnasio (GACETILLA. *La Esperanza: periódico monárquico*, junio 1871, año 27, n° 8153):



“¿Nos harán el favor de decirnos los hombres del progreso qué hicieron con los aparatos del primer gimnasio del mundo, formado por el conde de Villalobos en el que fue Salón de Príncipes? (...). Cuando Alemania vió espuestos los aparatos inventados por el conde de Villalobos, declaró a este el hombre mas importante de Europa en aparatos gimnásticos médico-quirúrgicos” [ortografía original].

Si es cierto que el primer gimnasio de Madrid se funda en el año 1800, no puede sostenerse que Francisco de Aguilera y Becerril fuera su fundador pues aún no había nacido. A pesar de ello, él mismo (o su editor) se declara o le declara, en la portada de una de sus obras, como “creador y director del gimnasio [sic] de Madrid”⁽²⁷²⁾.

257. SANZ, Marcelo. Notas pedagógicas: el ejercicio físico en el niño. *Por esos mundos*, noviembre 1910, año XI, n° 190, p. 845-859.

258. *SPORT and physical activity* [en línea]. [Brussels: European Comission], 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Eurobarómetro Especial. <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_en.pdf>.

259. CANARIAS. *Ley 4/2011, de 18 de febrero, de fomento de la colombofilia canaria y protección de la paloma mensajera de la Comunidad Autónoma de Canarias*. Información recogida del Art. 7.2, Art. 9.3, Art. 10, y Art. 11.

260. CANTABRIA. *Ley de Cantabria 4/2010, de 6 de julio, de Educación en el Tiempo Libre*. Información recogida del Art. 4.b en relación con el Art. 14a.

261. CASTILLA LA MANCHA. *Ley 7/2010, de 20 de julio, de Educación de Castilla-La Mancha*. Información recogida del Art. 136.1 en relación con el Art. 137.

262. REGIÓN DE MURCIA. *Ley 3/2011, de 25 de marzo, de protección y ordenación de la práctica deportiva de la colombicultura y la colombofilia*. Información recogida del Art. 3.

263. *Ibidem*. Información recogida del Art. 10.2.

264. PAÍS VASCO. *Ley 2/2011, de 17 de marzo, de Caza*. Información recogida del Art. 54.1.

265. EXPLICACIÓN: En la actualidad, el reparto económico derivado de la recaudación y premios en las apuestas deportivas del Estado y otros juegos gestionados por el Organismo Nacional de Loterías y Apuestas del Estado depende, básicamente, (junto con modificaciones posteriores) del Real Decreto 419/1991, de 27 de marzo. Tal y como puede corroborarse en su Art. 1, no hay dinero explícito a los Ayuntamientos para apoyar su ingente labor promocional deportiva en los municipios, sí en cambio para otras administraciones públicas (Diputaciones y Comunidades Autónomas). Recientemente ha sido aprobada la *Ley 13/2011, de 27 de mayo, de regulación del juego*, en cuya Disposición Adicional Sexta establece que “(...) mediante Ley se fijará el porcentaje o su equivalente, aplicable a la recaudación obtenida de las Apuestas Deportivas para determinar la cantidad que será objeto de retorno al Deporte y a las competiciones deportivas organizadas en España (...)”. Es deseable que la futura regulación consiga una mayor equidad en el reparto, pensando en dos **(2)** aspectos fundamentales que deben posicionar mejor a los Ayuntamientos en los repartos: **1º)** quiénes son los principales agentes promotores de la gran mayoría de práctica deportiva de los ciudadanos, y **2º)** quiénes, aun en el supuesto de realizar una exquisita gestión económica, mayor dificultad tienen para financiar el deporte que promueven.

266. INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. *Olympic Charter* [en línea]. Lausanne (Switzerland): International Olympic Committee, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.olympic.org/Documents/Olympic%20Charter/Charter_en_2010.pdf>.

267. MANIFIESTO sobre el deporte en la edad escolar. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VII Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, La Coruña, 1 al 3 de octubre de 1992, p. 116.

268. FISAS AYEXLÀ, Santiago. Deporte y Estado. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. XI Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, Palma de Mallorca, 7 y 8 de octubre de 1998, p. 20-21.

269. EXPLICACIÓN: El carácter jurídicamente obligatorio de un servicio público así como su carácter imprescindible para la vida social son dos de los determinantes para que los Ayuntamientos puedan establecer tasas (como modalidad de tributo de carácter contributivo y pecuniario) por su prestación (Art. 20.1B del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales). Las instalaciones deportivas de uso público en el municipio tienen un carácter jurídicamente obligatorio⁽³⁶⁾ y además es difícilmente cuestionable su necesario lugar en la vida social. De hecho, las “instalaciones deportivas” son previstas explícitamente por la citada norma como potencialmente sujetas a tasas (Art. 20.4 – letra o-). En cambio, las “actividades deportivas” no tienen tal sentido de obligatoriedad explícito en el ordenamiento jurídico, aunque sean igualmente de necesarias para la sociedad con respecto a las instalaciones.

Por todo lo anterior, los precios públicos (como modalidad de contraprestación de carácter retributivo y pecuniario) constituyen más una vía de financiación para las “actividades deportivas” que para las “instalaciones deportivas”, por su carácter jurídicamente no obligatorio (Art. 41 en relación con el Art. 20.1 del citado Real Decreto). Para determinar la fijación de tasas o precios públicos habría otros dos **(2)** criterios jurídicos más (de aplicación independiente a los anteriores), tomando como referencia el Art. 20.1B.b y Art. 20.1A del citado Real Decreto en relación con las interpretaciones que da la sentencia del Tribunal Constitucional 185/1995, 14 de Diciembre de 1995 (Antecedente nº 4, punto 7, y Fundamento Jurídico 4.a): **1º** cuando el Ayuntamiento ejerza un servicio reservado en exclusiva para él (monopolio de derecho) deberá financiarlo con tasas, y **2º** cuando el Ayuntamiento no tenga competencia privada en el municipio por el mismo servicio (monopolio de hecho), su coste deberá financiarse con tasas. La utilización de estos dos últimos criterios plantea problemas importantes al crear contradicciones si se aplican junto con los anteriores, y personalmente recomiendo no tenerlos en consideración a priori.

En primer lugar porque, en relación con el servicio público del deporte (instalaciones y actividades), los Ayuntamientos no disponen de una reserva exclusiva en su intervención (monopolio de derecho), por lo que si este criterio lo aplicáramos en exclusiva, ningún servicio deportivo se prestaría con tasas sino con precios públicos. Algo que no ocurre en ningún caso en la práctica, y que puede entrar en contradicción con la aplicación de los criterios mencionados al principio (obligatoriedad + imprescindible para la vida social). De hecho, las “instalaciones deportivas” son obligatorias e imprescindibles (debiendo regularse por tasas) pero el Ayuntamiento, al no ostentar un monopolio sobre

ellas, debería regularlas por precios públicos (primer conflicto para su aplicación conjunta).

En segundo lugar porque el servicio público del deporte (instalaciones y actividades) coexiste de manera frecuente con competencia deportiva privada (con o sin ánimo de lucro). Las excepciones pueden provenir de pequeñas poblaciones con nula representación asociativa o empresarial deportiva y siempre que dispongan de un “Servicio Deportivo Municipal” propio o mancomunado. En consecuencia, el ejercicio del “monopolio de hecho” por parte de los Ayuntamientos en el deporte es muy improbable, lo que llevaría, por aplicación del segundo de los últimos criterios, a considerar que el servicio público del deporte debe prestarse con precios públicos. Como se indicó anteriormente, si las “instalaciones deportivas” son obligatorias e imprescindibles (debiendo regularse por tasas), nos encontramos con otro nuevo conflicto para aplicar este criterio junto a los anteriores (al menos, cuando afectan a instalaciones deportivas).

Teóricamente la elección de precios y tasas para financiar el servicio deportivo no es un asunto baladí, pues proporcionan legalmente márgenes distintos para su fijación. Las tasas deben de cubrir como máximo el coste del servicio (Art. 24.2 del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo), mientras que los precios como mínimo tal coste (Art. 44.1 del citado Real Decreto) aunque por razones de interés público (incluyendo el fomento deportivo) podrían ser inferiores a ese coste (Art. 44.2). Esta última coletilla proporciona en la práctica de la gestión deportiva municipal, que las diferencias de financiación por tasas y precios sean inexistentes, y que en la práctica su uso no garantice los fines jurídicos, pues históricamente y con frecuencia se maneja siempre una financiación debajo o muy por debajo de los costes reales. Son los llamados “precios políticos” sobre los necesarios “precios públicos”.

270. *CHARTER for Leisure* [en línea]. Cedar Falls (USA): World Leisure Organization, 2000 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.worldleisure.org/userfiles/file/charter.pdf>>.

271. ORTS DELGADO, Francisco; MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *El derecho educativo del menor en la gestión del deporte escolar*. Barcelona: INDE, 2011, p. 121-169.

272. AGUILERA, Francisco. *Ojeada sobre la gimnasia [sic] : utilidades y ventajas que emanan de esta ciencia*. Madrid: En la imprenta de Yenes, C. de Segovia, 1842. 28p.

273. SÁNCHEZ, Ricardo; CAPELL, Mateu. L'esport informal i la construcció de l'espai urbà: el cas del municipi de Barcelona. *Revista d'Etnologia de Catalunya*, 2007, nº 31, p. 70-81. ISSN 1132-6581.

274. OÑA SICILIA, Antonio. Ciencia y actividad física: propuestas par viejos problemas. En: HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); NAVARRO CABELLO, En-

rique (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.). *II Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte, INEF de Madrid, del 14 al 16 de marzo de 2002*. [en línea]. [Cáceres: Facultad de Ciencias del Deporte, 2004] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es>>. ISBN 86189-80-2.

275. HOMEPAGE to Pierre de Coubertin 1863-1963. *Bulletin du Comité International Olympique*, November 1962, n° 80, p. 41.

276. ORDEN VIGARA, Francisco. Pasado y presente del deporte escolar. En: HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.); SAUCEDO MORALES, Francisco (coord.). *VII Congreso y Asamblea de Deporte para Todos: el deporte para todos en España: presente y futuro: Madrid 14 y 15 de marzo de 2003*. Madrid: Instituto Nacional de Educación Física, cop. 2003, p. 218.

277. COMUNIDAD VALENCIANA. *Ley 6/2011, de 1 de abril, de la Generalitat, de Movilidad de la Comunidad Valenciana*. Información recogida del Art. 3.2a, Art. 5.2, y Art. 7.1.

278. GALICIA. *Ley 3/2012, de 2 de abril, del deporte de Galicia*. Información recogida del Art. 8.10.

279. *Ibidem*. Información recogida del Art. 13.

EL SERVICIO DEPORTIVO MUNICIPAL:
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL

MUNICIPAL SPORT SERVICE: MUNICIPAL
ORGANIZATION AND SPORT MANAGEMENT

3.1 El concepto de Servicio Deportivo Municipal

Meaning of Municipal Sport Service

Entiendo al Servicio Deportivo Municipal (desde ahora, SDM) como la gestión deportiva municipal realizada en el marco de una particular organización deportiva municipal (Imagen 1). Ello incluirá tanto la gestión de un “servicio público” del deporte[‡] (deporte municipal y espacios deportivos de titularidad municipal) como la gestión, complementaria a la anterior, de un “servicio deportivo de interés general para el municipio” (deporte local y espacios deportivos de titularidad no municipal).

Como indica Daniel Soucie (2002)⁽²⁶⁾, toda organización tendrá una vertiente formal (estructura predefinida impuesta) e informal (estructura espontánea y paralela a la anterior, creada libremente por los individuos), incrementándose significativamente la importancia de la última, cuando la organización supera aproximadamente los cinco o seis empleados. Mientras la gestión representa una parte esencialmente dinámica y en permanente cambio, la organización, en su faceta formal, representa a otra relativamente estable y rígida. La organización formal está mucho más determinada jurídicamente que la gestión, especialmente en ordenanzas y reglamentos municipales. Ambas se influyen y son inseparables en el SDM. El principal sustento teórico y práctico (no exclusivo) para un SDM es el ordenamiento jurídico, sobre el cual necesariamente encajar otras influencias, como las empresariales⁽¹⁴²⁾.

[‡]**DEFINICIÓN:** conjunto de prestaciones deportivas estables considerables por la ley como propias de la competencia y tutela del Ayuntamiento⁽²⁰⁹⁾. Tales prestaciones se realizan en torno al deporte municipal y a los espacios deportivos de titularidad municipal.

El lugar desde donde emanan todas las decisiones en el SDM es la propia gestión deportiva municipal. Generalmente aquellas decisiones que afectan a la organización están más condicionadas por los políticos, mientras que las que afectan a la gestión lo están más por los técnicos. En cualquier caso, los máximos poderes decisorios en todo el SDM son siempre políticos.

La organización deportiva municipal no hay que confundirla con la organización deportiva dinámica que es realizada: **a)** por técnicos en gestión (por ejemplo, la que pudiera crearse *ad hoc* para ciertos eventos deportivos, o para realizar el control de la ejecución de un contrato de servicios o de gestión de servicios públicos), o **b)** por técnicos en docencia (por ejemplo, para que un entrenador organice sus sesiones didácticas). Este tipo de organización está más condicionada que la anterior, con decisiones a nivel técnico. Tiene un carácter esencialmente dinámico y tiene vigencia durante periodos relativamente cortos (días, meses o pocos años). En cualquier caso, siempre estará afectada en mayor o menor medida por la organización deportiva municipal (formal e informal).

En ocasiones, el término “Servicio Deportivo Municipal” o “Servicio Municipal de Deportes” da lugar a la denominación oficial del modo organizativo general para la “gestión deportiva por la propia entidad local” (explicado en siguientes apartados) o también de determinados organismos, órganos o departamentos de la organización deportiva municipal. Ello no debería hacer confundir al lector con la conceptualización aquí propuesta para el SDM como la interacción de gestión y organización, independientemente de que su denominación pueda utilizarse para esos fines.



Imagen 1. Elementos constituyentes del Servicio Deportivo Municipal

3.2 La organización deportiva municipal formal

Formal municipal sport organization

Concepto de organización deportiva municipal

La organización deportiva municipal puede entenderse como: **a)** el modo o conjunto de modos generales, liderados por un Ayuntamiento, de agrupar y vincular a distintas personas, con roles deportivos, que intervienen en el desarrollo global del SDM, y **b)** el resultado organizativo global de su utilización (agrupamientos y relaciones de personas con origen en el Ayuntamiento). En su vertiente formal, hablaremos de una estructura predefinida para tales modos y resultado, que será la que se aborda en este apartado. La organización deportiva municipal no es ningún tipo de ente asociativo público, si bien alguno de ellos pudiera constituirse dentro de ella.

El SDM canaliza la acción del Ayuntamiento en el deporte del municipio, y por tanto, no sólo incluye la gestión de lo que es de su titularidad (deporte municipal y espacios propios) sino en general, una acción de fomento deportivo reconocida constitucionalmente. En una organización deportiva municipal es habitual la integración de personal propio y ajeno a la plantilla orgánica del Ayuntamiento, dado la citada amplitud de su acción y obviamente su carácter público. Ésta sería una de las diferencias importantes con una organización deportiva privada.

No hay una organización deportiva municipal universal, sino múltiples organizaciones particulares en cada municipio, que vienen amparadas por la potestad de autoorganización reconocida jurídicamente para los Ayuntamientos⁽²⁴⁾, y con un sentido más amplio, por la autonomía para la gestión de sus intereses que se les reconoce constitucionalmente. Igualmente, más allá de lo jurídico, el citado carácter particular es un resultado inevitable si se pretende una adaptación general de la gestión a las necesidades deportivas propias y poco transferibles de cada

Los determinantes jurídicos para su diseño y su carácter abierto, son dos grandes diferencias de una organización municipal con respecto a otras privadas

municipio. Sin embargo, sí existe una base más o menos común sobre la cual construir una particular organización deportiva municipal, y ésta es la que determina jurídicamente el régimen local estatal y autonómico así como cierta normativa local, como por ejemplo los Reglamentos Orgánicos Municipales (si se poseen) y los Estatutos de muchos organismos y entes locales que pudieran estar imbricados a la acción del Ayuntamiento.

Una particular organización deportiva municipal, es decir, una particular forma de agrupar y vincular a personas para prestar el SDM, se desarrolla en base a todos o algunos de los siguientes motivos:

- Delimitar una distribución de funciones, tareas y límites de responsabilidad.
- Determinar una formal interdependencia funcional en relación con: **a)** determinados niveles de autoridad y toma de decisiones; y **b)** fines o áreas particulares de actividad y/o especialización (por ejemplo, administración, gerencia, intervención, programas deportivos, instalaciones deportivas,...).
- Determinar una particular forma organizativa para la gestión deportiva municipal: centralizada/descentralizada, concentrada/desconcentrada, o individual/asociada.
- Canalizar la participación ciudadana o institucional en la gestión deportiva municipal.
- Favorecer la existencia de medios organizativos que asesoren a los máximos órganos responsables en la toma de decisiones. En ocasiones, parte de estos medios canalizan también la participación ciudadana o institucional en la gestión deportiva municipal.
- Determinar canales formales de vinculación y comunicación.

Una representación gráfica frecuentísima y simple para sintetizar las partes relativamente estables de una organización deportiva municipal (áreas, secciones, órganos, departamentos,...) y sus interdependencias funcionales, es el organigrama⁽¹²⁶⁾. El organigrama debe ser el resultado de una determinada filosofía organizativa del Ayuntamiento, integrante de la Planificación Deportiva Municipal, y que podría entenderse como “(...) *una concepción general, explicitada, de las normas, principios, valores, comportamientos y formas de entender, decidir, vivir, pensar y actuar de la organización*”⁽²⁴⁷⁾, que en el caso de los Ayuntamientos está muy determinada jurídicamente.

Principios de la organización deportiva municipal

Un principio de la organización deportiva municipal puede ser definido como una base fundamental que sustenta la toma de decisiones en la determinación y

reformulación de su estructura. Podría hablarse de dos **(2)** grandes grupos de principios de la organización deportiva municipal: **1º)** un conjunto de principios que determina el ordenamiento jurídico, y **2º)** otro conjunto de principios no jurídicos de tipo más gestor. La peculiaridad de las organizaciones deportivas municipales, con respecto a otras organizaciones, depende en grandísima medida de los principios jurídicos que le son impuestos, los cuales deben de ser tenidos muy en cuenta cuando se intenta permeabilizar la organización municipal a las estructuras de organizaciones deportivas privadas, y o de las empresariales en general.

Principios jurídicos de la organización deportiva municipal

Con un reconocimiento constitucional explícito, el ordenamiento jurídico español prevé cuatro **(4)** principios jurídicos fundamentales que, aun afectando globalmente al SDM, más significativamente lo realizan sobre la organización deportiva municipal: **1º)** la descentralización, **2º)** la desconcentración, **3º)** la coordinación inter-institucional, y **4º)** la participación. Sin reconocimiento constitucional explícito, pero referido en el ordenamiento jurídico de desarrollo, habría que añadir como **5º)** la cooperación o colaboración entre Administraciones públicas.

A su vez, de los principios anteriores, los que mayor influencia tienen para determinar la organización deportiva municipal son los **(2)** siguientes⁽¹²⁸⁾:

1. Principio de descentralización: principio relativo a la transferencia o delegación de competencias o funciones administrativas del Ayuntamiento en organismos públicos con personalidad jurídica propia, sean o no jerárquicamente dependientes de él. La transferencia o delegación también lo es de un cierto nivel de autoridad para la toma autónoma de decisiones. Ejemplos: **a)** descentralización de un Ayuntamiento a un Distrito Municipal, **b)** de un Ayuntamiento a una Mancomunidad, o **c)** de un Ayuntamiento a un organismo autónomo propio.

El Pleno Municipal podrá acordar el establecimiento de organismos descentralizados cuando así lo aconsejen la necesidad de una mayor eficacia en la gestión, la complejidad de la misma, la agilización de los procedimientos, la expectativa de aumentar o mejorar la financiación, o la conveniencia de obtener un mayor grado de participación ciudadana en la actividad de prestación de los servicios⁽³⁷⁾.

Otras Administraciones Públicas que actúan en ámbitos territorialmente superiores al municipio podrían descentralizar, a su vez, en favor del Ayuntamiento u organismos públicos jerárquicamente dependientes de él.

2. Principio de desconcentración: principio relativo a la transferencia o delegación de competencias o funciones administrativas del Ayuntamiento en órganos sin personalidad jurídica propia, que dependen jerárquicamente de él. No existe una transferencia o delegación de autoridad expresa, la cual sigue dependiendo de un poder central superior. Ejemplos: **a)** dentro de un organismo autónomo, desconcentración de un órgano superior a otros inferiores dependientes de él, o **b)** desconcentración de un Ayuntamiento a un órgano especializado propio para la gestión directa de un servicio de su titularidad.

Con una influencia más repartida entre la organización y la gestión deportiva municipal, pueden señalarse los tres **(3)** principios jurídicos restantes:

3. Principio de coordinación inter-institucional⁽²⁸⁾: principio relativo a la acción y efecto de concertar recursos para realizar una formal y estable acción común participada por el Ayuntamiento junto a otras Instituciones, especialmente cuando son Administraciones públicas o desarrollan funciones públicas. Cuando las normas establezcan roles de coordinación que afecten al Ayuntamiento (como por ejemplo, en determinadas competencias concurrentes ya señaladas en el capítulo anterior), la concertación tiene un carácter impositivo para las Instituciones afectadas, y conllevan un cierto poder de dirección entre el que coordina y el coordinado⁽²⁹⁾. Ejemplos: **a)** una coordinación inter-institucional en clave más organizativa puede ser el expirado Consorcio COOB'92 para los Juegos Olímpicos de Barcelona, o el reciente consorcio “Madrid Ciudad Olímpica”⁽³⁰⁾; o **b)** una coordinación inter-institucional en clave más gestora puede ser la coordinación de un censo de instalaciones deportivas del Ayuntamiento junto con la Administración autonómica, o también la negociación, preparación, puesta en práctica y supervisión de un convenio del Ayuntamiento con la Administración educativa autonómica para coordinar el deporte escolar fuera del horario lectivo en el marco de un Proyecto Deportivo de Centro.

4. Principio de participación: principio relativo tanto a la participación ciudadana en la gestión municipal como a la participación recíproca que las Administraciones públicas se realizan en su labor institucional.

Participación ciudadana en la gestión municipal⁽³¹⁾

Se refiere al derecho constitucional y al deber de los ciudadanos a participar en los asuntos de la vida pública local mediante las formas, medios y procedimientos que los Ayuntamientos prevean, de acuerdo con la ley, a partir de su po-

testad de autoorganización. Tales vías no sólo ayudan a la toma más democrática de decisiones sino también a una mejora de la transparencia en la gestión pública. Habitualmente son contempladas en los Reglamentos municipales de Participación Ciudadana, y se dirigen tanto a los particulares individualmente como a las asociaciones locales. Ejemplos: **a)** la participación ciudadana en clave más organizativa puede ser la creación de Consejos sectoriales (por ejemplo, un Consejo Escolar Municipal o un Consejo Municipal de Deportes), o también un órgano colegiado participativo dentro de un organismo para la gestión descentralizada (por ejemplo, dentro de un Patronato o de un Instituto Municipal de Deportes); o **b)** la participación ciudadana en clave más gestora puede ser el establecimiento y la utilización de herramientas Web para el diagnóstico de necesidades ciudadanas (encuestas Web, el proyecto Ciudadanos 2010.net, etcétera), o también la preparación y desarrollo de consultas populares sobre asuntos relacionados con la educación y el deporte en el municipio.

Participación recíproca entre Administraciones públicas

Los asuntos públicos afectan siempre de forma global al ciudadano, independientemente de la Administración competente para liderar su gestión. Esta premisa es una de las más importantes que justifican la llamada “Gestión de la Transversalidad” referida en el primer capítulo. Sin llegar a su complejidad ni alcance, la forma más simple y habitual mediante la cual las Administraciones públicas interactúan en su labor pública (esencial para ámbitos competenciales concurrentes como la educación y el deporte), es establecer cauces formales para, al menos, expresar su opinión en la toma de decisiones que lidera la otra. Ejemplos: **a)** la participación recíproca entre Administraciones públicas en clave más organizativa puede ser todo un conjunto de órganos de gestión desconcentrada que, en un ámbito nacional y regional, pueden ser participados por los Ayuntamientos en materia de educación, deporte o ámbitos transversales a estos⁽⁸⁹⁾, o **b)** tal participación recíproca más en clave gestora puede ser la preparación y desarrollo de reuniones bi o multi-laterales para poner en marcha determinados proyectos compartidos.

5. Principio de cooperación o colaboración entre Administraciones públicas: principio relativo a la acción y efecto de intervenir juntamente con otra u otras Administraciones públicas para un mismo fin. Esta cooperación “(...) es un deber general, la esencia del modelo de organización territorial del Estado autonómico que se configura como un deber recíproco de apoyo y mutua lealtad que no es preciso que se justifique en preceptos concretos porque no puede imponerse, sino acordarse, conformarse o concertarse,

siendo el principio que, como tal, debe presidir el ejercicio de competencias compartidas o de las que se ejercen sobre un mismo espacio físico”⁽¹³¹⁾. Aunque no está reconocido explícitamente en la CE (1978), el ordenamiento jurídico posterior sí recoge este principio⁽¹³²⁾, cuyo espacio semántico, aunque más amplio, englobaría al anterior principio de “participación recíproca entre Administraciones públicas”. Ejemplos: **a)** cooperación en clave más organizativa puede ser todo tipo de órganos de gestión desconcentrada ya señalados en el principio anterior, o también la creación de un órgano específico para la supervisión de la ejecución de un convenio de colaboración entre Administraciones públicas, o **b)** cooperación en clave más gestora puede ser la preparación y desarrollo de conferencias sectoriales.



Imagen 2. Principios jurídicos de la organización deportiva municipal

Principios no jurídicos de la organización deportiva municipal

Tomando como referencia algunos de los principios que Daniel Soucie (2002) propone para las organizaciones deportivas⁽³²⁾, elaboro la siguiente relación propia de principios no jurídicos aplicables a una organización deportiva municipal:

1. **Principio de especialización:** principio mediante el cual una organización debe de favorecer que la persona, o el conjunto de ellas, más especializada en un

determinado proceso del SDM sea la encargada de su gestión (independientemente de que pertenezcan a las mismas o distintas Áreas de gestión). El grado de especialización que puede atribuirse a una persona, o conjunto de ellas, se determinará en función de: **a)** su nivel de cualificación o competencia específica en relación con la tarea o tareas a desarrollar, y **b)** el desarrollo limitado de funciones (de lo contrario, por una cuestión de tiempo disponible, se perdería especificidad).

2. Principio de agrupamiento por procesos de gestión: principio mediante el cual una organización debe favorecer la agrupación y vinculación de personas más adecuada para una gestión deportiva municipal por procesos[‡]. Este principio supone la vía de aplicación de los estándares de calidad ISO 9000 e ISO 9001, en todo lo que afecten a la organización.

El proceso crea grandes rutas prefijadas para el encadenamiento de distintas gestiones (generalmente multi-personales) ante un determinado estímulo previsto (necesidades, problemas, órdenes de personas con autoridad, etcétera). De tales gestiones se pretende obtener también un resultado previsto y controlable (que pudiera ser, a su vez, el estímulo que inicie otro proceso). La denominación, características e interacción de los distintos procesos son siempre muy peculiares en cada SDM, pudiendo afectar bastante a ello la posibilidad jurídica de agrupar los puestos de trabajo en función de sus características para ordenar la selección, la formación y la movilidad del empleado público⁽¹⁹⁸⁾.

Algunos posibles ejemplos, pensando en una localidad de aproximadamente 8.000 habitantes, podrían ser: **a)** el proceso gestor de un Plan del Deporte para una legislatura dirigido desde la alta dirección de la organización deportiva municipal, **b)** el proceso gestor de una programación deportiva anual de escuelas, cursos y eventos deportivos municipales, **c)** el proceso para la gestión de un específico evento deportivo municipal, **d)** el proceso gestor de las subvenciones deportivas a personas o entidades deportivas que operan a nivel municipal, o **e)** un proceso gestor global para cada una de las instalaciones deportivas municipales, del que pudieran derivar otros, como por ejemplo, los procesos para la gestión de sus reservas de uso o la atención/resolución de quejas recibidas por sus usuarios.

[‡]: **DEFINICIÓN** (proceso): “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”⁽³³⁾. En términos propios sería: un conjunto de acciones muy generales para planificar y comunicar intervenciones deportivas, que están relacionadas e interactúan en torno a la consecución de unos objetivos o fines generales del SDM. A cada una de estas acciones muy generales, le corresponde un determinado conjunto de funciones asignables a personas o agrupaciones de éstas.

3. Principio de definición y comunicación pública de funciones y tareas: principio mediante el cual una organización debe definir documentalmente y hacer público, para todos sus miembros, las funciones[♣] y las tareas[♣] que afectan a las distintas agrupaciones y/o personas con rol deportivo dentro de ellas. Ello afectará no sólo a lo que cada agrupación y/o persona deba de realizar autónomamente, sino también lo que deba de realizar en relación con otras agrupaciones y/o personas de la organización. Como referencia de partida para tal delimitación y comunicación, en todo empleado público rigen los derechos, los deberes y el código de conducta regulados actualmente, con un carácter básico para todo el Estado, en el Título III de la *Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público*. Además, como complementariedad a la delimitación de funciones y tareas, es exigible jurídicamente a los Ayuntamientos que estructuren su organización a través de

relaciones de puestos de trabajo u otros instrumentos organizativos similares (todos hechos públicos) que comprenderán, al menos, la denominación de los puestos, los grupos de clasificación profesional, los cuerpos o escalas, en su caso, a que estén adscritos los sistemas de provisión y las retribuciones complementarias⁽¹⁹⁹⁾.

La aplicación de este principio permite fundamentalmente: **a)** que cada parte de la organización sepa cuál es su contribución y la de otros a la misma, y **b)** que quien supervise la labor de otros en la organización disponga de una referencia para la exigencia de responsabilidades. La responsabilidad asignable a un puesto de trabajo es inherente a unas determinadas funciones y tareas, por lo que no es delegable.

4. Principio de definición y comunicación pública de niveles de autoridad: principio mediante el cual una organización debe definir documentalmente y hacer público, para todos sus miembros, los distintos grados de poder orgánico de las personas o agrupaciones de ellas. Estos grados de poder estarán en relación con: **a)** la mayor o menor capacidad para que las decisiones tomadas por personas, o agrupaciones de ellas, afecten en mayor o menor medida al conjunto de la organización, **b)** la prevalecía, en caso de posibles conflictos, de unas

♣: **DEFINICIÓN** (función): acción general de intervención deportiva asignada a determinadas agrupaciones o personas dentro de la organización, destinada a conseguir unos objetivos o fines concretos del SDM.

♣: **DEFINICIÓN** (tarea): acción específica de intervención deportiva asignada a personas para desarrollar sus funciones. La particular ejecución diaria de tareas da lugar a un conjunto de Situaciones de Intervención diarias.

órdenes provenientes de un nivel de autoridad superior sobre otro u otros inferiores, **c)** la posible potestad para supervisar, exigir y reconducir el adecuado desarrollo práctico de las funciones y tareas de otros, y **d)** la posible potestad para delegar un determinado nivel de autoridad.

En muchas ocasiones, el liderazgo ejercido por determinados miembros de la organización supone una asunción de autoridad informal más influyente incluso que la formal. Que recaigan los niveles de autoridad sobre las personas o grupos de ellas con mayor liderazgo en ese nivel, es una garantía para el mejor control organizativo.

5. Principio de delegación de autoridad: principio mediante el cual un determinado nivel de autoridad es transferido formalmente de una persona o agrupaciones de ellas a otra u otras, dentro de la organización. No siempre es recomendable que se produzcan delegaciones de autoridad dentro de la organización deportiva municipal⁽³⁴⁾. Las dos **(2)** situaciones más habituales donde se producen delegaciones de autoridad en la organización son: **1ª)** las posibilidades jurídicamente para el alcalde⁽³⁵⁾, y **2ª)** las realizadas en cualquier proceso de descentralización. El poder delegado siempre puede ser recuperado de manera inmediata por quien lo ostenta originariamente.

La delegación es, ante todo, un ejercicio de confianza entre quien delega y quien es delegado, bajo al menos una de estas razones: **1ª)** aproximar un grado de poder, delegándolo, sobre quien está más próximo al destinatario o destinatarios de tal acción (ventajas: rapidez en la toma de decisiones y mejora del mantenimiento del orden al sentirse más próxima la autoridad sobre quien la recibe), y **2ª)** repartir una determinada carga de poder, para que su original poseedor disponga de más tiempo para el desarrollo de otras funciones ya previstas o imprevistas.

Al igual que los niveles de autoridad, las posibles delegaciones deben de ser comunicadas públicamente en la organización.

6. Principio de supervisión: principio mediante el cual una organización debe determinar la manera en que se producirá la supervisión de una persona o grupo de ellas (debiendo tener autoridad para ello), sobre otras. Ello implicará determinar, entre otros aspectos: **a)** el número razonable de personas que van a ser supervisadas por una misma persona o grupo de ellas, **b)** sobre qué, cuándo y de qué manera deben de ser informados los que supervisan por los supervisados, y **c)** la manera de evitar conflictos por bicefalia o multi-cefalia (dos o más personas con un mismo nivel de autoridad, supervisando a las mismas personas). La definición y comunicación pública de funciones, tareas y niveles de autoridad

es muy importante para el adecuado desarrollo de este principio. Este principio de supervisión aúna lo que autores como Ricardo Acosta (1999) distribuyen en los principios de “unidad de mando” y “cadena de mando”⁽³⁶⁾.

7. Principio de Transversalidad: principio mediante el cual se desarrolla y evalúa, en un nivel directivo, una acordada política de coordinación que afecte a la organización: **a)** dentro del Ayuntamiento (tanto vertical como horizontal entre múltiples áreas o departamentos, que incluyan al deportivo), y **b)** entre el Ayuntamiento y otras Instituciones con fines deportivos estatutarios o asumidos. Este principio supone la vía de aplicación de la “Gestión de la Transversalidad” en todo lo que afecte a la organización.



Imagen 3. Principios no jurídicos de la organización deportiva municipal

Modos generales de la organización deportiva municipal

Como en los principios de la organización deportiva municipal, el ordenamiento jurídico es fuente esencial para revelar sus modos generales constitutivos. Llegar a tales modos no es una tarea fácil, dado su amplitud, la dispersión normativa de su regulación desde el ámbito estatal al autonómico, y especialmente porque las modalidades de “gestión directa” por las que los servicios municipales pueden gestionarse (bajo un punto de vista jurídico)⁽⁴⁾, constituyen para mí los

Las modalidades jurídicas de “gestión directa” constituyen los modos básicos en una organización deportiva municipal

cuatro modos generales más importantes de la organización deportiva municipal: 1.) la organización por defecto para la gestión por la propia entidad local, 2.) el organismo autónomo local, 3.) la entidad pública empresarial local, y 4.) la sociedad mercantil local cuyo capital social sea de titularidad pública. La identificación de las modalidades jurídicas de “gestión directa” con los modos de organización se justifica porque, de tales modalidades, se derivan las vías esenciales del Ayuntamiento para agrupar personas con rol deportivo en torno a objetivos/fines del SDM (rasgo definitorio de la organización). Asimismo la puesta en práctica de alguna de las modalidades de “gestión directa”, especialmente cuando implican la creación de organismos públicos conducidos por Estatutos propios, responden a muchos de los motivos ya indicados en torno a los cuales se configura una particular organización deportiva municipal.

Consideraré los modos de organización proporcionados por la “gestión directa” como básicos, pues serán utilizados por los Ayuntamientos para gestionar servicios de su competencia por sí mismos, o mediante organismos exclusivamente dependientes de ellos⁽³⁸⁾. Por esta razón, siempre alguno de ellos está presente en cualquier Ayuntamiento que presta un SDM. A pesar de ello, en la práctica, su utilización gestora no canaliza sólo lo identificable con “un servicio público” (el que tutela y es competente el Ayuntamiento: el deporte municipal y los espacios deportivos de su titularidad), sino de forma más genérica, un “servicio de interés público” (el que fomenta el Ayuntamiento, complementando al anterior: el deporte local y los espacios deportivos de otras titularidades).

A continuación se proporciona información más detallada sobre tales modos básicos de organización, junto a otros complementarios que también posibilita el ordenamiento jurídico.

Modos básicos de organización

Organización para la “gestión deportiva por la propia entidad local”

Tanto los Ayuntamientos como los Concejos Abiertos disponen de una serie de órganos jurídicamente obligatorios, dependiendo generalmente de un criterio poblacional⁽⁵⁵⁾. Estos órganos siempre constituirán la base fija de la organización, sobre la cual incorporar otros órganos u organismos.

La organización para la “gestión deportiva por la propia entidad local” será aquella que no utilizará ningún tipo de organismo añadido sobre los órganos que constituyan la base fija de la organización. En cambio, sí podría incorporar un órgano especial (sin personalidad jurídica propia), de cuya existencia dependerán las dos **(2)** formas atribuibles a este modo básico de organización⁽³⁹⁾: **a)** *sin un órgano especial*, y **b)** *con un órgano especial*.

Para la gestión deportiva sin órgano especial, el Ayuntamiento, generalmente mediante la delegación del alcalde en una concejalía deportiva, “(...) *asumirá su propio riesgo, y ejercerá sin intermediarios y de modo exclusivo todos los poderes de decisión y gestión, realizando el servicio mediante funcionarios de plantilla y obreros retribuidos con fondos del presupuesto ordinario. El régimen financiero del servicio se desenvolverá dentro de los límites del indicado presupuesto. Podrá asignarse un administrador del servicio [técnico de deportes, coordinador de deportes, director deportivo, etcétera], que sea funcionario de plantilla, sin facultades para el manejo de caudales ni para la adopción de resoluciones*”⁽⁴⁰⁾.

Para la gestión deportiva con órgano especial, se creará un Consejo de Administración que “(...) *asumirá el gobierno y la gestión superior del servicio, con sujeción a un presupuesto especial (...)*”⁽⁴¹⁾, entendido éste como una sección presupuestaria propia dentro del presupuesto único del Ayuntamiento, y debiendo publicarse los balances y liquidaciones⁽⁴²⁾. El Consejo estará presidido por un miembro de la corporación⁽⁴³⁾, siendo designado un gerente por el alcalde-presidente a propuesta de una terna de candidatos dada por dicho Consejo⁽⁴⁴⁾. Entre las funciones del gerente estarán las de⁽⁴⁵⁾: **a)** ejecutar y hacer cumplir los acuerdos del Consejo, **b)** dirigir e inspeccionar los servicios, **c)** representar administrativamente al órgano especial, **d)** ordenar todos los pagos que tengan consignación expresa, y **e)** asistir a las sesiones del Consejo, con voz y sin voto.

Organización mediante un “organismo deportivo autónomo local”

Se realizará mediante la creación de un organismo público descentralizado que se rige por el derecho administrativo, y que goza de personalidad jurídica propia, así como plena capacidad jurídica de obrar y autonomía de gestión para la realización de actividades de fomento, prestación o gestión de servicios públicos⁽⁴⁶⁾. Este organismo deberá estar adscrito a una Concejalía, Área u órgano equivalente, siendo su creación, modificación, refundición y supresión competencia del Pleno del Ayuntamiento, quien además aprobará sus Estatutos⁽⁴⁷⁾. Entre los órganos de este organismo deberá de existir un Consejo Rector, cuya determinación y forma de designación deberán preverse en sus Estatutos junto con el resto de órganos⁽⁴⁸⁾. Las funciones y competencias del organismo, su patrimonio, el régimen relativo a sus recursos humanos, patrimonio y contratación,

así como su régimen presupuestario y de gestión presupuestaria, serán también recogidos en tales Estatutos⁽⁴⁹⁾.

Este tipo de organización, junto con el anterior, se consideran los predominantes en los Ayuntamientos españoles⁽⁵⁰⁾, si bien, en determinadas regiones autonómicas como Aragón⁽²³⁸⁾ o Navarra los organismos autónomos son netamente inferiores con respecto a las Comarcas o las Mancomunidades respectivamente.

Organización mediante una "Entidad deportiva Pública Empresarial Local"

Se realizará mediante la creación de un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica propia, que se rige, con ciertas excepciones, por el derecho privado y al cual se le "(...) *encomienda la realización de actividades prestacionales, la gestión de servicios o la producción de bienes de interés público susceptibles de contraprestación*"⁽⁵¹⁾. Hasta no hace muchos años, se denominaba jurídicamente como "organismo autónomo comercial"⁽¹⁹⁶⁾, adquiriendo su reciente denominación desde 2003 (con la aprobación de la ley estatal de modernización de la administración local). Este organismo podrá estar adscrito tanto a una Concejalía, Área u órgano equivalente del Ayuntamiento, como a un organismo autónomo local, siendo su creación, modificación, refundición y supresión competencia del Pleno del Ayuntamiento, quien además aprobará sus Estatutos⁽⁵²⁾. Entre los órganos de este organismo deberá de existir un Consejo de Administración, cuya determinación, y forma de designación deberán preverse en sus Estatutos junto con el resto de órganos que pudieran crearse⁽⁵³⁾. Las funciones y competencias del organismo, su patrimonio, el régimen relativo a sus recursos humanos, patrimonio y contratación, así como su régimen presupuestario y de gestión presupuestaria, serán también recogidos en tales Estatutos⁽⁵⁴⁾.

Organización mediante una "Sociedad deportiva Mercantil Local" cuyo capital social es de titularidad pública

Se realizará mediante la creación de un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica propia, cuya naturaleza pública lo será siempre y cuando satisfaga necesidades de interés general que no tengan carácter industrial o mercantil⁽⁶²⁾. Se regirá íntegramente por el derecho privado, salvo en las materias en las que le sea de aplicación la normativa presupuestaria, contable, de control financiero, de control de eficacia y de contratación⁽⁶³⁾. El organismo deberá adoptar una de las formas de sociedad mercantil de responsabilidad limitada, y en cuya escritura de constitución constará el capital, que deberá ser aportado íntegramente por la entidad local o un ente público de la misma⁽⁶⁴⁾.

La dirección y administración del organismo estará a cargo de tres **(3)** órganos: **1º)** la corporación local interesada que asumirá funciones de *Junta General*, **2º)** el *Consejo de Administración*, y **3º)** la *Gerencia*⁽⁶⁵⁾. Para todos ellos, su forma de designación y funcionamiento estarán determinados en sus Estatutos⁽⁶⁶⁾.

Algunos modos complementarios de organización

Mancomunidad⁽⁶⁷⁾

Institución local de tipo asociativo, con personalidad y capacidad jurídicas propias, creada voluntaria y libremente sólo entre Ayuntamientos para la ejecución de obras y servicios de su competencia (que pueden incluir los deportivos). Esta institución local asociativa es habitual en municipios de pequeña población. Su actividad es supramunicipal, es decir se desarrolla en un ámbito territorial superior al de cada uno de los municipios que la integren. Para que dos o más Ayuntamientos se mancomunen no será indispensable que pertenezcan a la misma provincia, ni que exista entre ellos continuidad territorial, si ésta no es requerida por la naturaleza de los fines de la Mancomunidad.

Las Mancomunidades no podrán asumir la totalidad de las competencias legales asignadas a los respectivos municipios, aunque ello no imposibilitaría la potencial asunción de todas las competencias en una determinada materia, como por ejemplo, la deportiva. Además, pueden ejercer algunas o todas de las potestades siguientes, según determinen sus propios Estatutos: **a)** reglamentaria y de autoorganización; **b)** tributaria y financiera; **c)** de programación o planificación; **d)** expropiatoria y de investigación, deslinde y recuperación de oficio de sus bienes, **e)** de legitimidad y ejecutividad de sus actos; **f)** de ejecución forzosa y sancionadora; **g)** de revisión de oficio de sus actos y acuerdos; y **h)** las prelación y preferencias y demás prerrogativas reconocidas a la Hacienda Pública para los créditos de la misma, sin perjuicio de las que correspondan a las Haciendas del Estado y de las Comunidades Autónomas; así como la inembargabilidad de sus bienes y derechos en los términos previstos en las leyes.

Además, los Estatutos habrán de regular, al menos, los siguientes aspectos: sus fines, el ámbito territorial de la entidad (municipios que comprenden), su objeto y competencia, órganos de gobierno y administración (junto con el lugar en el que radiquen), recursos, plazo de duración o vigencia, el número y forma de designación de los representantes de los Ayuntamientos que han de integrar los órganos de gobierno, el procedimiento para modificar los estatutos y las cau-

sas de disolución, y cuantos otros extremos sean necesarios para su funcionamiento. En todo caso, los órganos de gobierno serán representativos de los Ayuntamientos mancomunados. El procedimiento de aprobación de los Estatutos de las Mancomunidades se determinará por la legislación de las Comunidades Autónomas. Podrán integrarse en la misma Mancomunidad, Instituciones locales pertenecientes a distintas Comunidades Autónomas, siempre que lo permitan las normativas de las Comunidades Autónomas afectadas.

No necesariamente se constituyen Mancomunidades específicamente deportivas, sino también otras que prestan otro tipo de servicios junto con los deportivos.

Comarca

Institución local⁽⁶⁸⁾ de tipo asociativo, con personalidad y capacidad jurídicas propias, creada obligatoriamente en determinadas Comunidades Autónomas (si lo prevé su régimen local autonómico) y sólo entre Ayuntamientos, para ejecutar obras y servicios de su competencia (que pueden incluir los deportivos). Su ámbito de acción territorial es supramunicipal.

Tanto las Comarcas como otro tipo de Instituciones locales supramunicipales, de carácter obligatorio en determinadas Comunidades Autónomas, estarían reguladas por la propia normativa autonómica correspondiente. Como en el caso de las Mancomunidades, no necesariamente se constituyen Comarcas específicamente deportivas, sino también otras que prestan otro tipo de servicios junto con los deportivos.

Área o entidad Metropolitana

Institución local⁽⁶⁹⁾ de tipo asociativo, con personalidad y capacidad jurídicas propias, creada obligatoriamente en determinadas Comunidades Autónomas (si lo prevé su régimen local autonómico) y sólo entre Ayuntamientos, para ejecutar obras y servicios de su competencia (que pueden incluir los deportivos). Esta institución local asociativa es propia de municipios de gran población, entre cuyos núcleos poblacionales “(...) existan vinculaciones económicas y sociales que hagan necesaria la planificación conjunta y la coordinación de determinados servicios y obras”⁽⁷⁰⁾.

La normativa autonómica correspondiente “(...) determinará los órganos de gobierno y administración, en los que estarán representados todos los Municipio[s] integrados en el área; el régimen económico y de funcionamiento, que garantizará la participación de todos

los municipios en la toma de decisiones y una justa distribución de las cargas entre ellos; así como los servicios y obras de prestación o realización metropolitana y el procedimiento para su ejecución”⁽⁷¹⁾.

Consortio local⁽⁷²⁾

Salvo que sirva para ejecutar obras y servicios de competencia de los Ayuntamientos, es una Institución pública (como todas las anteriores) pero no local, de tipo asociativo, con personalidad y capacidad jurídicas propias, creado voluntaria y libremente entre Administraciones públicas (del mismo o distinto orden), e incluso, junto a alguna de ellas, entidades privadas sin ánimo de lucro que persigan fines de interés público que concurren con los de las Administraciones públicas (por ejemplo, una Federación Deportiva). Su ámbito de acción territorial es potencialmente heterogéneo aunque, participado por un Ayuntamiento, afectará al interés o a la competencia municipal.

El consorcio permite crear una organización común sobre la que realizar algún tipo de coordinación o cooperación entre Administraciones públicas (como por ejemplo, en materia deportiva), pudiendo utilizarse incluso para gestionar servicios públicos locales por cualquiera de las formas previstas en el régimen local.

Distrito Municipal

No es ningún tipo de Institución local inferior al municipio, sino cada una de las demarcaciones en que se subdivide el municipio o la población de éste, que se dotan “(...) de órganos de gestión desconcentrada, para impulsar y desarrollar la participación ciudadana en la gestión de los asuntos municipales y su mejora, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del municipio”⁽⁷³⁾.

Los distritos “(...) constituyen un instrumento esencial para el desarrollo de políticas de proximidad y participación en los municipios altamente poblados, tanto desde la perspectiva de la desconcentración de funciones como desde la de la participación ciudadana, se establece su carácter necesario, debiendo además cada Ayuntamiento establecer el porcentaje mínimo de sus recursos que deberá gestionarse por distritos”⁽⁷⁴⁾. Corresponde al Pleno Municipal la creación de los distritos del municipio y su regulación, así como determinar, en norma de carácter orgánico, el citado porcentaje mínimo de recursos presupuestarios a su destino⁽⁷⁵⁾. La presidencia de cada Distrito siempre corresponderá a un concejal de la propia corporación local⁽⁷⁶⁾.

Conviene no confundir la conceptualización de los Distritos anteriores con los que de manera peculiar recoge el régimen foral navarro para su territorio, los llamados “Distritos Administrativos”. En este caso se constituyen como Instituciones locales basadas en la agrupación de municipios de menos de 5.000 habitantes⁽²⁰⁰⁾.

Fundación pública local

Institución privada sin fin de lucro con personalidad y capacidad jurídica propias que, por voluntad de su creador o creadores (donde pudieran incluirse los Ayuntamientos), tienen afectado de modo duradero su patrimonio (bienes, derechos y obligaciones de contenido económico) así como el destino de sus rendimientos o de los recursos obtenidos por otros medios tras su constitución, al cumplimiento de fines de interés general, entre los cuales se incluyen los deportivos⁽⁷⁷⁾, y potencialmente la gestión, cogestión o apoyo al SDM⁽⁸⁰⁾. Su ámbito de acción territorial es heterogéneo. La predominancia, en el patrimonio o en los recursos de una Fundación, de las aportaciones de una Administración pública, determinará su consideración como Fundaciones del sector público⁽⁸¹⁾, afectándoles en estos casos tanto el derecho privado como administrativo. Una Fundación se rige por la voluntad de su fundador o fundadores, por sus Estatutos y, en todo caso, por la Ley⁽⁸²⁾, concretamente por el régimen jurídico estatal que actúa con un carácter básico y que pudiera complementarse por normativa autonómica en Fundaciones con un ámbito de acción territorial autonómico o local⁽⁸³⁾.

Su órgano de gobierno y representación será un Patronato, cuya composición, reglas de designación y sustitución de sus miembros, las causas de su cese, sus atribuciones y la forma de deliberar y adoptar acuerdos, estarán recogidas en los Estatutos junto con la denominación, fines, domicilio y reglas de uso de los recursos, entre otros posibles puntos⁽⁸⁴⁾.

Como advierte Nicolás de la Plata (2006)⁽⁸⁵⁾, en España ciertos organismos deportivos autónomos locales se han venido denominando equivocadamente como Fundaciones cuando no guardan identidad jurídica alguna con ellas (Va-

Suelen confundirse ciertos organismos deportivos autónomos con Fundaciones públicas

lladolid, Valencia, Málaga, Torrent-Valencia-, Avilés –Principado Asturias-, Gandía –Valencia-, San Joan d’Alacant –Alicante-, Marbella –Málaga-, etcétera). Ello da pie a confusiones importantes en la literatura especializada tanto jurídica como deportiva⁽⁸⁷⁾. Asimismo el régimen local andaluz ha incorporado recientemente las Fundaciones Públicas Locales como modos básicos organizativos de “gestión directa”, amén de otras peculiaridades en la denominación y tipología de los mismos⁽²⁰¹⁾.

En el 2004 había registradas en España 180 Fundaciones específicamente deportivas, de las cuales sólo un 17,1% eran públicas (incluyendo las locales)⁽²³⁷⁾.

Asociación municipal

El Ayuntamiento no sólo puede y debe fomentar el asociacionismo de interés local (independientemente de su naturaleza pública o privada)⁽⁹⁸⁾, sino también puede ser titular del constitucional derecho de asociación (Art. 22.1 de la CE)⁽¹²⁵⁾, facultándole a crear asociaciones exclusivamente municipales, o bien poder asociarse con otras Administraciones públicas (por ejemplo, en Mancomunidades, Comarcas o Consorcios) o con particulares⁽¹⁰⁹⁾.

La creación de una asociación exclusivamente municipal con fines deportivos es posibilitada por la legislación sectorial deportiva, aunque su desarrollo es infrecuente, detectándose generalmente en pequeñas localidades. Tal asociación en ningún caso tendrá una personalidad jurídica distinta a la del Ayuntamiento, pero puede acceder a los distintos registros oficiales de asociaciones deportivas⁽¹¹⁰⁾, y participar en las distintas competiciones oficiales. Según cada legislación deportiva autonómica, los Ayuntamientos podrían asimilar una particular organización deportiva asociativa (típica del ámbito privado) para una parte o sección de su SDM. Por ejemplo, en Navarra, dicha organización se realiza a través de los “clubes deportivos filiales”⁽¹¹¹⁾, mientras que en Aragón, en la forma de “entidades de acción deportiva”⁽¹¹²⁾. En Canarias⁽¹¹³⁾, Cantabria⁽¹¹⁴⁾, Cataluña⁽¹¹⁵⁾, Asturias⁽¹¹⁶⁾, y Baleares⁽¹¹⁷⁾ mediante los llamados “clubes de entidades no deportivas”. Por otro lado, en Galicia⁽²⁴⁹⁾ y Castilla La Mancha⁽¹¹⁸⁾ se posibilitan las llamadas “secciones deportivas” o, en términos muy semejantes, las madrileñas “secciones de acción deportiva”⁽¹¹⁹⁾. Finalmente, en Extremadura también se posibilita para los Ayuntamientos la constitución de “entidades de actividad físico-deportiva”⁽¹²⁰⁾, o también las “Agrupaciones Deportivas Escolares”⁽¹²¹⁾ (con mayoritario encaje en los centros educativos), estas últimas también en Galicia⁽¹²²⁾. Con un carácter algo más amplio, en el País Vasco⁽¹²³⁾ y La Rioja⁽¹²⁴⁾ se

posibilitan las agrupaciones deportivas. Conviene no confundir estas asociaciones con otras que podrían aludir en su denominación a todo o parte de una organización municipal, aun teniendo una naturaleza privada y funcionamiento totalmente desligado orgánicamente al de la institución local (por ejemplo, la Agrupación Deportiva Empresa Municipal de Transportes de Madrid).

En el campo de las asociaciones deportivas privadas participadas estatutariamente por Ayuntamientos, un ejemplo significativo lo encontramos con los “Consejos Deportivos” (Consells esportius) de Cataluña.

Finalmente, los Ayuntamientos también podrían participar en la compra de acciones que configuren una parte esencial del capital social en asociaciones deportivas privadas. El mayoritario control accionarial podría dar lugar, en la práctica, a una “asociación municipal” sin tal reconocimiento. Bajo la justificación de una inversión de potencial rendimiento social y económico, la compra de acciones podría llegar a ser un lastre económico para un Ayuntamiento, además de poder ser considerada como una encubierta e irregular vía de subvención directa a las entidades, pudiendo ser incluso discriminatoria con respecto a otras entidades del municipio.



“Pegaso quiere las acciones del Ayuntamiento. El grupo mexicano está dispuesto a comprar el millón de euros. Mientras ultima los detalles de la compra del paquete mayoritario de acciones del Oviedo, en poder de Alberto González, el grupo mexicano Pegaso ha planteado al alcalde de Oviedo, Gabino de Lorenzo, la adquisición del 21,27 por ciento que tiene el Ayuntamiento. (...)” (BRAÑA, Mario D. La Nueva España, 1 enero 2011).



“El Ayuntamiento se compromete abonar las deudas en una semana. Se hizo ver a los jugadores que el proyecto del Meridiano va a tener continuidad y tiene viabilidad la próxima campaña. El Ayuntamiento de Alicante se ha comprometido a abonar las deudas que el Meridiano Alicante tiene contraídas con los jugadores de la plantilla la próxima semana, después de una reunión mantenida esta tarde en el consistorio. El Ayuntamiento es el máximo accionista del Meridiano y, bajo esa condición, la alcaldesa Sonia Castedo se reunió con una representación de la plantilla y con los máximos gestores del club” (Diario Deportivo Marca, 6 mayo 2010).



Imagen 4. Modos generales de la organización deportiva municipal

3.3 La gestión deportiva municipal

Municipal sport management

Concepto de gestión deportiva municipal

Para un gestor, no hay dos formas de gestión deportiva municipal: “directa” e “indirecta” Tal y como se define en el glosario de este libro, entiendo la gestión deportiva municipal como el conjunto de acciones y efectos de planificar y comunicar Situaciones de Intervención Deportiva, por parte del Ayuntamiento, dirigidas a los elementos del SDL. Planificar y gestionar no representan ámbitos de acción distintos, el primero es conceptualmente parte esencial del segundo⁽²²⁰⁾. El posible debate conceptual entre el término “gestionar” o “gestión” y el de

otros términos afines como las acciones y efectos de administrar (administración), de planificar (planificación), de organizar (organización), de coordinar (coordinación), de programar (programación), y de dirigir (dirección), sólo lo consideraría útil a efectos de: **a)** sistematizar los tipos de Situaciones de Intervención gestoras (gestionar aglutina, entre otras acciones, a todas aquéllas), o **b)** definir las denominaciones de sectores o áreas concretas del organigrama deportivo municipal. Más allá de esto y desde un punto de vista gestor, su distinción es quizá un inerte campo de producción academicista.

El término “gestión deportiva municipal”[‡] lo entiendo como constitutivo pero no sinónimo de los términos: **a)** “gestión del deporte municipal o comunal” (gestión de un “servicio público” del deporte tutelado por el Ayuntamiento) y **b)** “gestión del deporte local” (gestión liderada por un Ayuntamiento de un “servicio deportivo de interés general para el municipio”, distinto pero complementario al propio tutelado por el mismo). La labor constitucional de fomento del deporte que ejerce el Ayuntamiento en el municipio se desarrolla por ambas vías gestoras. Por todo ello, debe quedar suficientemente claro que la gestión deportiva en el ámbito público, a diferencia de posibles equivocados mimetismos con lo privado, implica intervenciones sobre personas o entidades, sobre las cuales podría y no debería de ejercerse un máximo poder directivo por parte del Ayuntamiento.

Por otro lado, y aunque ello suponga ir a contracorriente de la omnipresencia del ordenamiento jurídico para clasificar las formas de gestión, considero que para un gestor no hay dos formas de gestión deportiva municipal (“gestión directa” y “gestión indirecta”) sino un conjunto de áreas de gestión, no necesariamente identificables como áreas para un organigrama (Véase imagen 5), de las que se pueden derivar múltiples, dinámicas, y todavía no bien sistematizadas formas de gestión. Tal estructuración tradicional y extendida, no la comparto porque se muestra altamente ineficaz para aglutinar todas o una mayoría significativa de las Situaciones de Intervención Deportiva (“gestiones”) que genera un Ayuntamiento, siendo además uno de los gérmenes de confusiones importantes entre los gestores⁽¹²⁷⁾. De hecho, de las múltiples decisiones gestoras, tales formas de gestión sólo abarcarían las relativas a los modos básicos de organización deportiva municipal (“gestión directa”) y a una parte de las formas de vinculación ins-

Para un gestor, no hay dos formas de gestión deportiva municipal: “directa” e “indirecta”

[‡] **SINONIMIA:** “gestión deportiva comunal” y, siempre que se manifieste expresamente liderada por un Ayuntamiento, también: “gestión deportiva local”, “gestión del deporte en el municipio”, y “gestión del deporte en la comuna”.

titucional formal para gestionar el deporte municipal y espacios de titularidad del Ayuntamiento (las de algunos contratos, en la “gestión indirecta”).

Finalmente señalar que, bajo mi punto de vista y a diferencia de otros autores⁽²¹⁷⁾, la gestión deportiva municipal no es el resultado único de la acción de los llamados “gestores”, sino más bien del conjunto de todas las personas de la organización deportiva municipal (potencialmente cualquier persona con Rol Deportivo influyente sobre el deportista del municipio). Por lo tanto, aunque sólo habría un tipo de personas que denominaría gestores (potencialmente interviniendo desde cualquier nivel jerárquico de la organización), la gestión deportiva municipal abarca la global acción de muchas más personas aunque con origen y liderazgo en el Área Deportiva Municipal (especialmente de sus políticos y gestores).

En esencia, la ideal participación formal y controlable de todas esas personas en la organización, podría concretarse en personas que saben de antemano lo que tienen que hacer (incluso en las situaciones imprevistas) y lo ponen en práctica de la mejor manera posible. Dicho de otra forma, personas que deben de tener un rumbo en la organización (proyectado al futuro y sobre las lecciones del pasado ya vivido) en torno al cual canalizar sus actos en ella (de permanente presente). Del rumbo y de los actos en presente, se ocupa la gestión deportiva municipal, dando lugar respectivamente a las que considero sus dos (2) partes estructurales: 1ª) la Planificación Deportiva Municipal, y 2ª) la Comunicación Municipal Interpersonal. Ambas se analizarán más adelante en este mismo apartado, tratando de recoger a continuación aquellos principios jurídicos y estrategias que las afectarían globalmente.



Imagen 5. Áreas de gestión deportiva municipal

Principios jurídicos y estrategias de la gestión deportiva municipal

Un principio de la gestión deportiva municipal puede ser definido como una base fundamental, no política, que sustenta la toma de decisiones en la planificación y comunicación de Situaciones de Intervención Deportiva por parte del Ayuntamiento. En cambio, la estrategia la entiendo como un modo general de dirigir a toda una organización, en torno a la búsqueda de un fin general y global de acción. Este fin tiene un sentido de importante estabilidad y rango dentro de la Planificación Deportiva Municipal, en comparación con otros fines de inferior nivel en la organización y más actualizables. Con posterioridad, se indicarán algunas estrategias que considero interesantes desde un punto de vista gestor, si bien, su encaje con las posibles estrategias y decisiones políticas en general deberá resolverse en cada Ayuntamiento.

Tanto los principios como las estrategias de gestión, son implementados y asumidos por personas de la organización con funciones directivas y grados de autoridad suficientes como para poder determinar y conducir las planificaciones de otras personas dentro de ella. Por ello, tanto principios como estrategias no afectan exclusivamente a los máximos cargos políticos o técnicos en el organigrama deportivo municipal (la cúspide), sino también a todas y cada una de las personas que tienen a su cargo directo a otras personas, con posibilidad de dirigir sus actos previamente planificados.

Los principios de la organización deportiva municipal señalados en anteriores apartados son también implementados y asumidos por personas con tales funciones directivas y grados de autoridad. La gestión deportiva municipal, como espacio donde emanan todas las decisiones, lo es también de las que afectan a la organización, de aquí la ya mencionada unicidad de gestión y organización en el SDM.

Principios jurídicos

1. **Principio de eficacia:** principio relativo a la realización de las actividades y consecución de los resultados planificados⁽¹²⁸⁾. La gestión deportiva municipal es más eficaz cuanto más se consiga lo previsto. Si no hay previsión, es imposible alcanzar ningún grado de eficacia.

Este principio de acción aplicable a los Ayuntamientos, entre otras Administraciones públicas, es recogido en el Art. 103.1 de la CE (1978), afectando a todos sus actos, incluyendo de un modo particular a sus vínculos con otras Administraciones públicas, a la organización municipal, a la gestión de los empleados pú-

blicos, a la gestión económica-financiera (incluyendo la gestión de subvenciones), y a la tramitación administrativa⁽¹²⁹⁾. Junto con el siguiente principio (principio de eficiencia), es uno de los más tradicionales y relevantes de la gestión en cualquier organización y ámbito.

2. Principio de eficiencia: principio relativo a la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados⁽¹²⁸⁾. Una gestión deportiva municipal es más eficiente cuanto mayor coincidencia haya entre los recursos empleados para conseguir algo planificado y los más ajustados recursos que se necesitarían rigurosamente para conseguirlo. Recursos que dan más prestaciones de las que se consideran rigurosamente posibles en un momento dado, supone la excelencia en la gestión en cuanto a eficiencia.

Este principio de acción está recogido como “criterio” en el Art. 31.2 de la CE (1978) en relación con la previsión y ejecución del gasto público. También tiene una plasmación importante en el ordenamiento jurídico tanto estatal como autonómico, afectando expresamente a la plantilla municipal o de forma más general a la organización municipal, así como a la gestión económica-financiera (incluyendo la gestión de subvenciones)⁽¹³⁰⁾. El jurídico “principio de economía” o el término “economía del gasto” guardan cierta afinidad con el principio de eficiencia, pero no son lo mismo. La eficiencia es una relación idónea entre todo tipo de recursos y resultados, y no exclusivamente una relación en términos económicos. Asimismo gastar menos no es necesariamente sinónimo de mejor eficiencia, pues uno podría gastar lo mismo pero aprovecharlo mucho mejor que antes.

3. Principio de transparencia: principio relativo a la visibilidad de la gestión deportiva municipal para cualquier ciudadano. Este principio de acción aplicable a los Ayuntamientos, entre otras Administraciones públicas, afecta a todos sus actos, incluyendo de un modo particular a sus relaciones con los ciudadanos⁽¹³⁷⁾, a la gestión de subvenciones públicas⁽¹³⁸⁾, y a la adjudicación de los contratos⁽¹⁴⁰⁾.

Una gestión deportiva municipal será más transparente cuanto más promueva los siguientes dos **(2)** derechos y deberes de los vecinos⁽¹³⁹⁾: **1º)** la participación ciudadana en la gestión municipal, y **2º)** la información legalmente posible sobre documentación municipal. Por ello, y en relación con el primero de ellos, su desarrollo está íntimamente ligado con el ya mencionado “principio de participación ciudadana en la gestión municipal”. A priori, poder participar en los asuntos públicos es la mejor manera de conocerlos más a fondo.

Estrategias Técnicas

La siguiente relación de estrategias no tiene un carácter exhaustivo, y recoge únicamente la visión particular de las más importantes, en este momento, de quien les escribe.

1. Calidad Deportiva Municipal: estrategia orientada a la normalización (no jurídica) y certificación de toda o partes de la gestión deportiva municipal, de acuerdo con planteamientos socialmente extendidos y reconocidos. Ambos procedimientos se realizan bajo la supervisión y regulación de organizaciones autorizadas en unas determinadas normas y certificados de calidad. De ámbito internacional, las dos **(2)** principales organizaciones que actualmente vienen elaborando documentación sobre calidad en las organizaciones y además están certificando sellos propios sobre ello, son las siguientes: **1ª)** la Organización Internacional de Normalización (ISO en su acrónimo inglés) a través de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR)⁽¹³³⁾, y **2ª)** la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM en su acrónimo inglés) a través de asesores y evaluadores acreditados en distintas organizaciones⁽¹³⁵⁾.

Aunque la implantación de esta estrategia es voluntaria en los Ayuntamientos, en algunas regiones como Navarra su ordenamiento jurídico regula ampliamente y promueve específicamente su implantación en esa administración⁽¹⁷⁰⁾. Seis **(6)** posibles vías básicas y concretas para el desarrollo de esta estrategia serían: **a)** elaborar un manual de calidad y procedimiento del servicio deportivo municipal, **b)** creación de un sistema de participación y mejora de procesos (incluible en el anterior), **c)** elaboración de cartas de servicios, **d)** realización de estudios de valoración de la calidad del servicio, **e)** definición de un sistema de atención de las reclamaciones y sugerencias^(215, 245), y **f)** creación e utilización de una página web⁽²⁴³⁾.

2. Automatización Deportiva Municipal: estrategia orientada a la automatización/mecanización, con tecnología u otros medios, de las Situaciones de Intervención Deportiva de los distintos miembros de la organización deportiva municipal. El desarrollo de esta estrategia persigue, por un lado, un mayor aprovechamiento del tiempo disponible para las Situaciones de Intervención, y por otro lado, permite eliminar o disminuir los errores en la comunicación (“ejecución”) de Situaciones de Intervención. Las Situaciones de Intervención no creativas son potencialmente las más delegables a su realización tecnológica.

Esta estrategia tiene un amplio alcance que puede afectar tanto a procesos del SDM (por ejemplo, la reserva de uso de las instalaciones deportivas municipi-

pales mediante un programa informático accesible en la Web), como a tareas concretas de las distintas personas con Rol Deportivo de la organización (por ejemplo, plantillas electrónicas de rápida cumplimentación para múltiples trámites administrativos; o también la utilización de programas informáticos para la evaluación docente del alumnado en el deporte municipal o para la gestión de las jornadas y clasificaciones de un torneo de fútbol sala).

3. Itinerarios de Práctica Física (acepción 1): estrategia orientada a la realización de acuerdos voluntarios formales: **a)** participados por el Ayuntamiento, **b)** registrados documentalmente, y **c)** entre los elementos o subsistemas institucionales del Sistema Deportivo Local (SDL), con el propósito de cogestionar, coordinar, compatibilizar y colaborar en periódicas Situaciones de Intervención Deportiva con la cualidad de Interactividad Sistémica Deportiva. Esta cualidad se refiere a la previsión de formas de control integral de los elementos del SDL cuando se planifiquen y comuniquen tales Situaciones de Intervención.

Este neologismo pretende significar una particular vía debidamente formalizada, entre dos o más Instituciones, en torno a la cual “caminan” o se dirigen a distintas personas con Rol Deportivo (“Itinerario...”) para organizar e inducir la actividad física escolar y el deporte (“...de práctica física”) dentro de un SDL (su marco teórico propio).

4. Marketing Deportivo Municipal: estrategia orientada a inducir: **a)** una mayor demanda regular de los ciudadanos en un bien o servicio deportivo proporcionado por el Ayuntamiento, y **b)** una mayor y mejor disposición regular de las personas con Rol Deportivo de la organización deportiva municipal (prioritariamente) y de la organización deportiva local, para participar en el fin global del SDL (organizar e inducir la actividad física escolar y el deporte en el municipio).

El marketing constituye la vía gestora más psicológica para orientar la voluntad de los deportistas y su entorno a los fines de la organización. El desarrollo de esta estrategia se orientaría a conseguir tales objetivos, mediante la actuación preferente e integral en los siguientes **(5)** elementos: **1º) Valor añadido** del bien o servicio en su presentación final para su destinatario (calidad, disponibilidad temporal y espacial, diferenciación y mejora sobre lo existente, vanguardia, etcétera), **2º) tendencia a la individualización** en la detección y satisfacción de necesidades en las personas integrantes en la organización deportiva municipal (prioritariamente) y en la organización deportiva local, **3º) precios públicos y tasas** del bien o servicio deportivo prestado a los ciudadanos, así como el **coste de su producción** (en tiempo y dinero), **4º) condiciones laborales** de quienes pro-

ducen el bien o servicio deportivo, y 5º) comunicación (externa e interna, tanto en la producción del servicio como en su difusión y promoción).

Estos cinco elementos suponen una adaptación y ampliación propia, al ámbito de la gestión deportiva municipal, de las tradicionales cuatro “P” del marketing mix o “mezcla de mercadotecnia” (Product, Prize, Place -distribution-, Promotion).



Imagen 6. Elementos del Marketing Deportivo Municipal

Planificación Deportiva Municipal

Concepto

La Planificación Deportiva Municipal (desde ahora abreviado en este apartado como “Planificación”) es tanto el proceso (s) para deducir Situaciones de Intervención Deportiva de los Ayuntamientos como las deducciones obtenidas de él (ellos) que, plasmados ambos en documentos, permiten satisfacer necesidades deportivas. Dicho de otra forma, la Planificación es la forma (proceso/s deductivo/s) y el contenido (esencialmente, un conjunto de documentos con deducciones), que proporcionan todo aquello que pueda y deba ser previsto y conocido por todas y cada una de las personas de la organización deportiva municipal para poner rumbo a sus actos⁽¹⁴³⁾. El germen formal de todo acto futuro en la organización es la Planificación. Por ello es el medio general imprescindible para conseguir el fin global de un SDL, siendo una potestad reconocida jurídicamente para los Ayuntamientos⁽²⁰²⁾.

Como se indica en la anterior definición, la Planificación tiene una doble perspectiva: **1º**) la que afecta al acto de planificar (“procesos para deducir”), y **2º**) la que afecta a su resultado (“deducciones”). Por un lado, los actos de planificar deberán realizarse y ser participados prioritariamente (que no exclusivamente), en lo máximo que sea posible, por todas y cada una de las personas que, dentro de la organización, ostenten funciones directivas y grados de autoridad suficientes como para conducir las planificaciones de otras personas dentro de ella, independientemente de si: **a)** forman parte de la cúspide o de los extremos de la organización, y **b)** forman parte o no de la plantilla municipal. Para estas personas, sus actos de planificar serán esencialmente individuales, aunque puedan ser participados parcialmente por otras personas⁽¹⁴⁴⁾, o integrarse en otros de tipo colectivo.

Por otro lado, los resultados de tales actos de planificar (plasmados en documentos) deberán de ser el ingrediente que, en lo máximo que sea posible y con una adecuada distribución, sea la base cognitiva previa que dirija a muchas de las intervenciones individuales formales que ejerzan todos los miembros de la organización.

A continuación se analiza, con algo más de detalle, la mencionada doble perspectiva de la Planificación.

Proceso/s para deducir de la Planificación

En una organización deportiva municipal, particularmente en la parte que dependa jerárquicamente del Ayuntamiento, todos deberían tener una cierta previsión formal de sus actos (ya sean previstos por uno mismo o por otros con autoridad suficiente). El conjunto de los actos individuales de planificar de aquellas personas que planifican para otros (además de a sí mismos), constituyen los verdaderos determinantes del rumbo controlable de una organización. La posible agrupación de tales personas, junto a otras, dentro de procesos concretos de la gestión, hace más lógica y necesaria la creación de patrones globales para planificar (es decir, de procesos compartidos para deducir y prever las acciones del futuro). Con los distintos patrones se deberían armonizar, coordinar,

El rumbo global de una organización lo marcan conjuntamente todas aquellas personas con potestad para planificar los actos de otros

y distribuir los actos individuales de planificar en torno a los distintos procesos gestores.

Como ya se ha indicado, el “agrupamiento por procesos de gestión” es uno de los principios no jurídicos de la organización deportiva municipal, cuya puesta en práctica tendrá trascendencia directa sobre los procesos deductivos de la Planificación. Conviene recordar que la Planificación sólo es una parte de la gestión y, a pesar de su denominación, un “proceso de gestión” sigue siendo Planificación (en tanto, tal proceso se refiera a la previsión de la planificación y de la comunicación de intervenciones). Es muy distinta la previsión de la acción (tanto en lo relativo a su elaboración como a su comunicación) del propio acto de comunicarla, aunque ambas sean inseparables para gestionar.

En los Ayuntamientos españoles que tienen certificado todo su SDM en el estándar ISO 9001, es muy frecuente la asimilación de los procesos de gestión con todo o parte de procesos planificadores. Como se ha comentado, “procesos de gestión” y “procesos de planificación o deducción” son contenidos de la Planificación, aunque pudieran tener una estructura y fines distintos, siendo ésta una de sus posibles diferencias⁽¹⁷⁷⁾. Por ejemplo, un potencial proceso de gestión de una “Planificación Estratégica”⁽¹⁴⁵⁾ es plenamente un proceso planificador pensado para la cúspide de la organización. En cambio, un proceso para gestionar las quejas y consultas en las instalaciones deportivas municipales no constituye en sí mismo un proceso planificador, aunque en realidad, su conexión con uno o varios de ellos es inevitable y necesaria. Por un lado, por ejemplo, con el proceso que determinó su elaboración y por otro, con el proceso que utilice tal información (quejas y consultas) para planificar acciones que mejoren la calidad en tales instalaciones.

Para aquéllos que utilizan algún tipo de proceso planificador en su SDM, independientemente de su imbricación con el estándar ISO 9001, uno de los grandes riesgos es su estanquidad. Esto se produce cuando se utilizan procesos planificadores horizontales que resuelven las necesidades de planificación en un nivel, independientemente de que se haya conseguido la implicación, en el diagnóstico, de otras personas de la organización. Resolviendo la Planificación en un nivel, no caen en la cuenta de que: **1º**) la Planificación es una labor que afecta, tanto en su elaboración como en su puesta en práctica, a toda la organización (no sólo a la cúspide), y **2º**) si muchas gestiones requieren una participación de múltiples personas en distintos niveles, los procesos de planificación que pudieran soportarlos también lo deben de ser. Desde mi punto de vista, las planificaciones horizontales, cuando son empleadas en exclusiva, lógicamente son un

riesgo para la *gestión transversal*, pudiendo además dejar partes de la organización, sin asumir procesos propios de planificar⁽¹⁴⁶⁾. Otro de los riesgos a evitar en Planificación, el cual comparto con Rafael Gericó Lizalde (2003), es que lo planificado se ponga realmente en marcha, evitando un tiempo perdido de trabajo colectivo y la desmotivación del personal implicado en su elaboración⁽²⁰⁷⁾.

El guión de proceso planificador más extendido, sobre el que están y pueden estructurarse no sólo los individuales actos de planificar sino también múltiples patrones generales o procesos de planificación para el SDM, puede sintetizarse, o bien en el guión lógico REDER, o bien en el PEVO⁽¹⁴⁷⁾, independientemente de la abundante disparidad terminológica y de fases constituyentes en los modelos que, al menos implícitamente, derivarían de aquéllos⁽¹⁴⁸⁾. Esta disparidad no es necesariamente negativa, siempre y cuando sean modelos que, en la práctica de la gestión deportiva municipal, sean eficaces para determinar renovadamente el mejor rumbo formal de los actos individuales de planificar de toda la organización. Tras los modelos, tras sus autores, siempre pueden reconocerse a personas distintas, con peculiares y poco uniformes funciones en la Planificación de su SDM (cuando provienen de gestores deportivos municipales), que además lógicamente deben de resolver a “su manera” habilidades intelectuales muy particulares como la planificación y evaluación (metacognitivas) y la deducción (de razonamiento). También la cantidad de procesos para planificar será variable. A un Concejo Abierto o a un Ayuntamiento pequeño les podría valer un único proceso general de planificar, en cambio, a un Ayuntamiento grande o muy grande pudiera requerir una o varias decenas o centenas de procesos. Como señalo, la eficacia práctica será un necesario juez para llegar a la cantidad y a las mejores propuestas útiles para cada caso.

Mi propuesta de procesos para deducir de la Planificación

Mi propuesta inédita de procesos para deducir de la Planificación podría visibilizarse también como derivable del guión lógico REDER o del PEVO. La totalidad de la propuesta podría cobrar más sentido en un Ayuntamiento que gobierna poblaciones entre 5.000 y 10.000 habitantes, en donde una persona o como mucho tres/cuatro de la plantilla municipal, entre otras posibles, tendrían potestad para planificar los actos formales de una gran mayoría de las personas

de la organización deportiva municipal. El proceso principal de mi propuesta, sobre el que pivotarían, al menos, otros cuatro procesos más de la Planificación⁽¹⁴⁹⁾, es el “Proceso de Necesidades Deportivas”. La función de este proceso es obtener un conjunto de productos o unidades documentales hechos públicos (planes, programas y proyectos) que sustancien, dirijan, y conecten al máximo las individuales Situaciones de Intervención que cada uno comunica (“ejecuta” o “pone en práctica”) para sí mismo o para otros dentro de la organización. En resumen, este proceso proporciona las píldoras de conocimiento necesarias para prever la acción individual de quienes intervengan, desde el acicate público, para organizar e inducir la actividad física escolar y el deporte en el municipio.

El proceso constaría de cuatro niveles, donde esencialmente se alternan momentos de detección de necesidades e interpretación de las acciones necesarias para su satisfacción. Las peculiaridades del proceso con respecto a otras propuestas, más allá de las puramente terminológicas, son las siguientes: **1ª)** se elimina la típica “fase de ejecución” (“comunicación” según mi terminología), pues aquélla forma conceptualmente parte de la gestión, pero no de la Planificación, que como tal siempre es la previsión a una “ejecución”. **2ª)** Cada una de las unidades documentales satisfacen prioritariamente un determinado tipo de necesidad deportiva (competencial, comparativa, sentida y manifestada) que no sólo gira en torno al deportista, sino también en torno a otras personas, normas u otros documentos. De esta forma se garantiza mejor la idoneidad entre necesidad-solución planteada (por ejemplo, que un deportista se queje de los malos arbitrajes en un torneo municipal, *a priori* no es algo para ser atendido en un Plan general del Deporte en el Municipio, sino más bien en los futuros proyectos deportivos de ese torneo). **3ª)** La detección de necesidades debe de ser multi-instrumental en cualquier unidad documental (tanto antes como después de la comunicación -“ejecución”- de las intervenciones que canalicen), no debiendo representar la *matriz DAFO*⁽¹⁵²⁾ ninguna panacea del diagnóstico (ni incluso en la Planificación Estratégica). **4ª)** Considero que el marco teórico por excelencia para realizar la detección de necesidades en Planes Técnicos es el Sistema Deportivo Local (SDL) y las Áreas de Gestión derivadas del mismo (Véase imagen 5). **5ª)** Los que lideren la elaboración de las distintas unidades documentales, en las soluciones planteadas para satisfacer necesidades y sustanciar las Situaciones de Intervención, deberán tener en cuenta: **a)** los principios jurídicos y estrategias

aplicables a toda la gestión deportiva municipal, **b)** los principios jurídicos y no jurídicos de la organización deportiva municipal (si van a tomar decisiones sobre tal organización), y **c)** un conjunto de directrices transversales que, a fecha de redacción de estas notas, serían: la Recreación, las Redes Deportivas, la Sostenibilidad Deportiva, el Encaminamiento Deportivo, el Enrolamiento, la Conjunción Deportiva, el Eje de Intervención Integral, la Multiactividad Física, y la Autofinanciación Deportiva Municipal⁽¹⁶⁷⁾.



Imagen 7. Niveles, etapas y unidades documentales en el Proceso de Necesidades Deportivas

Deducciones de la Planificación

Todo aquello previo e inmediatamente posterior a la comunicación de Situaciones de Intervención que, cada planificador o conjunto de ellos, consideren necesario registrar en documentos, forma parte del contenido de la Planificación. Este contenido está formado esencialmente por los resultados (“deducciones”)

de los actos individuales y colectivos de planificar, a los que habría que añadir los documentos que podrían describir tales actos de planificar y los procesos de gestión⁽¹⁷⁷⁾. De todos esos documentos deben derivar formalmente todas o una gran mayoría de las Situaciones de Intervención de un Ayuntamiento, tanto antes, como durante y después de su comunicación formal. Como ya se ha indicado y se analizará con posterioridad, tal comunicación constituye la segunda parte estructural de la gestión deportiva municipal junto con la Planificación.

En el caso del principal proceso para planificar (el “Proceso de Necesidades Deportivas”), el núcleo de la información registrada se fija en cuatro **(4)** Unidades Documentales (documento o conjunto de ellos tomados como una unidad): **1º) Planes Técnicos⁽¹⁴¹⁾, 2º) Programas⁽¹⁷⁶⁾, 3º) Proyectos de Ejecución⁽¹⁶⁸⁾, y 4º) Proyectos de Unión⁽¹⁶⁹⁾**. Todas estas Unidades Documentales serán hechas públicas para toda la organización, si bien de ellas se derivarán muchos actos individuales de planificar que tendrán un carácter mucho más autónomo y desconocido para el resto. La ausencia de estos actos individuales de planificar y/o su ineficacia para implementar las acciones determinadas en sus Unidades Documentales de referencia, son los dos aspectos claves que condicionan la desviación del rumbo formal de la organización. Los malos o inexistentes actos individuales de planificar (junto con sus “deducciones”) son los causantes de que resulte en lamentable papel mojado un ingente trabajo colectivo para dirigir una organización. Hacer que este trabajo efectivamente sirva es un grandísimo reto para todos los Ayuntamientos, y probablemente utópico en grandes o muy grandes. De hecho parece inevitable una sustancial inercia informal en las distintas Situaciones de Intervención en una organización deportiva municipal. En cualquier caso, el Eje de Intervención Integral⁽¹⁶⁷⁾ sería una de las directrices a implementar en la Planificación para evitar el vacío previsor en las personas y su falta de coherencia con las previsiones de otros.

Finalmente es pertinente indicar que, como la información registrada en una organización es la base para la toma de decisiones futuras, deberá ser debidamente gestionada, haciendo de ella un aspecto nuclear del llamado “saber cómo” de una organización o “know-how” en su denominación anglófona.

Comunicación Municipal Interpersonal

Concepto

En mi opinión, la previsión de una acción y la acción en sí misma constituyen esencialmente cualquier tarea de gestión. Con una perspectiva mucho más global, mientras la Planificación Deportiva Municipal da respuesta a la previsión formal

de los actos individuales y colectivos de la organización deportiva municipal (especialmente los del Ayuntamiento), la Comunicación Municipal Interpersonal (desde ahora abreviado en este apartado como “Comunicación”) aglutina los múltiples instantes en los cuales tales actos formales previstos se ponen formal e informalmente en práctica. Tanto Planificación como Comunicación son los dos medios generales imprescindibles para conseguir el fin global de un SDL. La Comunicación representa el ultimísimo y fundamental eslabón “controlable” para la gestión, entre una Situación de Intervención Deportiva en la mente de su impulsor, y la transformación que aquélla, cuando se pone en práctica, produce en la mente de su destinatario (cualquier persona con Rol Deportivo). Por tanto, la Comunicación, como aquí es entendida, no es sinónima de “Medios de Comunicación”, aunque los englobaría, sino que representa un conjunto de heterogéneas y múltiples interacciones personales que revelan siempre, aunque no se controlen o lo hagan deficientemente, la más real puesta en práctica de algo deseablemente planificado por o para una persona con Rol Deportivo ya sea individualmente o grupo de ellas.

Lo que de manera unánime y omnipresente en la literatura sobre gestión se denomina como “ejecutar” o “ejecución” o “implementación” de acciones previstas, no los considero términos suficientemente precisos para representar la realidad de la puesta en acción de las “gestiones” o Situaciones de Intervención en un Ayuntamiento o cualquier otra institución. Mientras “ejecutar” remite más a una acción unidireccional, de importante automatismo, y con reminiscencia a cumplir una orden (incluso autoimpuesta); “comunicar” remite más a una acción bidireccional, a un vínculo o relación que se retroalimenta, en ocasiones automático pero inevitablemente creativo y emocional siempre que hay interacción entre personas directamente. El gestor esencialmente comunica, y ocasionalmente ejecuta. El matiz es clave para comprender que en la Comunicación, el gestor y cualquier otra persona que realice intervenciones deportivas en la organización, siempre se juegan el éxito de su labor, independientemente de la excelente o paupérrima planeación de sus actos. De hecho, se estima que en torno al 80% del tiempo de trabajo de un gestor se dedica a la comunicación⁽²⁴⁰⁾.

Tomando como referencia lo anterior, la Comunicación podría definirse como

En gestión, las acciones previstas sólo se “ejecutan” ocasionalmente, en cambio se “comunican” la mayoría de veces

el conjunto de Situaciones de Intervención de los Ayuntamientos donde, de acuerdo con algún tipo de previsión (incluida la empírica), se ponen en práctica diferentes modos personales que canalizan, permiten y favorecen la comunicación entre sus personas con Rol Deportivo (plantilla municipal: comunicación interna), y entre éstas y las del entorno (resto de la organización deportiva municipal: comunicación externa). La Comunicación así entendida es esencial para la gestión, en tanto posibilita: **a)** el intercambio de información y cultura deportiva, **b)** la participación, la coordinación y la motivación de las personas, **c)** el trabajo en equipo, **d)** la dirección de personas, **e)** la difusión e impacto de las iniciativas públicas, entre otras muchas.

La previsión de la Comunicación es Planificación

La previsión tanto del sustento cognitivo de las Situaciones de Intervención como de su puesta en práctica son Planificación. Por ello, tanto un hipotético Plan Técnico de Comunicación como los procesos de gestión⁽¹⁷⁷⁾ siguen siendo contenidos planificadores. De hecho, toda la documentación generada en la Planificación, aun con mayor o menor grado de especificidad, constituye un contenido preliminar que debe anticipar la acción formal de las personas de la organización deportiva municipal (especialmente las del Ayuntamiento).

En cambio, los instantes que, auto-conducidos por cada persona, revelan una peculiarísima forma de trasladar a hechos una deseable y muy concreta acción planificada, son Comunicación. Como ya se ha indicado, tales hechos serán esencialmente comunicación, más que ejecución. Son actos de permanente presente, a diferencia de los de planificar, que son futuro basado en la experiencia ya vivida.

Una muestra de ejemplos donde podría visibilizarse la Comunicación es la siguiente:

- Dirigir a personas, a través de cualquier medio (impreso, verbal, etcétera).
- Alentar a una persona para realizar una determinada actividad.
- Animar y apoyar a una persona que lo está pasando mal (por motivos propios o ajenos al trabajo).
- Escuchar con empatía en una conversación formal o informal.
- Dar una orden.
- Informar por múltiples medios a cualquier persona de la organización.
- Iniciar, desarrollar y finalizar actos administrativos de acuerdo con la ley.
- Corregir alguna conducta inadecuada del personal.
- El usuario deportivo expresa una necesidad.

- Comunicación no verbal (gestos, imagen, etcétera).
- Los actos docentes en el deporte municipal.
- Los actos de atención al público del personal auxiliar en una instalación deportiva.
- Las conversaciones en una negociación de acuerdos.
- Reuniones para trabajo en equipo.
- Comunicaciones telemáticas, por escrito o de otro tipo (formales e informales).
- Contactos informales con compañeros de trabajo (dentro o fuera del entorno de trabajo).
- Un cartel de aviso a los usuarios de una instalación deportiva municipal se dispone al acceso público.

Los actos de comunicación generados a nivel de cada una de las Unidades Documentales del “Proceso de Necesidades” de la Planificación (Planes Técnicos⁽¹⁴¹⁾, Programas⁽¹⁷⁶⁾, Proyectos de Ejecución⁽¹⁶⁸⁾, y Proyectos de Unión⁽¹⁶⁹⁾), serán lugares básicos (no exclusivos) para diagnosticar las prioritarias necesidades a satisfacer con cada uno de ellos en el futuro, y en consecuencia, de la previsión de nuevos actos de comunicación. Cuantitativamente hablando, de los Proyectos derivará el mayor número de actos de comunicación de una organización deportiva municipal. Esta situación es lógica teniendo en cuenta que son los más alejados de la acción de la cúspide, representada siempre por unos pocos y que trabajan fundamentalmente desde Planes y, en menor medida, desde Programas.

Los actos de comunicación podrían sistematizarse de dos **(2)** maneras: **a)** *personales*, y **b)** *institucionales*. A continuación se da un poco más de información sobre cada uno de ellos.

Modos personales de comunicar

El núcleo de la Comunicación lo constituyen los modos personales de comunicar. Tales modos hacen referencia a métodos, estrategias, técnicas y estilos personales que mediatizarán una deseable realización de la acción planificada con una inevitable carga emocional. Es decir, de los modos personales de comunicar no sólo depende que lo previsto se asemeje a la realidad, sino también la carga afectiva de la cual va a depender siempre el resultado positivo de los contactos del presente y del futuro. Carga afectiva que podría revelarse como un estado inestable y oscilante desde, por ejemplo, la confianza, los principios éticos deseables, la buena imagen, la cortesía, el buen liderazgo, el esfuerzo, la eficacia, la motivación, la empatía, la constancia, o la diligencia, hasta sus antagónicos.

Los mejores modos personales de comunicar para cada caso son valías per-

sonales que requieren aprendizaje, pero muy difícilmente responden a algo que ni pueda ni deba ser muy automatizado y definido de antemano. A pesar de las limitaciones, los actos individuales de planificar constituyen probablemente el momento más idóneo para predecir con cierta especificidad lo que de por sí es poco predecible. En cambio, en los actos colectivos de planificar es donde mejor pueden predecirse los modos institucionales de comunicar, en torno a los cuales nunca deberían contradecirse los modos personales de comunicar.

Modos institucionales de comunicar

Los modos institucionales de comunicar se refieren a aquéllos que son asumidos formalmente por el Área Deportiva Municipal para dirigir su comunicación institucional o corporativa tanto interna como externa. Su influencia sobre los modos personales de comunicar debería ser relativa y nunca entrar en contradicción (los modos institucionales deberían prevalecer en caso de conflictos). La relatividad de la influencia es tal porque mientras los modos institucionales podrían ser establecidos como obligación, los modos personales pocas veces deberían establecerse así, pues deshumanizarían y mecanizarían el funcionamiento del Ayuntamiento. Imaginar a éste como un conjunto de robots que interactúan con los ciudadanos convertiría a las personas, y sus relaciones, en ineficaces y poco soportables medios para interpretar y satisfacer correctamente las cambiantes y a veces ambiguas necesidades del ciudadano.

El análisis de los modos institucionales de comunicar podría abordarse tanto desde una perspectiva jurídica como gestora.

Desde un punto de vista jurídico, los principales modos institucionales de comunicar están relacionados con el procedimiento o trámite administrativo, afectando a las relaciones del Ayuntamiento con los ciudadanos y con otras Instituciones. En cualquier caso, todas las normas vigentes que afectan al funcionamiento de los Ayuntamientos siempre mediatizan implícita o explícitamente sus relaciones con los ciudadanos. Asimismo el propio organigrama de la organización deportiva municipal es fuente del sentido y de los participantes en una parte de las comunicaciones formales a nivel interno.

En este momento y desde una perspectiva estatal, los principales modos institucionales son recogidos básicamente en las siguientes leyes (junto con sus normas de desarrollo): **a)** la *Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones públicas y del Procedimiento Administrativo Común* (incluyendo sus modificaciones posteriores), **b)** la *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local* (especialmente su título V que lleva la rúbrica “Disposiciones

comunes a las entidades locales”), **c)** el *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*, **d)** la *Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones*, **e)** la *Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos*, **f)** *Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal*, y **g)** *Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual*.

En un ámbito autonómico, los principales núcleos de afectación jurídicos sobre los modos institucionales de comunicar serán aquellas regiones con leyes propias sobre el régimen local (por ejemplo, en las Islas Baleares⁽¹⁸¹⁾ o en Cataluña⁽¹⁸²⁾), subvenciones públicas (por ejemplo, en Galicia⁽¹⁸³⁾ o en Cantabria⁽¹⁸⁴⁾), contratos en el sector público (sólo en Navarra⁽¹⁸⁵⁾), consultas populares (por ejemplo, en Andalucía⁽¹⁸⁶⁾), la administración electrónica (por ejemplo, en la Comunidad Valenciana⁽¹⁸⁷⁾), la actividad publicitaria institucional (por ejemplo, en Aragón⁽¹⁸⁸⁾ o en Castilla y León⁽¹⁸⁹⁾), la protección de datos de carácter personal (por ejemplo, en el País Vasco⁽¹⁹⁰⁾ o en la Comunidad de Madrid⁽¹⁹¹⁾), y de medios de comunicación (por ejemplo, en el Principado de Asturias⁽¹⁹²⁾).

Finalmente, es en un ámbito local donde se puede encontrar la normativa con mayor especificidad para regular los modos institucionales de comunicar en un determinado Ayuntamiento. Como más importantes, aquí podrían referirse reglamentos u ordenanzas relacionadas con: **a)** las subvenciones (y particularmente las deportivas), **b)** la participación ciudadana en la gestión pública, **c)** los usos lingüísticos en relación con el ciudadano (particularmente en Ayuntamientos de regiones con lengua cooficial), **d)** los medios de comunicación municipales, y **e)** la organización y funcionamiento del Ayuntamiento (y particularmente del SDM o partes de éste).

Desde un punto de vista gestor, en necesaria coherencia y ajuste con la anterior normativa aplicable, los modos de comunicación institucionales deberán partir necesariamente de la Planificación. En cada Ayuntamiento los resultados de tal Planificación serán muy distintos, tanto en la forma de abordarlos e incluso de ser inconsiderados explícitamente. En un hipotético caso óptimo, podríamos encontrar a un Área Deportiva Municipal con un específico Plan Técnico de Comunicación, del cual podrían derivar distintos programas (programa de Marketing y Publicidad, programa de Medios de Comunicación, programa de Formación en Habilidades Comunicativas, programa de Itinerarios de Práctica Física, etcétera), y a su vez, de tales programas, distintos proyectos (proyecto de comunicación corporativa de la cúspide, proyecto de web deportiva municipal, proyecto de formación deportiva en habilidades y estrategias comunicativas para los docentes y gestores del deporte municipal, proyectos para fidelizar los usuarios

de cada una de las instalaciones deportivas municipales, proyecto de Itinerario de Práctica Física con un determinado club deportivo local, etcétera).

Las denominaciones anteriores, incluyendo su estructurada distribución en planes/programas/proyectos, no debe despistar al lector si no encuentra, en la literatura o en la práctica gestora, ejemplos miméticos a los anteriores. Independientemente de otras denominaciones igualmente válidas, las cuales pueden referirse de forma prolija y muy heterogénea en otras fuentes, el lector nunca debería perder de vista que en todos los casos, sin excepciones, siempre serán documentos donde se fija la previsión de acciones sobre los actos de comunicar, es decir, son documentos de Planificación sobre la Comunicación.

3.4 NOTAS DE CAPÍTULO

CHAPTER NOTES

1. ORIGINAL: “Em primeiro lugar, a administração pública è um complemento da política. Compete-leh aplicar objetivos e estratégias definidas pela política. O gestor empresarial é em parte autónomo e independente. A administração pública tem un legado de tipo legislativo-burocrático. A empresa é um outro tipo de organização. O administrador público não pode frazer nada que não esteja de acordo com a lei; o gestor privado pode fazer tudo o que a lei não proibe. (...). (...) a pesar de tudo, é possível à administração pública desportiva adoptar critérios e criar zonas de intervenção prioritárias que selectivamente melhorem a sua qualidade de intervenção no sistema desportivo inspirando-se em padrões de natureza empresarial”⁽²⁾.

2. CONSTANTINO, José Manuel. *Desporto, política e autarquias*. Lisboa: Livros Horizonte, 1999, p. 76.

3. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 25.2.m.

4. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 85.2 de acuerdo con la redacción dada por el artículo primero de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local* (para las modalidades de “gestión directa”) y éste último, a su vez y pensando en las modalidades de “gestión indirecta”, en relación con el Art. 275 y 277 del *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*.

5. EXPLICACIÓN: Navarra es la única Comunidad Autónoma en cuyo Estatuto de Autonomía se recoge, como “*competencia exclusiva*”, la relativa a “*contratos y concesiones administrativas*”

con el único límite del respeto a “(...) los principios esenciales de la legislación básica del Estado en la materia”⁽⁶⁾. Como se señala en el Preámbulo de la *Ley Foral 6/2006, de 9 de junio, de Contratos Públicos*, con la cual se ejerce el desarrollo normativo de esa competencia en Navarra:

“Esta previsión de la Ley Orgánica de Reintegración y Amejoramiento es de gran importancia pues otorga una especial libertad al Parlamento de Navarra ya que, a salvo tales principios esenciales y a salvo asimismo las reglas contenidas en las Directivas europeas, la regulación que acuerde puede legítimamente aspirar a la originalidad si realmente acierta a enfrentar de una manera directa la solución de los problemas específicos de las Administraciones públicas que actúan en esta Comunidad Foral. En este marco competencial le corresponde a la Comunidad Foral la regulación de los contratos públicos, sin que exista el obstáculo de que se trate de una transposición de normativa comunitaria europea, puesto que el Tribunal Constitucional desde su Sentencia 141/1993, de 22 de abril, ha establecido como doctrina que la ejecución del Derecho comunitario europeo corresponde a quien materialmente ostente la competencia según las reglas de derecho interno”.

Bajo esta peculiaridad normativa, y en el marco de la citada Ley Foral, los “contratos de gestión de servicios públicos”, en torno a los cuales, el legislador estatal mediatiza la gestión indirecta de los servicios públicos, no aparecen referidos en la normativa foral, repartiéndose su objeto entre el “contrato de asistencia” y el “contrato de concesión de servicios”.

6. NAVARRA. *Ley Orgánica 13/1982, de 10 de agosto, de Reintegración y Amejoramiento del Régimen Foral de Navarra*. BOE nº 195, 16-08-1982. Corrección de errores nº 204, 26-08-1982.

7. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*. Información recogida del Art. 8.1.

8. EXPLICACIÓN: Entre los gestores deportivos municipales u otro tipo de personas con otros perfiles profesionales es frecuente la identificación errónea de la gestión indirecta como la única vía gestora mediante la cual, las personas naturales o jurídicas que no forman parte de la plantilla orgánica municipal, participan en la prestación de servicios deportivos asumidos como competencia de los Ayuntamientos (por ejemplo, para sus Escuelas Deportivas Municipales o alguna instalación deportiva municipal). Distintos ejemplos de esta identificación errónea pueden detectarse en recientes publicacio-

No toda externalización de servicios, sigue alguna de las formas jurídicas de “gestión indirecta”

nes^(20,25,179, 236, 246) y en otras más antiguas^(205, 206). Desde un punto de vista jurídico, y generalmente poco comprensible a la intuición del gestor, es distinto la participación en la “gestión de un servicio” que en la “prestación de un servicio”. Mientras que en el primer caso, el servicio deportivo se realiza para satisfacer las necesidades de un tercero (el deportista), que es distinto del Ayuntamiento y del concesionario (que son las partes del contrato), en el segundo, es el propio Ayuntamiento (que es una parte del contrato) quien es el destinatario o beneficiario de la prestación⁽¹⁰⁾. Esta diferencia jurídica, entre prestación y gestión, es clave para entender que los “contratos de gestión de servicios públicos” (reservados para gestionar las distintas modalidades de gestión indirecta⁽⁴⁾) son distintos de aquellos utilizados para “prestar” servicios, como el habitualmente confundido con el anterior: “contrato de servicios” (aquél cuyo objeto son prestaciones de hacer consistentes en el desarrollo de una actividad o dirigidas a la obtención de un resultado distinto de una obra o un suministro)⁽¹²⁾.

Jurídicamente, utilizar un “contrato de servicios” para prestar servicios deportivos⁽¹¹⁾ no es una técnica para gestionar indirectamente tales servicios, aunque participen personas naturales o jurídicas que no forman parte de la plantilla orgánica municipal. Es decir, habrá externalización pero no gestión indirecta.

Otro caso, de peculiar confusión, proviene del llamado “contrato de concesión de obra pública” (por ejemplo, para instalaciones deportivas municipales), que es aquél que tiene por objeto la realización por el concesionario de determinadas prestaciones relacionadas con la construcción, restauración, conservación, mantenimiento y reparación de construcciones existentes, en el que la contraprestación a favor de aquél consiste, o bien únicamente en el derecho a explotar la obra o, acompañado a lo anterior también, el derecho a percibir un precio⁽¹³⁾. Este tipo de contrato que facilita, con el derecho a la explotación, la gestión de un servicio deportivo público no es tampoco, jurídicamente, una técnica para gestionar indirectamente los servicios, aunque quizá, por coherencia, debiera serlo. Sin pretender ser exhaustivo con lo anterior, en relación con los casos donde personas naturales o jurídicas pueden participar en la gestión/prestación de los servicios deportivos de titularidad del Ayuntamiento, sí son en cambio los que habitualmente generan máxima confusión a la intuición del gestor. Probablemente el carácter compuesto de los “grandes servicios deportivos”⁽⁹⁾ es un acicate más para la confusión que, como he señalado, puede favorecer el carácter incompleto del marco jurídico en torno a la “gestión directa” y “gestión indirecta” con respecto a todas las “gestiones” o Situaciones de Intervención Deportiva del gestor.

Finalmente, y en el máximo nivel de error en algunos gestores⁽²⁰⁸⁾, está el considerar la gestión indirecta como inclusiva de la “gestión conveniada”, cuando son clubes deportivos u otras asociaciones sin ánimo de lucro, las que gestionan ilegalmente servicios deportivos municipales mediante un convenio administrativo canalizando una subvención. Como concluí en una investigación previa (2010)⁽¹⁴⁾, y confirman parcialmente

José María Cabrera Domínguez (2004)⁽¹⁵⁾, y este mismo autor junto con Leonor Gallardo Guerrero, y Alberto Dorado Suárez (2009)⁽¹⁶⁾, el convenio administrativo es el documento oficial donde se detectan la mayoría de irregularidades e ilegalidades de la legislación estatal local, laboral, de contratos y de subvenciones públicas. Las principales son: **a)** ausencia de eficacia en el uso de recursos públicos, **b)** gestionar servicios municipales (tanto actividades como espacios deportivos) que deberían estar formalizados mediante un contrato administrativo, **c)** cesión ilegal de trabajadores, y **d)** pérdida de objetividad en la concesión de subvenciones públicas. Un convenio en ningún caso puede canalizar ninguna externalización de servicios públicos, salvo entre Administraciones públicas (en las llamadas “encomiendas de gestión”).

Por desgracia, la reconversión que algunos Ayuntamientos han realizado de sus tradicionales convenios a contratos, ha hecho emerger nuevas y graves irregularidades. Una de las peores es la de no garantizar, como es su obligación si sirven para gestionar el deporte municipal, que todo el personal está al corriente de las obligaciones con la seguridad social y está debidamente contratado por la asociación. Tal y como recoge el fundamento jurídico 2º de la STS 16010/1987, de 2 de diciembre de 1987: “(...) *es intrascendente a los efectos de responsabilidad solidaria la distinción entre contrata y subcontrata (...), la empresa principal será responsable solidariamente con los contratistas y subcontratistas del incumplimiento de las obligaciones salariales y de la seguridad social*”.

En determinados clubes y personas dentro de éstos, el futuro debe de pasar por hacer compatible la acción voluntaria legal en determinados puestos, junto con la acción profesional en otros, garantizando todos los derechos laborales, favoreciendo que al personal en cuestión se le exija una formación y dedicación como un profesional, y que además se constituya una evidente fuente alternativa de empleo en el sector deportivo.

9. EXPLICACIÓN: Derivado de los ámbitos competenciales generales que se reconocen a todos los Ayuntamientos, éstos prestarán como dos **(2)** “grandes servicios deportivos” de carácter integral y complementario: **1º)** actividades deportivas, y **2º)** instalaciones deportivas de uso público. Estos “grandes servicios” pueden a su vez ser considerados como un conjunto de otros muchos, en torno a los cuales, se descompondría el servicio general. Por ejemplo, una instalación deportiva municipal (servicio general), puede ser entendida como un conjunto entrelazado de múltiples servicios (conserjería, limpieza, mantenimiento, dirección, administración, seguridad, bar, actividades deportivas, etcétera). De igual manera, una actividad deportiva, como por ejemplo un gran evento deportivo, puede ser entendido también como un conjunto de servicios (dirección, administración, logística, seguridad, protocolo, consultoría, alojamiento, marketing y publicidad, catering, preparación del voluntariado,...).

El carácter compuesto de los dos “grandes servicios deportivos” hace muy frecuente y natural que, salvo en localidades de pequeña población, éstos se presten bajo alguno de

los modos de organización asociables con la “gestión directa”, junto con alguna de las modalidades de vinculación asociables con la “gestión indirecta”. Por ejemplo, que un Ayuntamiento disponga de un Patronato o Instituto Municipal de Deportes (“gestión directa” como organismo autónomo) que decida gestionar, mediante una empresa, todo o parte de los servicios de una instalación deportiva municipal (“gestión indirecta”, cuando se realice bajo algún tipo de contrato de gestión de servicios públicos), es algo muy común e incluso positivo si garantiza la máxima eficacia y eficiencia.

La combinación de formas de organización de “gestión directa”, con las de vinculación de la “gestión indirecta”, pudiera ser entendida por el gestor deportivo municipal como un tipo de “gestión mixta o combinada” que en ningún caso tendría un reconocimiento jurídico como forma general de gestión de servicios deportivos públicos (desde el año 1985). Sin embargo, esta consideración puede ser muy útil para clasificar los modos de gestionar los servicios deportivos municipales, en función del distinto grado de participación de las modalidades “directa” e “indirecta”, tal y como llevan a la práctica en un estudio Juan Ramón Martínez Morales y Ramón Salazar Monet (2003)⁽⁷⁹⁾.

Igualmente, una de las modalidades de “gestión indirecta” (la “Sociedad de Economía Mixta”), en la cual comparte sitio capital público y privado, también pudiera ser considerable como una forma de “gestión mixta” sin tal reconocimiento. De hecho, con anterioridad a la publicación de la Ley de Bases del Régimen Local (1985), en el régimen jurídico local se preveía la “gestión por empresa mixta” como una tercera forma general de gestión de servicios públicos⁽¹⁹⁾.

Finalmente, encontramos otros casos equivalentes a los anteriores con: **a)** los “contratos mixtos”, que son aquéllos que contienen prestaciones correspondientes a otro u otros contratos de distinta clase recogidos en la legislación vigente (2011)⁽¹⁷⁾, y **b)** los “contratos de colaboración entre el sector público y el sector privado”, que son aquéllos en que una Administración pública o una Entidad Pública Empresarial o un organismo similar de las Comunidades Autónomas “(...) *encarga a una entidad de derecho privado, por un período determinado en función de la duración de la amortización de las inversiones o de las fórmulas de financiación que se prevean, la realización de una actuación global e integrada (...)*” que incluye financiación de inversiones junto con alguna otra prestación de tipo constructivo, de explotación, de gestión integral, o fabricación de bienes, entre otros⁽¹⁸⁾.

En definitiva, el adjetivo “mixto” en la gestión de servicios deportivos públicos, podría ser considerado de diferentes maneras y con significados distintos y válidos que conviene no confundir. En ningún caso, será actualmente válido utilizarlo como una forma de gestión jurídicamente reconocida (junto con la “directa” e “indirecta”), a pesar de que todavía pueda encontrarse indicado en recientes publicaciones⁽²³⁶⁾ y en los discursos de ciertos expertos. Dentro de los posibles usos correctos, conviene recalcar que la simple existencia de alguna forma de externalización de servicios deportivos en el Ayuntamiento, no siempre revela una “gestión mixta” (por ejemplo, un Ayuntamiento con un Patronato Municipal de Deportes –modo jurídico de “gestión directa”– que contrata

parte de sus programas deportivos a una empresa especializada mediante un “contrato de servicios” –no considerado jurídicamente como modo de “gestión indirecta”).

10. EXPLICACIÓN: ligeramente adaptado de BLANQUER, David. *La nueva ley de contratos del sector público: guía práctica*. Valencia: Tirant Lo Blanch, 2007, p. 112-113.

11. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*. Información recogida de la categoría 26 del Anexo II.

12. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*. Información recogida del Art. 10.

13. Ibidem. Información recogida del Art. 7.

14. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 708.

15. CABRERA DOMÍNGUEZ, José María; GALLARDO GUERRERO, Leonor; DORADO SUÁREZ, Alberto. *Los sistemas de contratación pública en el deporte: manual práctico para su aplicación*. [Madrid]: Opade: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, 2009, p. 20-21.

16. CABRERA DOMÍNGUEZ, José María. Legislación deportiva actual y desarrollo del deporte municipal. En: *I Jornadas técnicas sobre gestión deportiva municipal* [libro electrónico]. Alicante: Diputación de Alicante, 2004 [consulta: 1 enero 2010]. Documento enviado a los ponentes y participantes de dichas Jornadas, desconociéndose su posterior publicación.

17. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*. Información recogida del Art. 12.

18. Ibidem. Información recogida del Art. 11.

19. EXPLICACIÓN: Algunas normas estatales donde se recogió la “gestión por empresa mixta” como una de las formas de gestión de servicios públicos son las siguientes: **1.)** Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales (Capítulo IV); **2.)** Decreto de 16 de diciembre de 1950

por el que se aprueba el texto articulado de la Ley de Régimen Local, de 17 de julio de 1945 (Art. 157); y **3.**) Ley Municipal publicada el 1 de noviembre de 1935 (Art. 135e).

20. JEREZ MONTOYA, José F. *El municipio y la práctica de actividad física escolar, extraescolar y comunitaria: plan de deporte local*. Sevilla: Wanceulen, 2010, p. 29-30.

21. EXPLICACIÓN: Algunos autores como Juan Antonio Mestre Sancho (1999)⁽²²⁾ o José F. Jerez Montoya (2010)⁽²³⁾ vinculan, erróneamente, la existencia unívoca de la subcontratación con las formas de gestión indirecta. Otros, como por ejemplo Antonio Campos Izquierdo (2010)⁽¹⁹³⁾ u Oscar Garbisu Gallano (2007)⁽¹⁹⁷⁾, plantean la igualmente equivocada identificación plena de subcontratación con externalización.

La externalización puede entenderse como “(...) *aquella actividad estratégica de la organización, por la cual ésta confía a organizaciones externas en desempeño de determinadas actividades en las que su dominio o control no resulta óptimo, en aras a mejorar su posicionamiento competitivo*”⁽²²⁵⁾. En cambio, la subcontratación puede entenderse como la existencia de un contrato con un empleador o empresario (sea persona física o jurídica, o comunidad de bien) dentro de otro contrato, lo que determina que un tercer o terceros empleador/es o empresario/s participa/n en la gestión de un servicio que es requerido y tutelado en última instancia por el primer contratante. La subcontratación tiene sus límites, de hecho, señala el Art. 227 del *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*, que el propio contrato o sus pliegos podrían perfectamente restringir todo tipo de subcontratación o bien permitirla hasta un máximo, con carácter general, del 60% del importe de adjudicación (50% en Navarra⁽²⁰⁴⁾).

Partiendo de las aclaraciones terminológicas anteriores, cabe decir que: **1º)** podemos encontrar subcontratación en otras vinculaciones contractuales que no sean el “contrato de gestión de servicios públicos”, y por lo tanto, en ámbitos no identificables con la “gestión indirecta”. Por ejemplo, en un “contrato de servicios” (que no de “gestión de servicios públicos”); **2º)** podríamos no encontrar subcontratación, pero sí externalización, cuando se formaliza algún tipo de contrato para prestar todo o partes de un servicio deportivo público y todos los trabajadores externos intervinientes dependan de un mismo empresario o empleador. Quizá, estos casos pueden detectarse más fácilmente en pequeños municipios (por ejemplo, que un trabajador autónomo llegue a asumir directamente la gestión de varios cursos deportivos municipales).

**Es erróneo
identificar
unívocamente
subcontratación
con
externalización
de servicios y con
“gestión
indirecta”**

Tampoco hay que confundir “subcontratación” con la “cesión de contratos a terceros”, ya que, en esta última, existe una cesión de derechos y obligaciones contractuales del adjudicatario del contrato a terceros (lo cual no ocurre en la subcontratación). Su regulación básica aparece señalada en el Art. 226 de la citada Ley de Contratos. Como en la subcontratación, los contratos de gestión de servicios públicos perfectamente pueden, y se están realizando muchos, sin existir una cesión a terceros de los mismos.

22. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. Gestión del servicio deportivo. Dirección. En: MESTRE SANCHO, Juan Antonio; GARCÍA SÁNCHEZ, Eduardo. *La gestión del deporte municipal*. 2ª ed. Barcelona: INDE, 1999, p. 61.

23. JEREZ MONTOYA, José F. *El municipio y la práctica de actividad física escolar, extraescolar y comunitaria: plan de deporte local*. Sevilla: Wanceulen, 2010, p. 29.

24. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 4.1 de acuerdo con la redacción dada por el Artículo Primero de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

25. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. La gestión de las infraestructuras deportivas. En: MESTRE SANCHO, Juan Antonio; RODRÍGUEZ ROMO, Gabriel. *El gestor deportivo y las instalaciones deportivas*. Barcelona: INDE, 2007, p. 251.

26. SOUCIE, Daniel. *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: INDE, D.L. 2002, p. 91-94.

27. GALLARDO GUERRERO, Leonor; JIMÉNEZ GÓMEZ, Antonio. *La gestión de los servicios deportivos municipales. Vías para la excelencia*. Barcelona: INDE, 2004, p. 52-54.

28. EXPLICACIÓN: La descentralización, la desconcentración, y la coordinación inter-institucional son tres principios jurídicos que, aun afectando globalmente a todo el Servicio Deportivo Municipal, más influencia significativa tienen sobre la organización deportiva municipal. Tales principios están referidos en las siguientes normas vigentes de ámbito estatal: **1.)** ESPAÑA. *Constitución Española de 1978*. Información recogida del Art. 103.1; **2.)** ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 6.1. **3.)** ESPAÑA. *Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*. Información recogida del Art. 3.1 de acuerdo de la redacción dada por el Artículo Primero

de la Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. **4.) ESPAÑA.** *Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales.* Información recogida del Art. 5.1.

La definición que de los tres principios se realiza en este libro ha sido elaborada por el propio autor tomando como base tales previsiones jurídicas.

29. ESPAÑA. *Sentencia de Tribunal Constitucional núm. 214/1989 (pleno) de 21 de diciembre.*

30. COMUNIDAD DE MADRID. *Estatutos del Consorcio denominado “Madrid Ciudad Olímpica”.* BOCM nº 198, 21 agosto 2002.

31. EXPLICACIÓN: La información sobre el principio jurídico de “participación ciudadana” ha sido elaborada, por el autor, a partir de las siguientes normas de ámbito estatal: **1.) ESPAÑA.** *Constitución Española de 1978.* Información recogida del Art. 23.1; **2.) ESPAÑA.** *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.* Información recogida básicamente de los artículos 18b, 69 y 70 Bis. El primero y tercer artículo de acuerdo con la redacción dada por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local. **3.) ESPAÑA.** *Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.* Información recogida del Art. 3.5 de acuerdo con la redacción dada por el Artículo Primero de la Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. **4.) ESPAÑA.** *Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales.* Información recogida del Art. 130 y de todo el Cap. II que lleva la rúbrica de “Información y Participación Ciudadana” dentro del Título VII “Estatuto del Vecino”.

32. SOUCIE, Daniel. *Administración, organización y gestión deportiva.* Barcelona: INDE, D.L. 2002, p. 108-114.

33. ISO 9000: 2005. *Sistemas de gestión de la calidad: conceptos y vocabulario.* Información recogida del punto 3.4.1.

34. EXPLICACIÓN: La delegación de autoridad dentro de una organización deportiva municipal no es siempre recomendable, se produzca tanto total como parcialmente. La delegación supone una relación nueva entre quien delega y quien recibe la delegación, siendo un camino siempre por explorar e incierto entre quienes nunca la han realizado.

Daniel Soucie (2002) ⁽³²⁾ indica una serie de situaciones, generalizables a cualquier organización deportiva, donde aquélla es más o menos aconsejable:

“Hay que evitar, en la medida de lo posible, la delegación de las siguientes funciones: 1.) una tarea para la que no se pueda definir claramente un objetivo; 2.) una tarea que no es propia y que forma parte de nuestras obligaciones y responsabilidades; 3.) una tarea de la que uno pretende sencillamente <desbacerse>; 4.) una función que implique objetivos personales no vinculados al trabajo. En cambio es recomendable delegar: 1.) una tarea rutinaria que se repite con frecuencia; 2.) una tarea para la que uno no se siente con capacidad para desempeñarla, 3.) una tarea que otra persona efectuaría con mucho gusto; 4.) una tarea absorbente que nos exige demasiado tiempo y nos impide enfrentarnos a otras responsabilidades” (p. 112).

A las anteriores situaciones, yo añadiría dos **(2)** requisitos fundamentales para que una delegación de autoridad tenga éxito: **1º)** la confianza plena entre quien delega y quien recibe la delegación, y **2º)** que quien reciba la delegación, ya disponga de un fuerte liderazgo dentro de la organización o esté capacitado para asumirlo. En las organizaciones deportivas municipales, las delegaciones de autoridad son un asunto muy mediatizado políticamente, no sólo porque los órganos de mayor autoridad municipal son políticos, sino porque, en un nivel interno, se dan prioridad a delegaciones que suponen ante todo mantener un alineamiento con el partido político de turno, pudiendo crearse personal interpuesto de libre designación para tal fin. Junto con las cuestiones éticas, la interposición de personal para asumir delegaciones de autoridad pudiera ser criticable, desde un punto de vista gestor, por la disminución de la eficiencia a favor de un supuesto mejor orden y control.

35. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.* Información recogida del Art. 21 de acuerdo con la redacción dada por el artículo primero de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

36. ACOSTA FERNÁNDEZ, Rubén. *Dirección, gestión y administración de las organizaciones deportivas.* Barcelona: Paidotribo, D.L. 1999, p. 91-92.

37. ESPAÑA. *Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales.* Información recogida del Art. 132.2.

38. ESPAÑA. *Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales.* Información recogida del Art. 41.

39. *Ibidem.* Información recogida del art. 67.1.

40. *Ibidem*. Información recogida del Art. 68.
41. *Ibidem*. Información recogida del Art. 72.
42. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 781/1986, de 18 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Disposiciones Legales vigentes en materia de Régimen Local*. Información recogida del Art. 102.
43. *Ibidem*. Información recogida del Art. 101.1.
44. *Ibidem*. Información recogida del Art. 101.2 en relación con el Art. 74.1 del Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales.
45. ESPAÑA. *Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales*. Información recogida del Art. 75.
46. **EXPLICACIÓN:** La información recogida inicialmente para la organización mediante un “organismo deportivo autónomo local” ha sido elaborado por el autor basándose en el Art. 45.1 de la *Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado*.
47. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 85Bis 1.a, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.
48. *Ibidem*. Información recogida del Art. 85Bis 1.c y 85Bis 2a y 2b, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.
49. *Ibidem*. Información recogida del Art. 85Bis.2, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.
50. **EXPLICACIÓN:** Las organizaciones deportivas municipales predominantes en España son el organismo deportivo autonómico local así como las que permiten una “gestión deportiva por la propia entidad local”. Esta predominancia, con sus particularidades según poblaciones y territorios de los municipios, aparece referida en las siguientes fuentes documentales: 1.) GARBISU GALLANO, Óscar. Estructuras de gestión de

un servicio deportivo municipal. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.) *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 128-129.

2.) GALLARDO GUERRERO, Leonor; JIMÉNEZ GÓMEZ, Antonio. La gestión de los servicios deportivos municipales. Vías para la excelencia. Barcelona: INDE, 2004, p. 111. **3.)** DE LA PLATA CABALLERO, Nicolás. *Las competencias deportivas locales: evolución, cumplimiento y ampliación futura*. Sevilla: Signatura, D.L. 2006, p. 117-125, p. 133-135, y p. 139-143. **4.)** MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Rol educativo de los Ayuntamientos en relación con la actividad física: el caso de Santoña (Cantabria), con respecto a otros municipios de semejante población. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2008, nº 4, p. 20. **5.)** GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Análisis de los servicios deportivos municipales en Castilla La Mancha* [en línea]. [Toledo]: Facultad de Ciencias del Deporte, 2001?, p. 112 [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. Director: Fernando Sánchez Bañuelos. <<http://ruidera.uclm.es:8080/xmlui>>.

51. ESPAÑA. *Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado*. Información recogida del Art. 53.

52. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 85Bis 1.a, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

53. *Ibidem*. Información recogida del Art. 85Bis 1.d y 85Bis 2a, 2b, y 2c, añadidos por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

54. *Ibidem*. Información recogida del Art. 85Bis.2, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

55. EXPLICACIÓN: Con un carácter básico en todo el Estado, tanto los Ayuntamientos como los Concejos Abiertos disponen de una serie de órganos jurídicamente obligatorios, dependiendo generalmente de un criterio poblacional.

En un Ayuntamiento, son necesarios los siguientes órganos⁽⁵⁶⁾: **a)** el *Alcalde*, el *Teniente de Alcalde* y el *Pleno Municipal* que existen en todos los Ayuntamientos, **b)** una *Junta de Gobierno Local* [antiguamente llamada Comisión de Gobierno] que existirá, al menos, cuando el municipio tenga una población superior a 5.000 habitantes, **c)** órganos que tengan por objeto el estudio, informe o consulta de los asuntos que han de ser sometidos a la decisión del Pleno Municipal así como el seguimiento de la gestión del Alcalde, la Junta de Gobierno Local y los concejales que ostenten delegaciones, los cuales existirán, al menos, cuando el municipio supere también los 5.000 habitantes, **d)** una *Comisión Es-*

pecial de Sugerencias y Reclamaciones que existirá, al menos, en los municipios considerados jurídicamente de “gran población” (capitales de provincia, autonómicas o con sedes de instituciones autonómicas, y generalmente municipios con población superior a 250.000 habitantes⁽⁵⁷⁾), y e) una *Comisión Especial de Cuentas*. Además, junto con los anteriores, en los Ayuntamientos de municipios de “gran población” se dispondrá de un Consejo Social de Ciudad⁽⁵⁸⁾, así como determinados órganos de gestión desconcentrada en los Distritos (división territorial inferior al municipio)⁽⁵⁹⁾.

En un Concejo Abierto (generalmente en municipios con población inferior a 100 habitantes), son necesarios los siguientes dos **(2)** órganos: **1.)** el Alcalde y **2.)** una Asamblea Vecinal, que se encargarán del gobierno y la administración del municipio⁽⁶⁰⁾. El Alcalde podría designar Tenientes de Alcalde, hasta un máximo de tres, entre los electores del municipio⁽⁶¹⁾.

Las normativas autonómicas y locales pueden complementar los órganos anteriores en sus respectivos territorios de acción⁽⁷⁸⁾. Asimismo tanto el régimen jurídico local estatal, autonómico como local, determinarán las funciones y formas de funcionamiento de todos los órganos existentes en un Ayuntamiento.

56. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 20 de acuerdo con la redacción dada por el artículo primero, punto primero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

57. *Ibidem*. Información recogida del Art. 121 de acuerdo con la adición realizada por el artículo primero, punto cuarto, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

58. *Ibidem*. Información recogida del Art. 131 de acuerdo con la adición realizada por el artículo primero, punto cuarto, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

59. *Ibidem*. Información recogida del Art. 128 de acuerdo con la adición realizada por el artículo primero, punto cuarto, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

60. *Ibidem*. Información recogida del Art. 29.3.

61. ESPAÑA. *Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales*. Información recogida del Art. 54.2.

62. GUTIÉRREZ COLOMINA, Venancio. El contrato de gestión de servicios públicos. En: MORENO MOLINA, José Antonio (coord.). *La ley de contratos del sector público y su aplicación por las entidades locales*. Granada: CEMCI, 2008, p. 432.

63. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 85 ter.1, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

64. *Ibidem*. Información recogida del Art. 85 ter.2, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

65. ESPAÑA. *Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales*. Información recogida del Art. 90.

66. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 85 ter.3, añadido por el artículo primero, punto tercero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

67. **EXPLICACIÓN:** La información recogida para el término “Mancomunidad Deportiva” se ha elaborado por el propio autor a partir de las siguientes normas: **1.)** los artículos 3, 4 y 44 de la *Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local*. El primero mantiene su originalidad desde que se publicara dicha norma, pero los dos siguientes están redactados de acuerdo a la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*; **2.)** los artículos 35 y 36 del *Real Decreto Legislativo 781/1986, de 18 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Disposiciones Legales vigentes en materia de Régimen Local*; y **3.)** el Art. 140 del *Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales*.

68. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 3.2b.

69. *Ibidem*. Información recogida del Art. 3.2c.

70. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 43.2.

71. *Ibidem*. Información recogida del 43.3.

72. EXPLICACIÓN: La información recogida para el término “Consortio Local” se ha elaborado por el propio autor a partir de las siguientes fuentes: **1.)** los artículos 57 y 87 de la *Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local*. El primero mantiene su originalidad desde que se publicara dicha norma, pero el siguiente está redactado de acuerdo a la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*; **2.)** los artículos 70 y 110 del *Real Decreto Legislativo 781/1986, de 18 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Disposiciones Legales vigentes en materia de Régimen Local*; **3.)** los artículos 37, 38, 39 y 40 del *Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales*; **4.)** el Art. 6.5 de la *Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*, de acuerdo con la redacción dada por el artículo primero de la *Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*; y **5.)** CASTILLO BLANCO, Federico A. Los consorcios de entidades locales: análisis y valoración a la luz de la nueva legislación de régimen local. *Revista de Administración Pública*, enero-abril 1991, nº 124, p. 397-416.

73. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 128.1 de acuerdo con la adición realizada por el artículo primero, punto cuarto, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

74. ESPAÑA. *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*. Información recogida del Preámbulo.

75. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 128.2 de acuerdo con la adición realizada por el artículo primero, punto cuarto, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

76. Ibidem. Información recogida del Art. 128.3 de acuerdo con la adición realizada por el artículo primero, punto cuarto, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

77. ESPAÑA. *Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones*. Información recogida del Art. 2.1, Art. 3.1, Art. 4.1, Art. 8.1, y Art. 19.1.

78. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida de los artículos 20.2 y 20.3, de acuerdo con el artículo primero, punto pri-

mero, de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

79. MARTÍNEZ MORALES, Juan Ramón; SALAZAR BONET, Ramón. Los Servicios Deportivos Municipales en la Comarca de L'Horta de Valencia: un análisis comparativo con los resultados nacionales. En: MOSQUERA GONZÁLEZ, M^a José; GAMBAU I PINASA, Vicente; SÁNCHEZ MARTÍN, Ricardo; PUJADAS I MARTÍ, Xavier (eds.). *Deporte y postmodernidad: VII Congreso de la AEISAD*. Madrid: Librerías Deportivas Esteban Sanz, 2003, p. 323-330.

80. EXPLICACIÓN: La posibilidad de que una Fundación, generalmente sustentada por un Ayuntamiento, pueda asumir una cierta gestión, cogestión o ayuda general del Servicio Deportivo Municipal (aun no existiendo trasvase, a tal Fundación, de la titularidad de una posible competencia municipal), estaría posibilitada implícitamente en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** *Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía* (Art. 42), **2.)** *Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía* (Art. 8.1 en relación con el Art. 33), **3.)** *Ley 2/1998, de 6 de abril, de Fundaciones canarias* (Art. 41 en relación con Art. 43.1b, de acuerdo con la adición realizada por la *Ley 11/2006, de 11 de diciembre, de la Hacienda Pública Canaria*), **4.)** *Ley 13/2002, de 15 de julio, de Fundaciones de Castilla y León* (Art. 6 en relación con el Art. 43.1b, de acuerdo con la redacción dada para ambos artículos por la *Ley 2/2006, de 3 de mayo, de la Hacienda y del Sector Público de la Comunidad de Castilla y León*), **5.)** *Ley 4/2008, de 24 de abril, del libro tercero del Código civil de Cataluña, relativo a las personas jurídicas* (Art. 331-2 de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 16/2008, de 23 de diciembre, de medidas fiscales y financieras*, en relación con el Art. 333-5), **6.)** *Ley 1/2007, de 12 de febrero, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de La Rioja* (Art. 7.1 en relación con el Art. 31), **7.)** *Ley 12/2006, de 1 de diciembre, de fundaciones de interés gallego* (Art. 9.1 en relación con el Art. 23), **8.)** *Ley 1/1998, de 2 de marzo, de Fundaciones de la Comunidad de Madrid* (Art. 9.3 en relación con el Art. 19 de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 2/2004, de 31 de mayo, de Medidas Fiscales y Administrativas*), **9.)** *Ley 12/1994, de 17 de junio, de Fundaciones del País Vasco* (Art. 4.1 y Art. 4.4 en relación con el Art. 25), **10.)** *Ley 8/1998, de 9 de diciembre, de Fundaciones de la Comunidad Valenciana* (Art. 7 en relación con el Art. 20.3 de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 9/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de modificación de la Ley 8/1998, de 9 de diciembre de 1998, de Fundaciones de la Comunitat Valenciana*), y **11.)** *Ley Foral 10/1996, de 2 de julio, reguladora del régimen tributario de las Fundaciones y de las actividades de Patrocinio* (Art. 1 en relación con el Art. 2.3 y Art. 2.4, redactados estos dos artículos últimos de acuerdo con la *Ley Foral 22/2008, de 24 de diciembre, de modificación de diversos impuestos y otras medidas tributarias*).

81. EXPLICACIÓN: Las Fundaciones del sector público estatal son aquéllas en las que concurre alguna de las siguientes circunstancias o requisitos (Art. 44 de la *Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones*): **a)** que se constituyan con una aportación mayoritaria, directa o indirecta, de la Administración General del Estado, sus organismos públicos o demás entidades del sector público estatal, o **b)** que su patrimonio fundacional, con un carácter de permanencia, esté formado en más de un 50 % por bienes o derechos aportados o cedidos por las referidas entidades.

En cuanto a las Fundaciones del sector público autonómico, en aquellas normas autonómicas con rango de Ley que lo prevén, mayoritariamente se mantienen las dos mismas circunstancias anteriores, adaptando lógicamente la particular denominación del benefactor público al de la Administración autonómica u organismos/entes de ella dependientes. Tales circunstancias se recogen en: **1.)** *Ley 8/1998, de 9 de diciembre, de Fundaciones de la Comunidad Valenciana* (Art. 33 añadido por la *Ley 9/2008, de 3 de julio de 2008, de la Generalitat, de modificación de la Ley 8/1998, de 9 de diciembre de 1998, de Fundaciones de la Comunitat Valenciana*), **2.)** *Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía* (Art. 55.1), y **3.)** *Ley 2/1998, de 6 de abril, de Fundaciones canarias* (Art. 41 añadido por la *Ley 11/2006, de 11 de diciembre, de la Hacienda Pública Canaria*). En La Rioja, sólo se prevé la circunstancia de una aportación mayoritaria como requisito para que se constituyan las Fundaciones del sector público autonómico (Art. 7.2 de la *Ley 1/2007, de 12 de febrero, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de La Rioja* en relación con el Art. 53.1 de la *Ley 3/2003, de 3 de marzo, de organización del Sector Público de la Comunidad Autónoma de La Rioja*). En cambio, en Cataluña se añade otra circunstancia junto a las dos anteriores (aportaciones mayoritarias y patrimonio fundacional) que es que más de la mitad de los miembros del órgano de gobierno de la Fundación sean nombrados por la Administración autonómica u otros entes/ organismos públicos dependientes de ella (Art. 331-2.2 de la *Ley 4/2008, de 24 de abril, del libro tercero del Código civil de Cataluña, relativo a las personas jurídicas* de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 16/2008, de 23 de diciembre, de medidas fiscales y financieras*). Finalmente, en Galicia junto a la circunstancia de aportación mayoritaria, se añade otra distinta a través de la cual pueden constituirse también Fundaciones del sector público en Galicia, y ésta es que sus ingresos provengan mayoritariamente de subvenciones con cargo a los presupuestos de la Comunidad Autónoma y ésta forme parte además de sus órganos de gobierno (Art. 58.1 de la *Ley 12/2006, de 1 de diciembre, de fundaciones de interés gallego*).

En cuanto a las Fundaciones del sector público local o municipal, las alusiones son muy escasas en las leyes autonómicas. Solamente en las citadas leyes canaria y catalana se prevén sus requisitos de constitución, los cuales son coincidentes con los ya recogidos para las Fundaciones de su respectivo ámbito autonómico. Este tipo de Fundaciones, o al menos bastante semejantes, vienen a ser consideradas, en el parcialmente vigente (no en este aspecto concreto) *Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento*

de *Servicios de las Corporaciones Locales*, como una modalidad de “gestión directa” de los servicios municipales (las llamadas aquí “Fundaciones Públicas del Servicio”). A pesar de ello, tal modalidad de gestión quedó omitida de la vigente Ley de Bases del Régimen Local (1985), quizá asimilada a la de “organismo autónomo local” o bien omitida por su discutida aceptación doctrinal, discusión de la que se hace eco Manuel Rodríguez Portugués (2010)⁽⁸⁸⁾. Tal omisión ha sido unánime en las normas de régimen local autonómicas (en las Comunidades que las vienen disponiendo), hasta la reciente publicación de la *Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía*, en la cual se incluye, como dos modalidades distintas de “gestión directa” de servicios municipales, tanto la “Agencia pública administrativa local” (que se identifica con el “organismo autónomo local”) como la “Fundación Pública Local” (Art. 33.3). Como avisa Manuel Rodríguez, que una Fundación local llegue a asumir la gestión de servicios municipales, plantea problemas ciertamente irresolubles al quedar comprometido el principio de autonomía local por la acción supervisora que la Comunidad Autónoma debe de ejercer sobre la Fundación (el llamado “protectorado”). De este problemático contexto jurídico, surgen también con facilidad problemas y confusiones terminológicas que se visibilizan en la gestión deportiva municipal^(85,87).

82. ESPAÑA. *Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones*. Información recogida del Art. 2.2.

83. EXPLICACIÓN: La CE (1978) reconoce para la ciudadanía española el derecho de Fundación para fines de interés general, de acuerdo con la Ley (Art. 34.1). La garantía de este derecho vincula a todos los poderes públicos (Art. 53.1), siendo la Administración General del Estado la encargada de fijar las condiciones básicas que garanticen la igualdad de todos los españoles en el ejercicio de este derecho (Art. 34.1 en relación con el Art. 149.1.1ª). A las Comunidades Autónomas les corresponderá legislar básicamente sobre las Fundaciones que desarrollan la actividad en su territorio, en armonía con la correspondiente regulación estatal. Actualmente esta regulación estatal, con carácter básico, se prevé en la *Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones*.

En cambio, no todas las Comunidades Autónomas han legislado en materia de Fundaciones. Concretamente no tienen normativa propia: Aragón, Cantabria, Castilla la Mancha, Extremadura, Región de Murcia, Islas Baleares, Principado de Asturias, y las Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla. El conjunto de Leyes autonómicas vigentes que regulan las Fundaciones en sus respectivas regiones son las siguientes: **1.)** *Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía*, **2.)** *Ley 2/1998, de 6 de abril, de Fundaciones canarias*, **3.)** *Ley 13/2002, de 15 de julio, de Fundaciones de Castilla y León*, **4.)** *Ley 4/2008, de 24 de abril, del libro tercero del Código civil de Cataluña, relativo a las personas jurídicas*, **5.)** *Ley 12/2006, de 1 de diciembre, de fundaciones de interés gallego*,

6.) *Ley 1/2007, de 12 de febrero, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de La Rioja*, 7.) *Ley 1/1998, de 2 de marzo, de Fundaciones de la Comunidad de Madrid*, 8.) *Ley 12/1994, de 17 de junio, de Fundaciones del País Vasco*, 9.) *Ley 8/1998, de 9 de diciembre, de Fundaciones de la Comunidad Valenciana*, y 10.) *Ley Foral 10/1996, de 2 de julio, reguladora del régimen tributario de las Fundaciones y de las actividades de Patrocinio*.

84. ESPAÑA. *Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones*. Información recogida del Art. 15.1 y Art. 11.

85. EXPLICACIÓN: Nicolás de la Plata Caballero (2006)⁽⁸⁶⁾ advierte de la existencia de denominaciones equivocadas en ciertos organismos deportivos autonómicos locales de España, cuando emplean en su denominación el término “Fundación” si bien no guardan identidad jurídica alguna con sus características ya comentadas como Institución privada sin ánimo de lucro⁽⁷⁷⁾. Este mismo autor señala los dos (2) focos principales de confusión: 1º) la equivocada consideración de la “Fundación Pública del Servicio” (modalidad de “gestión directa” prevista en el parcialmente vigente –no en ese punto- Decreto de 17 de junio de 1955 –Art. 55 al 58-, aunque omitida de la vigente Ley de Bases del Régimen Local -1985-) como un organismo autónomo local, y 2º) la coincidencia de las denominaciones entre el órgano de gobierno y representación de las Fundaciones (Patronato) y algunos organismos autónomos locales (“Patronato Municipal de Deportes de....”).

86. DE LA PLATA CABALLERO, Nicolás (dir.). *Las competencias deportivas locales: evolución, cumplimiento y ampliación futura*. Sevilla: Signatura, D.L. 2006, p. 111 y 112.

87. EXPLICACIÓN: De la comentada confusión entre los organismos autónomos locales y las “Fundaciones Públicas del Servicio” o términos afines⁽⁸⁵⁾, surgen comentarios equivocados en la literatura especializada tanto jurídica como deportiva. La confusión surge por la errónea sinonimia entre ambas. He aquí algunas referencias donde se muestra tal confusión: 1.) CAZORLA PRIETO, L.M ... [et al.]. *Derecho al Deporte*. Madrid: Tecnos, 1992. 2.) MESTRE SANCHO, Juan. A. Gestión del servicio deportivo. Dirección. En: MESTRE SANCHO, Juan Antonio; GARCÍA SÁNCHEZ, Eduardo. *La gestión del deporte municipal*. 2ª ed. Barcelona: INDE, 1999, p. 58-60. 3.) RODRÍGUEZ GARCÍA, Pedro Luís, MORENO MURCIA, Juan Antonio. *Perspectivas de actuación en educación física*. Murcia: Universidad de Murcia, 2010, p. 297-299. 4.) FRAILE, Antonio. La gestión municipal: papel del municipio en la gestión del deporte espectáculo. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. IV Jornadas de Deportes y Corporaciones Locales, Las Palmas de Gran

Canaria, 11, 12 y 13 de diciembre de 1986, p. 26. **5.)** DELGADO LACOBIA, Carlos. Propuesta de prioridades de actuación local en materia de deportes, en la actual coyuntura: gestión deportiva municipal. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VIII Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, Zaragoza 4, y 5 de marzo de 1994, p. 72. **6.)** ARÉVALO BAEZA, Marta. *Las fundaciones deportivas españolas* [en línea]. PASTOR PRADILLO, José Luis (dir.) Guadalajara: Universidad de Alcalá, 2006, p. 177 [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. <<http://dspace.uah.es/jspui/bitstream/10017/463/1/Indice%20y%20Tesis.pdf>>. **7.)** AGUADO GARNELO, José Luis. Análisis y consecuencias de los modelos de gestión pública del deporte. En: *1^{er} Congreso Internacional sobre deporte y municipio, Madrid 14-16 de marzo 2007: ponencias* [en línea]. [Madrid: Ayuntamiento de Madrid, 2007?], p. 57 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.madrid.es/UnidadWeb/Contenidos/Publicaciones/Tema-Deportes/Catalogos/LIBRO_PONENCIAS_DEFINITIVO.pdf>.

88. RODRÍGUEZ PORTUGUÉS, Manuel. *Nuevas formas de gestión de los servicios públicos locales: protectorado autonómico frente autonomía local. Astrid Rassegna* [en línea], giugno 2010, n° 116, p. 1-10 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.astrid-online.it/rassegna/14-06-2010/M-R_Portugues_Nuevas-formas-de-gestion_02_06_10.pdf>. ISSN 2038-1662.

89. EXPLICACIÓN: A continuación se señalan los órganos de gestión desconcentrada propios de otras Administraciones públicas donde los Ayuntamientos participan tanto en el ámbito del deporte como en la educación o ámbitos transversales a éstos.

En normativa estatal y deportiva, aunque de una manera indirecta, genérica y delegada, los Ayuntamientos participan en el deporte nacional a través de algunos miembros de la Asociación de Entidades Locales de mayor implantación nacional, actualmente la Federación Española de Municipios y Provincias. Esta participación se concreta en: **a)** tres vocales en la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes⁽⁹⁰⁾; **b)** tres miembros en el Pleno de la Comisión Estatal contra la Violencia, el Racismo, la Xenofobia y la Intolerancia en el deporte⁽⁹¹⁾; **c)** ocho vocales en la Asamblea General del Deporte⁽⁹²⁾; **d)** un vocal en la Comisión de Control y Seguimiento de la Salud y el Dopaje (concretamente en la Subcomisión de Protección a la Salud)⁽⁹³⁾, y **e)** un vocal en la Comisión de Evaluación del Deporte de Alto Nivel⁽⁹⁴⁾. En todos los casos, son nombrados por el presidente del Consejo Superior de Deportes a propuesta de la citada Federación.

En normativa estatal y educativa, los Ayuntamientos participarán, con un concejal o representante del Ayuntamiento, en los Consejos Escolares (órganos colegiados de gobierno de los centros educativos –Art. 119.6 de la Ley estatal de Educación de 2006-) tanto de centros educativos públicos como privados concertados que radiquen en el municipio⁽⁹⁵⁾. Asimismo, aunque de una forma indirecta, genérica y delegada, los Ayun-

tamientos participan en la educación nacional, con algunos miembros de la Asociación de Entidades Locales de mayor implantación nacional (actualmente la Federación Española de Municipios y Provincias), a través del *Consejo Escolar de Estado*⁽⁹⁶⁾ (órgano de ámbito nacional, para la participación de los sectores afectados en la programación general de la enseñanza no universitaria, y de asesoramiento respecto de los proyectos de Ley o reglamentos que hayan de ser propuestos o dictados por el Gobierno -Art. 30 de la *Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación*-).

De forma directa y específica, representantes del Ayuntamiento participarán en las comisiones u órganos de admisión que, constituidos por las Administraciones educativas, regulen el acceso a centros educativos públicos y privados concertados del municipio cuando la demanda de plazas supere la oferta⁽⁹⁷⁾.

En normativa autonómica y deportiva, la casuística es muy amplia y particular en cada región, realizándose a continuación sólo un resumen de ella. Indirecta, genérica y delegadamente, los Ayuntamientos participan en el deporte autonómico, a través de sus representantes en los órganos consultivos que, en materia deportiva o vinculada a ella, son creados en todas las Comunidades Autónomas (por ejemplo, Consejos de Deporte, de Juventud o de Voluntariado autonómicos). De manera directa y específica, también podrían participar en órganos consultivos que, creados o no por el Ayuntamiento, afectan al deporte del municipio y radican en él mismo (por ejemplo, Consejo Municipal de Deportes, de Juventud o de Voluntariado).

En normativa autonómica y educativa, se mantiene la heterogeneidad señalada para el ámbito deportivo, realizándose también aquí sólo un escueto resumen de ella. Indirecta, genérica y delegadamente, los Ayuntamientos participan en la educación autonómica, a través de sus representantes en los órganos consultivos que, en materia educativa o vinculada a ella, son creados en todas las Comunidades Autónomas (por ejemplo: Consejo Escolar autonómico, Consejos o Comisiones para Educación de Personas Adultas, Consejo Social de Universidades públicas,...). De manera directa y específica, también podrían participar en órganos consultivos que, creados o no por el Ayuntamiento, afectan a la educación del municipio y radican en él mismo (por ejemplo, Consejo Escolar Municipal, Comisiones de Salud Escolar,...).

90. ESPAÑA. *Real Decreto 1242/1992, de 16 de octubre, por el que se regula la composición y funcionamiento de la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes*. Información recogida del Art. 2.1c punto 3º. según la redacción dada por el Real Decreto 1970/1999, de 23 de diciembre, de modificación del citado Real Decreto.

91. ESPAÑA. *Real Decreto 748/2008, de 9 de mayo, por el que se regula la Comisión Estatal contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte*. Información recogida del Art. 7.2g.

92. ESPAÑA. *Real Decreto 630/1993, de 4 de mayo, sobre la Asamblea General del Deporte*. Información recogida del Art. 2.1. Punto 5ºd.

93. ESPAÑA. *Real Decreto 811/2007, de 22 de junio, por el que se determina la estructura, composición, funciones y régimen de funcionamiento de la Comisión de Control y Seguimiento de la Salud y el Dopaje*. Información recogida del Art. 8.Punto 5ºc.

94. ESPAÑA. *Real Decreto 971/2007, de 13 de julio, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento*. Información recogida del Art. 7.6i.

95. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. El representante del Ayuntamiento en los Consejos Escolares de centros educativos públicos, se prevé en el Art. 126.1c; mientras que para los privados, en la Disposición Final Primera. Punto 8, por la que se modifica la redacción del Art. 56.1 de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación.

96. ESPAÑA. *Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación*. Información recogida del Art. 31.1i, de acuerdo con la redacción dada por la Ley Orgánica 10/1999, de 21 de abril, de modificación de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación.

97. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Información recogida del Art. 86.

98. **EXPLICACIÓN:** El ordenamiento jurídico tanto estatal como autonómico traza tres (3) vías de regulación, distintas pero complementarias, para el conjunto de asociaciones que podrían desarrollar algún tipo de actividad deportiva en los municipios. Tal actividad podría realizarse independientemente de su explícita previsión estatutaria, aunque siempre posibilitada por tales fines estatutarios. Las mencionadas vías son las siguientes: **1ª vía)** la normativa sectorial local desde la Ley estatal del Régimen Local (1985) hasta el conjunto de leyes sobre el régimen local autonómicas que todas las Comunidades Autónomas disponen actualmente excepto Canarias, Cantabria, Extremadura, País Vasco y Asturias. **2ª vía)** la normativa sectorial deportiva desde la ley estatal del deporte (1990) hasta el conjunto de leyes deportivas que todas las Comunidades Autónomas disponen. **3ª vía)** la nor-

La actuación de los Ayuntamientos, en relación con el asociacionismo que afecta al deporte del municipio, debe enfocarse más allá de las federaciones y clubes deportivos

mativa sectorial que regula y desarrolla el derecho constitucional de asociación, desde la ley estatal de asociación (2002) hasta el conjunto de las leyes sectoriales sobre asociaciones que actualmente sólo disponen las regiones de Andalucía (2006), País Vasco (2007), Canarias (2003), Comunidad Valenciana (2008) y Cataluña (1997). En la primera vía, las asociaciones que tienen especial regulación son las que pueden o deben de realizar los Ayuntamientos con otras Administraciones públicas (por ejemplo, Mancomunidades, Comarcas o Consorcios) pudiendo contemplar fines estatutarios deportivos. En la segunda vía, las asociaciones siempre tienen una naturaleza estatutaria deportiva, y las más frecuentes son los clubes deportivos, y en su caso, las Sociedades Anónimas Deportivas. En la tercera vía, las actuaciones deportivas podrían no preverse explícitamente ni de manera exclusiva en los estatutos de las distintas asociaciones, aunque podrían posibilitar la consecución de fines deportivos. Aquí la tipología es bastante más heterogénea: asociaciones de padres y madres, federaciones (no deportivas), confederaciones, y peñas (constituidas como asociación), entre otras.

Los Ayuntamientos favorecen o fomentan el desarrollo de asociaciones que defiendan o promuevan los intereses generales o sectoriales de los vecinos^(99,100,107), entre ellas obviamente las que promocionan la educación deportiva en el municipio e independientemente de la vía normativa que las regule y de su naturaleza pública o privada. En ocasiones, el ordenamiento jurídico concreta el tipo de asociaciones a fomentar por los Ayuntamientos: **a)** las deportivas, de una forma general⁽¹⁰²⁾, **b)** las deportivas, focalizadas en ámbitos concretos como la infancia y adolescencia⁽¹⁰³⁾, el “deporte para todos”⁽¹⁰⁴⁾, o los centros de enseñanza, barrios y centros de trabajo⁽¹⁰⁵⁾, **c)** las integradas por mujeres⁽¹⁰⁶⁾, y **d)** las integradas por personas con discapacidad⁽¹⁰⁸⁾.

Algunas de las medidas que los Ayuntamientos pueden realizar para favorecer o fomentar el desarrollo de las distintas asociaciones en su municipio (pensando en la segunda y tercera vía), son las siguientes⁽¹⁰¹⁾: **1.)** acceso a la información que les concierna o sea de su interés, **2.)** formación y asesoramiento, **3.)** uso de medios públicos dentro de las posibilidades, **4.)** ayudas económicas mediante subvenciones, tributaciones especiales u otras, **5.)** divulgación y reconocimiento de sus actividades, **6.)** promover convenios de colaboración u otras fórmulas de interacción institucional con ellas y en torno a proyectos de interés municipal, **7.)** favorecer su participación en la gestión municipal, **8.)** realizar acciones positivas para conseguir una participación paritaria de hombres y mujeres en las asociaciones, y **9.)** fomentar la creación y utilización de mecanismos extrajudiciales de resolución de los conflictos que se planteen en el ámbito de actuación de las asociaciones.

99. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 72.

100. ESPAÑA. *Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación*. Información recogida del Art. 4.1 y Art. 31.1.

101. EXPLICACIÓN: El conjunto de medidas que los Ayuntamientos pueden realizar para favorecer o fomentar el desarrollo de las distintas asociaciones ha sido compilado a partir de las siguientes leyes: **1.)** *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local* (Art. 72), **2.)** *Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación* (Art. 31.5), **3.)** *Ley 4/2006, de 23 de junio, de Asociaciones de Andalucía* (Art. 33), **4.)** *Ley 4/2003, de 28 de febrero, de Asociaciones de Canarias* (Art. 40.2 y Art. 40.3), **5.)** *Ley 7/1997, de 18 de junio, de Asociaciones de Cataluña* (Art. 31), **6.)** *Ley 7/2007, de 22 de junio, de Asociaciones de Euskadi* (Art. 41.2-4), **7.)** *Ley 14/2008, de 18 de noviembre de 2008, de la Generalitat, de Asociaciones de la Comunitat Valenciana* (Art. 31.2), y **8.)** *Ley 5/2010, de 21 de junio, Canaria de Fomento a la Participación Ciudadana* (Art. 25.3).

102. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para fomentar, por sí mismos o en colaboración, el asociacionismo deportivo en el municipio, generalmente a través de apoyo económico y/o técnico, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** *Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía* (Art. 7.1k); **2.)** *Ley 2/1994, 29 de diciembre, del Deporte de Asturias* (Art. 9f y Art. 27.2); **3.)** *Ley 2/2011, de 22 de marzo, de la Generalitat, del Deporte y la Actividad Física de la Comunitat Valenciana* (Art. 7.2i); **4.)** *Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria* (Art. 7i); **5.)** *Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León* (Art. 7.1c); **6.)** *Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia* (Art. 4f, Art. 8.4, Art. 8.5); **7.)** *Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja* (Art. 8i); **8.)** *Ley 2/2000, de 12 de julio, del Deporte de la Región de Murcia* (Art. 9d); y **9.)** *Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra* (Art. 7c).

103. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para fomentar el asociacionismo deportivo en el municipio, aunque prestando especial atención a niños y jóvenes, es recogido en las siguientes leyes: **1.)** *Ley 1/2006, de 28 de febrero, de Protección de Menores de La Rioja* (Art. 20.3); **2.)** *Ley 6/1995, de 28 de marzo, de Garantías de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia en la Comunidad de Madrid* (Art. 19.2c); **3.)** *Ley 3/2007, de 21 de marzo, de Juventud de Aragón* (Art. 14c); **4.)** *Ley 1/1998, de 20 de abril, de los Derechos y la Atención al Menor de Andalucía* (Art. 12.3); **5.)** *Ley 3/1999, de 31 de marzo, del Menor de Castilla-La Mancha* (Art. 14.1); **6.)** *Ley 7/2007, de 13 de abril, Canaria de Juventud* (Art. 34); **7.)** *Ley 12/2001, de 2 de julio, de la Infancia y la Adolescencia en Aragón* (Art. 31.1); **8.)** *Ley 3/2005, de 18 de febrero, de Atención y Protección a la Infancia y la Adolescencia del País Vasco* (Art. 35d); y **9.)** *Ley Foral 15/2005, de 5 de diciembre, de Promoción, Atención y Protección a la Infancia y a la Adolescencia de Navarra* (Art. 21.3).

Con una formulación más genérica, los Ayuntamientos pueden promover el asociacionismo infantil y juvenil (quedando implícita su posible actividad en el deporte), en las siguientes leyes: **1.)** *Ley 17/2006, de 13 de noviembre, Integral de la Atención y de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia de las Illes Balears* (Art. 35b), **2.)** *Ley 6/2007, de 4 de abril, de Juventud de la Región de Murcia* (Art. 10c), y **3.)** *Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia de Cataluña* (Art. 57.3).

104. CASTILLA Y LEÓN. *Ley 2/2003, de 28 de marzo, del Deporte de Castilla y León.* Información recogida del Art. 7.1c.

105. GALICIA. *Ley 3/2012, de 2 de abril, del deporte de Galicia.* Información recogida del Art. 8.5.

106. ANDALUCÍA. *Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de la igualdad de género en Andalucía.* Información recogida del Art. 55.1.

107. EXPLICACIÓN: El rol de los Ayuntamientos para fomentar las asociaciones con fines de interés general y/o social en su municipio está recogido en las siguientes leyes autonómicas: **1.)** *Ley 4/2006, de 23 de junio, de Asociaciones de Andalucía* (Art. 33.1), **2.)** *Ley 4/2003, de 28 de febrero, de Asociaciones de Canarias* (Art. 40.1), **3.)** *Ley 7/1997, de 18 de junio, de Asociaciones de Cataluña* (Art. 31), **4.)** *Ley 7/2007, de 22 de junio, de Asociaciones de Euskadi* (Art. 41.2), **5.)** *Ley 14/2008, de 18 de noviembre de 2008, de la Generalitat, de Asociaciones de la Comunitat Valenciana* (Art. 31.1), **6.)** *Ley 5/2010, de 21 de junio, Canaria de Fomento a la Participación Ciudadana* (Art. 25.2), **7.)** *Ley de Cantabria 8/2010, de 23 de diciembre, de garantía de derechos y atención a la infancia y la adolescencia* (Art. 20.3), **8.)** *Ley 33/2010, de 1 de octubre, de políticas de juventud de Cataluña* (Art. 45a), y **9.)** *Ley 18/2010, de 30 de diciembre, de la Generalitat, de Juventud de la Comunitat Valenciana* (Art. 18.4 y Art. 35.3).

108. ESPAÑA. *Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad.* Información recogida del Art. 15.2.

109. ESPAÑA. *Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación.* Información recogida del Art. 3g en relación con el Art. 2.6.

110. ESPAÑA. *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.* Información recogida del Art. 18.1.

111. NAVARRA. *Ley Foral 15/2001, de 5 de julio, del Deporte de Navarra.* Información recogida del Art. 39.

112. ARAGÓN. *Ley 4/1993, de 16 de marzo, del Deporte de Aragón.* Información recogida del Art. 21.1.

113. CANARIAS. *Ley 8/1997, de 9 de julio, Canaria del Deporte.* Información recogida del Art. 40.

114. CANTABRIA. *Ley 2/2000, de 3 de julio, del Deporte de Cantabria.* Información recogida del Art. 33.

115. CATALUÑA. *Ley 8/1988, de 7 de abril, del Deporte.* Información recogida del Art. 11 de acuerdo con la redacción dada por *la Ley 8/1999, de 30 de julio, de la Jurisdicción Deportiva y de modificación de las Leyes 8/1988, del Deporte, y 11/1984, de creación del organismo autónomo Instituto Nacional de Educación Física de Cataluña.*

116. PRINCIPADO DE ASTURIAS. *Ley 2/1994, 29 de diciembre, del deporte de Asturias.* Información recogida del Art. 36.

117. ISLAS BALEARES. *Ley 14/2006, de 17 de octubre, del deporte de las Illes Balears.* Información recogida del Art. 47.

118. CASTILLA LA MANCHA. *Ley 1/1995, de 2 de marzo, del Deporte de Castilla-La Mancha.* Información recogida del Art. 10.

119. COMUNIDAD DE MADRID. *Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid.* Información recogida del Art. 32.

120. EXTREMADURA. *Ley 2/1995, de 6 de abril, del Deporte de Extremadura.* Información recogida del Art. 20.

121. *Ibidem.* Información recogida del Art. 21.

122. GALICIA. *Ley 3/2012, de 2 de abril, del deporte de Galicia.* Información recogida del Art. 49.

123. PAÍS VASCO. *Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco.* Información recogida del Art. 12.

124. LA RIOJA. *Ley 8/1995, de 2 de mayo, del Deporte de la Comunidad Autónoma de La Rioja.* Información recogida del Art. 48.

125. ESPAÑA. *Sentencia Tribunal Constitucional 64/1988, de 12 de abril.* Fundamento jurídico 1º. Considera beneficiarias derecho de asociación a las personas jurídicas de derecho público.

126. EXPLICACIÓN: En semejanza a otras organizaciones, el organigrama deportivo municipal sintetiza gráficamente las partes relativamente estables de una organización deportiva municipal (áreas, secciones, órganos, o departamentos) y sus interdependen-

cias funcionales. Mediante tal esquema se guiarán los procesos de comunicación internos formales, se mostrarán las interdependencias formales entre las personas o agrupaciones de éstas en términos de autoridad y supervisión, y se conocerán públicamente las funciones de las personas o sus agrupaciones en un marco global (siempre que se expliciten tales funciones en el organigrama). En ocasiones, tales funciones podrían ser contenido, entre otros posibles, de diferentes documentos complementarios al organigrama como los manuales de la organización y la filosofía organizativa.

Desde mi punto de vista, y pensando en la organización deportiva municipal, el más completo organigrama debería reflejar integradamente: **a)** aquellas partes y vínculos comunes a cualquier Área de gestión del Ayuntamiento, de los cuales depende el máximo nivel de decisión en su gobierno y administración (Alcaldía, Pleno, Junta de Gobierno Local, y Comisiones, entre otros), **b)** aquellos otros de carácter específico para el Área Deportiva Municipal, y **c)** finalmente otros que les pudieran afectar transversal e intencionadamente de los creados específicamente en otras áreas. Hay autores que consideran las partes y vínculos de los dos primeros como el organigrama político y técnico respectivamente⁽²⁷⁾. La parte del organigrama que representa al Área Deportiva Municipal, o en su caso, a las otras áreas que formalmente pudieran vincularse a ésta, constituye lo más heterogéneo y menos generalizable entre las organizaciones de distintas realidades locales. Lógicamente, conforme se incrementa la población del municipio, el SDM se hace más complejo, y en consecuencia, también su organigrama.

Cuando los Ayuntamientos disponen de un organigrama deportivo formal, probablemente el predominante es el llamado “vertical o piramidal”, en el cual se crea una estructura jerárquica de arriba abajo, donde la interacción de los niveles más inferiores nunca se realiza directamente con los más superiores. Conforme más se desciende, el organigrama representa más a aquellas estructuras del SDM con cercanía al deportista o a su entorno inmediato. La composición de un organigrama, como espejo que es de la organización a la que representa, es fruto de una decisión eminentemente política que se acomoda a lo jurídicamente obligatorio pero que se expande por tal voluntad. Fruto de esta expansión, en ocasiones, se crean disfunciones en la organización por la excesiva e indebida creación de espacios de autoridad o decisión interpuestos por libre designación. La desconexión entre la parte técnica de un Ayuntamiento (parte constituida por su personal propio especializado en las distintas áreas de gestión) con la parte política (alcalde, concejales, y cargos políticos superpuestos), es un extremado lastre para el funcionamiento de una organización deportiva municipal, aparte de sus mayores costes económicos. Junto a estas disfunciones, comparto con Juan Antonio Mestre Sancho (2007)⁽²²⁹⁾, que en el diseño del organigrama podrían producirse también los siguientes dos **(2)** errores: **1º)** que se concrete el mismo, sin antes haber analizado las funciones de la entidad y sus estructura; y **2º)** la copia de organigramas de una entidad a otra, pues requieren siempre de adaptación (tanto para su diseño como necesario re-

diseño con el paso del tiempo). En términos semejantes, que también comparto, se expresan Silvia García Parejo y Eduardo García Sánchez (2007) ⁽²³⁵⁾ cuando indican que lo principal en la elaboración de un organigrama es que se adapte a las propias necesidades de la organización, sabiendo qué es lo que se desea, y que cubra el fin para el que va a ser creado.

127. EXPLICACIÓN: Los Ayuntamientos tienen dos claros ámbitos generales de competencia: las actividades e instalaciones deportivas [de uso público] ⁽³⁾, en el marco de las posibilidades ampliamente analizadas en el capítulo anterior. En torno a estas materias, los Ayuntamientos desarrollan distintos servicios deportivos públicos asociados con el marco jurídico que los posibilita. Desde un punto de vista jurídico, y con carácter básico en todo el Estado, tales servicios pueden gestionarse de dos **(2)** modos generales, con sus respectivas modalidades⁽⁴⁾: **1º) Directa**, con cuatro modalidades (**A.** Gestión por la propia entidad local, **B.** Organismo autónomo local, **C.** Entidad Pública Empresarial local, y **D.** Sociedad Mercantil Local cuyo capital social sea de titularidad pública), y **2º) Indirecta**, con otras cuatro modalidades (**A.** *Concesión*, por la que el empresario gestionará el servicio a su propio riesgo y ventura, **B.** *Gestión Interesada*, en cuya virtud la Administración y el empresario participarán en los resultados de la explotación del servicio en la proporción que se establezca en el contrato, **C.** *Concierto* con persona natural o jurídica que venga realizando prestaciones análogas a las que constituyen el servicio público de que se trate, y **D.** *Sociedad de Economía Mixta*, en la que la Administración participe, por sí o por medio de una entidad pública, en concurrencia con personas naturales o jurídicas).

Las modalidades para la gestión indirecta se hacen coincidir jurídicamente con las modalidades para la gestión de los servicios públicos bajo la técnica del “contrato de gestión de servicios públicos”, con las peculiaridades existentes en la Comunidad Foral de Navarra⁽⁵⁾. Este contrato se considera aquél “(...) *en cuya virtud una Administración Pública o una Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social encomienda a una persona, natural o jurídica, la gestión de un servicio cuya prestación ha sido asumida como propia de su competencia por la Administración o Mutua encomendante*” ⁽⁷⁾.

Como ya ha sido analizado parcialmente en otras partes de este capítulo, entiendo que lo que subyace de los modos y modalidades de gestión es realmente: **a)** un conjunto de modos de organización municipal (los indicados para la “gestión directa”) y **b)** un conjunto de modos de vinculación (los indicados en la “gestión indirecta”), que en ningún caso tienen respectivamente un carácter exhaustivo con todas las formas de organización y vinculación posibilitadas jurídicamente para los Ayuntamientos. Si el gestor deportivo municipal pretende vertebrar su gestión en torno a esas dos formas (directa e indirecta), rápidamente se encontrará con un marco jurídico incompleto en torno al cual difícil-

mente tienen encaje todas o una parte importante de sus “gestiones” o Situaciones de Intervención Deportiva.

El carácter incompleto del marco jurídico anterior es quizá una de las causas de frecuentes equivocaciones entre gestores, cuando confunden una “gestión indirecta” tanto con una “gestión externalizada” (término algo más amplio e inclusivo del anterior) como con una “gestión conveniada” o basada en convenios. La primera de las equivocaciones se basa en considerar intuitiva y erróneamente que todas las formas de externalización o contratación externa (“outsourcing”) – cuando personal ajeno a la plantilla orgánica del Ayuntamiento participa contractualmente en la prestación de los servicios deportivos de su titularidad-, son “gestión indirecta”⁽⁸⁾, lo cual, y siguiendo con los errores, no implica necesariamente que exista una “subcontratación” de tales servicios ni tampoco una “cesión del contrato” a terceros⁽²¹⁾. La segunda se basa en la utilización ilegal, aunque tradicional en España, del convenio administrativo con entidades deportivas, como vía para gestionar servicios deportivos de los que sea titular el Ayuntamiento. En ningún caso, un convenio administrativo puede posibilitar modalidad alguna de “gestión indirecta”. En cambio, considero incongruente y no comparto con otros autores⁽¹⁸⁰⁾, que un convenio administrativo y otras técnicas formales de vinculación institucional no sean consideradas modos de gestión, por el simple hecho de no ser técnicas jurídicamente válidas para la “gestión indirecta”. La elaboración, utilización y control de estas otras técnicas, genera múltiples Situaciones de Intervención Deportiva por parte de gestores del Ayuntamiento. Todas son gestión deportiva municipal (gestión del deporte en el municipio), en tanto canalizan la genérica labor de fomento deportivo de los Ayuntamientos en los municipios, la cual ampara la propia CE (1978). Otra cosa bien distinta es clarificar que, desde un punto de vista jurídico, tales modos no podrán ser utilizados para gestionar deporte municipal ni espacios deportivos de titularidad municipal, sino el deporte local y los espacios deportivos de otras titularidades. Bajo el exclusivo modelo jurídico de clasificación de los modos de gestión (“gestión directa” y “gestión indirecta”), tampoco tales técnicas podrían ser consideradas como “gestión directa”, cayendo en el error algunos gestores⁽¹⁹⁵⁾ (incluso en algún momento, también quien les habla), al interpretar que las técnicas que no podemos encajar con claridad en la “gestión indirecta” (por ejemplo, un convenio para entregar una subvención o ceder una instalación deportiva municipal a un club, un contrato de arrendamiento de bienes, o un contrato de servicios) deberían formar parte de la “gestión directa”. Nada más lejos de la realidad. El marco jurídico está claro y no admite tal ligereza, otra cosa bien distinta es resaltar su carácter incompleto y aclarar, desde mi punto de vista, que no sirve para el gestor, como clasificatorio global de los modos de gestión.

Continuando con las aclaraciones, desde un punto de vista jurídico, gestionar indirectamente un servicio deportivo municipal no es privatizarlo, pues no existe una cesión privativa de su titularidad (“vender el servicio”). Es jurídicamente distinto “proveer un

servicio deportivo público” (crear y garantizar un servicio, si el Ayuntamiento es legalmente titular y competente para hacerlo), que “prestar tal servicio deportivo público” (pudiendo emplear medios públicos o privados para tal fin). En la “gestión indirecta”, probablemente lo más preciso sea hablar de una gestión pública con predominio de medios privados. Sin embargo, cuando los grados de intervención que se reserve el Ayuntamiento en el contrato sean muy livianos y poco definidos (por ejemplo, más allá de su potestad inspectora, regular simplemente los aspectos económicos) o también cuando existe una desidia en su control cuando se pone en práctica, creo que sí es factible hablar de una gestión privativa encubierta. Las privatizaciones encubiertas son un potencial riesgo para la GEDM, porque el Ayuntamiento perdería control, aun manteniendo la tutela jurídica, sobre los efectos educativos de sus servicios, e independientemente de que éstos pudieran estar siendo positivos o adecuados sin su debida inspección.

Otra fuente de equívocos para algunos que no han consultado debidamente la normativa de referencia es considerar actualmente la existencia de un tipo de “gestión mixta”, como forma jurídica general para gestionar servicios deportivos públicos, junto con las que sí existen: la “directa” y la “indirecta”. Únicamente **a)** las lógicas y habituales combinaciones entre los citados modos de organización de la “directa” y de vinculación de la “indirecta” en la propia práctica municipal, **b)** la identificación de un carácter “mixto” en la modalidad de “gestión indirecta” denominada “Sociedad de Economía Mixta”, y **c)** la existencia de contratos administrativos denominados “mixtos” y de “colaboración entre el sector público y privado”, pudieran ser situaciones que el gestor pudiera identificar razonablemente con una “gestión mixta”, aunque sin reconocimiento jurídico como forma general de gestión de los servicios públicos⁽⁹⁾.

128. ISO 9000:2000. *Sistema de gestión de la calidad –conceptos y vocabulario*, p. 10.

129. EXPLICACIÓN: Las normas estatales donde se recoge el principio de eficacia aplicado a los actos de los Ayuntamientos son las siguientes: **1.)** *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local* (Art. 6.1, Art. 55, y Art. 133f. Este último añadido por la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*), **2.)** *Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común* (Art. 3.1 de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*, y Art. 15.1), **3.)** *Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales* (Art. 5.1 y Art. 147.1), **4.)** *Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones* (Art. 8.3b), y **5.)** *Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público* (Art. 1.3f).

En normas autonómicas, el principio de eficacia se recoge, entre otras, en las siguientes: **1.)** *Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía* (Art. 6.3, Art. 12.3, Art. 16.1, Art. 21.3, Art. 38.2, Art. 48.1, Art. 61, y Art.109.1), **2.)** *Ley 7/1999, de 9 de abril, de Administración Local de Aragón* (Art. 158), **3.)** *Ley 1/1998, de 4 de junio, de Régimen Local de Castilla y León* (Art. 1.1, Art. 77a, Art. 83.3), **4.)** *Ley 3/1991, de 14 de marzo, de Entidades Locales de Castilla-La Mancha* (Art. 68), **5.)** *Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña* (Art. 7.1, Art. 9.5, Art. 21.1, Art. 49, Art. 138.2, Art. 153.1), **6.)** *Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia* (Art. 5.1, Art. 59.3, Art. 125.1g, Art. 172.1b, Art. 173.1, Art. 184.1c, Art. 187, y Art. 198.3), **7.)** *Ley 6/1988, de 25 de agosto, de Régimen Local de la Región de Murcia* (Art. 21.3 y Art. 77), **8.)** *Ley 1/2003, de 3 de marzo, de la Administración Local de La Rioja* (Art. 72.2, Art. 85.2, Art. 89, Art. 92.1c, y Art. 96), **9.)** *Ley 20/2006, de 15 de diciembre, municipal y de régimen local de las Illes Balears* (Art. 3 y Art. 58), **10.)** *Ley 2/2003, de 11 de marzo, de Administración Local de la Comunidad de Madrid* (Art. 118, Art. 139.1, y Art. 150), y **11.)** *Ley Foral 6/1990, de 2 de julio, de la Administración Local de Navarra* (Art. 1, Art. 30.1, Art. 59, Art. 187.2, Art. 295j, Art. 306, Art. 313.2, Art. 314, y Art. 317.2).

130. EXPLICACIÓN: Las normas de ámbito estatal donde está recogido el principio de eficiencia con afectación a la gestión deportiva municipal son las siguientes: **1.)** *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local* (Art. 90.1 y Art. 133f de acuerdo con la redacción dada para este último por la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de Medidas para la Modernización del Gobierno Local*), **2.)** *Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común* (Art. 3.2 de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*), y **3.)** *Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones* (Art. 8.3c).

En normas de ámbito autonómico, el principio de eficiencia o alusiones que pudieran englobarse en aquél, aparecen recogidas, entre otras, en las siguientes leyes: **1.)** *Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía* (Art. 6.3, Art. 16.1, Art. 61.1, y Art. 110), **2.)** *Ley 1/1998, de 4 de junio, de Régimen Local de Castilla y León* (art. 77a), **3.)** *Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña* (Art. 9.5 y Art. 49), **4.)** *Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia* (Art. 59.3 y Art. 163.2), **5.)** *Ley 6/1988, de 25 de agosto, de Régimen Local de la Región de Murcia* (Art. 21.3), **6.)** *Ley 1/2003, de 3 de marzo, de la Administración Local de La Rioja* (Art. 4.2 y Art. 72.2), **7.)** *Ley 20/2006, de 15 de diciembre, municipal y de régimen local de las Illes Balears* (Art. 58), **8.)** *Ley 2/2003, de 11 de marzo, de Administración Local de la Comunidad de Madrid* (Art. 118, Art. 139.1, y Art. 150), y **9.)** *Ley Foral 6/1990, de 2 de julio, de la Administración Local de Navarra* (Art. 313.3, Art. 187.2, Art. 317.2, y Art. 347).

131. ESPAÑA. *Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*. Información recogida de la “Exposición de Motivos” (punto 4).

132. EXPLICACIÓN: El principio de colaboración o cooperación entre Administraciones públicas es recogido en las siguientes normas estatales: **1.)** *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local* (Art. 10.1 y Art. 57), y **2.)** *Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común* (Art. 3.2, Art. 4.5 y Art. 6, de acuerdo con la redacción dada en todos ellos por la *Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común*).

133. EXPLICACIÓN⁽¹³⁴⁾: La Organización Internacional de Normalización (ISO) es una organización no gubernamental (cuyo estatus jurídico a nivel internacional difiere al de una organización sin ánimo de lucro), que actualmente tiene su sede principal en Ginebra (Suiza). Está constituida por distintas organizaciones, una por país, de 163 países. En España, esta organización es la *Asociación Española de Normalización y Certificación* (AENOR), privada y sin ánimo de lucro, con sede principal en Madrid y, a su vez, con sedes secundarias en todas las regiones autonómicas. Las dos **(2)** funciones esenciales de esta organización, ambas orientadas a la mejora de la calidad en las organizaciones, sus productos y servicios así como a la protección del medio ambiente, son las siguientes: **1ª)** la elaboración y actualización de normas técnicas españolas (en ocasiones, traduciendo o adaptando las normas de la ISO), y **2ª)** la certificación de productos, servicios y organizaciones.

En relación con su función de normalización, a continuación se recoge una selección de normas que actualmente podrían afectar al SDM: **1.)** UNE-EN ISO 9000:2005. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. **2.)** UNE-EN ISO 9001:2008. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. **3.)** UNE-EN ISO 9001:2008/AC:2009. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. **4.)** UNE-EN ISO 9004:2009. Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de la calidad. **5.)** UNE-ISO 10001:2008. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones. **6.)** UNE-ISO 10002:2004. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. **7.)** UNE-ISO 10003:2008. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones. **8.)** UNE-ISO 10014:2006. Gestión de la calidad. Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos. **9.)** UNE-ISO 10014:2006 ERRATUM:2007. Gestión de la calidad. Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos. **10.)** UNE-ISO/TS 10004:2010 EX. Gestión de la calidad. Satisfacción

del cliente. Directrices para el seguimiento y la medición. **11.)** UNE-ISO 10005:2005. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para los planes de la calidad. **12.)** UNE-ISO 10007:2006. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la gestión de la configuración. **13.)** UNE 66925:2002 IN. Directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad. **14.)** UNE 66915:2001. Gestión de la calidad. Directrices para la formación. **15.)** UNE 66183:2010. Gestión de la calidad. Procesos contratados externamente. **16.)** UNE 66174:2010. Guía para la evaluación del sistema de gestión para el éxito sostenido de una organización según la Norma UNE-EN ISO 9004:2009. **17.)** UNE 66182:2009. Guía para la evaluación integral del gobierno municipal. **18.)** UNE 66173:2003 IN. Los recursos humanos en un sistema de gestión de la calidad. Gestión de las competencias. **19.)** UNE-IWA 4:2009 IN. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la aplicación de la Norma ISO 9001:2008 en el gobierno local. **20.)** UNE 66916:2003. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la gestión de la calidad en los proyectos. **21.)** UNE 66178:2004. Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la gestión del proceso de mejora continua. **22.)** UNE 66175:2003. Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la implantación de sistemas de indicadores. **23.)** UNE 66176:2005. Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la medición, seguimiento y análisis de la satisfacción del cliente. **24.)** UNE 66177:2005. Sistemas de gestión. Guía para la integración de los sistemas de gestión. **25.)** UNE 93200:2008. Cartas de servicios. Requisitos. **26.)** UNE-EN ISO 14001:2004. Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso. **27.)** UNE-EN ISO 14001:2004/AC:2009. Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso. **28.)** UNE 150009:2000 EX. Sistemas de gestión medioambiental. Guía para la aplicación de la Norma UNE-EN ISO 14001:1996 a Entidades Locales. **29.)** UNE 150009:2001 EX ERRATUM. Sistemas de gestión medioambiental. Guía para la aplicación de la Norma UNE-EN ISO 14001:1996 a Entidades Locales. **30.)** a todo lo anterior, cabe añadir un conjunto amplio de normas, no recogidas aquí, afectando a la seguridad de múltiples equipamientos deportivos y superficies en espacios deportivos.

En relación con su función de certificación, a continuación se recoge una selección de sellos o certificados de calidad propios de AENOR que actualmente podrían afectar al SDM: **1.)** *Certificación de sistemas de gestión de la calidad ISO 9001*, mediante la implantación de un sistema de gestión de la calidad según la norma UNE-EN ISO 9001. Promueve la adopción de un enfoque basado en procesos para desarrollar, implantar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, basado a su vez en el ciclo de mejora continua PEVO⁽¹⁴⁷⁾ (acrónimo en inglés de PDCA): Planificar (“Plan”), Ejecutar o hacer (“Do”), Verificar o comprobar (“Check”) y Optimizar o Actuar (“Act”). **2.)** *Certificación en Gestión Avanzada 9004*. Basada en una autoevaluación que realiza la organización conforme a la norma UNE 66174 “Guía para la evaluación del sistema de gestión para el éxito sostenido de una organización según la norma UNE-EN ISO 9004:2009” y que,

posteriormente verifica un equipo de expertos de AENOR. **3.)** *Cartas de Servicios UNE 93200*, que certifica el cumplimiento de dicha norma en las Cartas de Servicios de una determinada organización. **4.)** Certificación “*Gobierno Municipal*”, basada en el cumplimiento de la norma UNE 66182 que sirve de guía para la evaluación integral del gobierno municipal.

134. EXPLICACIÓN: la información recogida sobre la acción en normalización y certificación promovida por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), como parte constituyente de la Organización Internacional de Normalización (ISO), ha sido extraída de: **1.)** *INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION* [en línea]. Geneva (Switzerland): ISO, cop. 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.iso.org>>, y **2.)** *AENOR* [en línea]. Madrid: AENOR, cop. 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.aenor.es>>.

135. EXPLICACIÓN⁽¹³⁶⁾: La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM en su acrónimo en inglés) es una organización internacional sin ánimo de lucro, con sede en Bruselas (Bélgica), constituida actualmente por más de 500 miembros en más de 55 países, fundamentalmente de Europa (de España, 35). Esta organización tiene cuatro **(4)** grandes líneas de acción que giran en torno al uso de un modelo de excelencia propio en organizaciones: **1ª)** compartir y difundir publicaciones y ejemplos de buenas prácticas, **2ª)** realización de todo tipo de acciones formativas (conferencias, congresos, etcétera), **3ª)** evaluación de las organizaciones, y **4ª)** el reconocimiento de las mejores organizaciones tanto dentro como fuera de Europa.

En relación con la evaluación de las organizaciones, disponen de un registrado Modelo para la Excelencia propio, con una reciente actualización en el 2010. Este modelo basa la evaluación de la organización en torno a nueve criterios, cuya nota global máxima sería de 1.000 puntos. Aunque el modelo puede ser utilizado como un instrumento de auto-evaluación de la organización (sin necesidad de acreditación posterior), si ésta se desea, será necesaria una evaluación por personal cualificado y autorizado. Tras esta evaluación externa, onerosa y renovable, EFQM podría dar cuatro **(4)** certificaciones distintas: **1ª)** *Compromiso hacia la Excelencia* (más de 200 puntos), **2ª)** *Excelencia Europea 300+* (entre 301 y 400 puntos), **3ª)** *Excelencia Europea 400+* (entre 401 y 500 puntos), y **4ª)** *Excelencia Europea 500+* (más de 500 puntos).

Basado sustancialmente en el modelo EFQM, el Grupo de Trabajo para Servicios Públicos Innovadores (“Innovative Public Services Group”) creado en el año 2000 por los ministros de Administraciones Públicas de la Unión Europea, viene perfeccionando un modelo adaptado a las administraciones públicas llamado “Marco Común de Evaluación” (MCE) o en su originaria denominación inglesa “Common Assessment Fra-

mework” (CAF). Este modelo, cuya última revisión es del 2006, es una herramienta gratuita para la auto-evaluación en las administraciones públicas (utilizable incluso en línea), siendo considerada una vía útil y adaptada, para este sector, hacia la acreditación oficial en el modelo EFQM. Actualmente este modelo está siendo utilizado en cerca de 2.000 administraciones públicas europeas, aunque con no más de 50 usuarios registrados en España.

136. EXPLICACIÓN: El apartado sobre la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad ha sido elaborado a partir de las siguientes fuentes: **1.) EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT** [en línea]. Brussels (Belgium): EFQM, [2010] [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.efqm.org>>. **2.) CAF: el marco común de evaluación: mejorar una organización por medio de la autoevaluación** [en línea]. Madrid: Agencia de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, 2003, 2007 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.aeval.es/caf2006/docs/Guia_CAF_2006.pdf>. **3.) CAF: Common Assessment Framework** [en línea]. Maastricht (Netherlands): European Institute of Public Administration, cop. 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.eipa.eu>>.

137. ESPAÑA. *Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.* Información recogida del Art. 3.5 de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.*

138. ESPAÑA. *Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones.* Información recogida del Art. 8.3.

139. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.* Información recogida del Art. 18.1b y Art. 18.1e, de acuerdo con la redacción dada para ambos por la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.*

140. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público.* Información recogida del Art. 139, Art. 191, Art. 192,1, Art. 333.2 y Disposición Adicional Decimosexta (punto 3).

141. EXPLICACIÓN: Un Plan Técnico es una Unidad Documental (documento o conjunto de ellos tomados como unidad) que es deducido en el Proceso de Necesidades Deportivas de la Planificación, a partir de un diagnóstico formal orientado prioritaria-

mente (que no exclusivamente) a necesidades deportivas competenciales y comparativas. Para tal diagnóstico, considero al SDL y a las áreas de gestión derivadas de él (Espacios Deportivos, Temporalidad Deportiva, Personas con Rol Deportivo, Actividades Deportivas, Relaciones Institucionales, Recursos Económicos y Financieros, y Tecnología de Gestión) como el marco teórico de referencia por excelencia. A diferencia de otros autores⁽²³¹⁾, no considero que los Planes deban de satisfacer “fines”, sino las necesidades anteriormente mencionadas (independientemente de cómo lleguen a formularse).

Debido a que su elaboración es un asunto propio del plantel técnico del SDM (por su mayor competencia), se le confiere el adjetivo de “técnico”. Sin embargo es la Unidad Documental planificadora con mayor influencia política, por las siguientes razones: **1.)** su puesta en marcha debería de ser liderada a nivel político, **2.)** en ella se articularán obligatoriamente las ideas políticas del equipo de gobierno sobre la acción del SDM, **3.)** es la Unidad Documental planificadora que va a servir de guía preferente para la previsión de muchas Situaciones de Intervención por los políticos (junto con los técnicos de la cúspide), y **4.)** el máximo nivel decisorio para dar conformidad sobre lo que prevea un Plan será político (independientemente de su posible conflictividad con decisiones u opiniones técnicas).

De un Plan Técnico, en comparación con un Programa o un Proyecto, derivarán el mayor número de Situaciones de Intervención que no van a ser comunicadas por sus propios planificadores. De hecho, es la Unidad Documental con mayor proyección y rango directivo sobre toda la organización y, en consecuencia, sobre los Programas y Proyectos. En cambio es la más lejana al deportista y su entorno inmediato, y es donde más genéricas son las previsiones sobre el qué (contenido), el cómo (modo), el cuánto (recursos), el cuándo (tiempo), el dónde (lugar), y el quién (persona) de la mayoría de Situaciones de Intervención de un Ayuntamiento.

Tanto un Plan Técnico como un Programa o Proyecto sirven para marcar el rumbo de la organización. De ellos cambiarán su grado de alcance (de lo global a lo concreto), sus destinatarios, sus creadores, o las necesidades deportivas prioritarias que satisfacen, pero en cambio nunca su función orientadora. Por este motivo, en todos ellos debería poder visibilizarse, al menos y en esencia: **a)** referencias de partida o “rumbo previsto o deseado” (ya sea en forma de objetivos, metas, estrategias, indicadores, información estadística o gráfica, entre otras posibles), y **b)** referencias de llegada o “rumbo conseguido” que permitan constatar, de la manera más precisa, a dónde se ha llegado tras un periodo con respecto al “rumbo previsto” (opiniones, constataciones empíricas, infor-

En la mayoría de documentos de Planificación, podría visibilizarse una macroestructura como la que prevén los guiones lógicos PEVO o REDER

mación estadística o gráfica, entre otras posibles). La forma general para determinar y renovar el rumbo dependerá de procesos planificadores o gestores⁽¹⁷⁷⁾ que perfectamente pudieran uniformizarse en todas las Unidades Documentales del Proceso de Necesidades Deportivas, y de los cuales, al igual que su proceso troncal anterior, pudieran sintetizarse en los guiones lógicos PEVO o REDER⁽¹⁴⁷⁾. En cualquier caso, tanto en los Planes Técnicos como en los Programas y Proyectos que deriven de ellos, podrían señalarse cuatro **(4)** cualidades esenciales⁽²³⁹⁾: sencillez, flexibilidad (que permita reajustes adecuados), realista (no utópico y sin demasiadas actuaciones al mismo tiempo) y útil. De acuerdo con las orientaciones anteriores, y a modo de ejemplo no exclusivo, un Plan Técnico pudiera asimilar una estructura semejante a los Planes Estratégicos propios de la “Planificación Estratégica”⁽¹⁴⁵⁾, salvando los sustituibles usos del concepto “estrategias” por otras posibles denominaciones, así como de la matriz DAFO⁽¹⁵²⁾ como omnipresente medio de diagnóstico para la cúspide en la literatura especializada. Habida cuenta de que considero que los Planes Técnicos tomarán como marco teórico de referencia el SDL, una tipología posible de ellos, podría ser la siguiente: **1.)** Plan de espacios deportivos del municipio, **2.)** Plan de gestión de la temporalidad deportiva, **3.)** Plan de recursos humanos de la organización deportiva municipal, **4.)** Plan de gestión de la cultura deportiva de la organización deportiva municipal, **5.)** Plan de instituciones deportivas con acción en el municipio, y **6.)** Plan de gestión deportiva municipal. Dependiendo de la magnitud del Ayuntamiento, y pensando en Ayuntamientos pequeños, tales Planes pudieran agruparse en uno solo, manteniendo las líneas de acción perfiladas anteriormente.

142. EXPLICACIÓN: La teoría y práctica empresarial es un frecuente ámbito de conocimiento influyente en el SDM, tal y como puede detectarse en la literatura científica al respecto y en la propia práctica del gestor público. Los modelos para la gestión de la calidad, como el EFQM⁽¹³⁵⁾, algunas herramientas para la gestión estratégica como los Cuadros de Mando Integral o la Planificación Estratégica, así como la abundante colonización lingüística de anglicismos del ámbito de la gestión empresarial (muchas veces, puro marketing lingüístico), son algunos pocos ejemplos representativos de tal influencia. Muchas veces he percibido, y quizá usted también, el impreciso acople que se realiza a los SDM de todo lo que proviene en nombre de lo que se hace en la empresa privada. Pensar que todo aquello procedente de la gestión y organización empresarial privada es el principal sustento teórico y práctico para el SDM, y que además puede ser fácilmente trasladado al ámbito público, son dos ideas ciertamente equivocadas. Lo son, en primer lugar, porque detrás de la acción de un Ayuntamiento, existe un amplio régimen jurídico que afecta y determina, con profundidad, muchos aspectos tanto de la organización como de la gestión deportiva municipal. Debido a su importancia, lo jurídico es, sin

duda, el principal (que no exclusivo) y obligado sustento teórico para el SDM. En segundo lugar, porque tanto la creación de un nivel político de decisiones como la participación ciudadana son dos aspectos tan influyentes como particulares de la gestión pública en general. Redundando en estos dos argumentos, y compartiendo sus palabras, el profesor universitario portugués José Manuel Constantino (1999) lo expresaba así:

“En primer lugar, la Administración pública es un complemento de la política. Le compete aplicar los objetivos y estrategias definidas por la política. El gestor empresarial es en parte autónomo e independiente. La Administración pública tiene un legado de tipo legislativo-burocrático. La empresa es otro tipo de organización. La Administración pública no puede hacer nada que no esté de acuerdo con la ley; el gestor privado puede hacer todo lo que la ley no prohíbe. (...) (...) a pesar de todo, es positivo que la Administración pública deportiva adopte criterios y cree zonas de intervención prioritarias que selectivamente mejoren su calidad de intervención en el sistema deportivo inspirándose en los patrones de naturaleza empresarial”⁽¹⁾.

Donde *a priori* podría establecerse una mayor permeabilidad a la influencia empresarial, sería en los organismos de naturaleza empresarial que pudieran constituirse en los Ayuntamientos, si bien su número es reducidísimo en comparación con otros modos básicos de organización municipal. Asimismo podría considerarse que de las distintas técnicas típicas de gestión privada, las relativas al “(...) control de gestión, la dirección por objetivos o la planificación estratégica requieren un mayor esfuerzo para lograr su integración dentro de las estructuras organizativas del sector público, no obstante, otras técnicas (...) como la gestión de proyectos, servicios y operaciones, o de las TICs, cuentan con menores dificultades para su aplicación directa”⁽²²⁴⁾.

Como el gestor deportivo municipal difícilmente tiene un rol influyente en aprobar las normas jurídicas que regulan el SDM (a lo sumo y de forma relativa, en un nivel local), se revaloriza para él, lo que ya indiqué en el primer capítulo: su necesario rol como jurista. Rol que le permitirá desentrañar lo jurídico que le sea aplicable, a partir del cual encajar (tanto en la teoría como en la práctica gestora) todo aquello positivo que pueda adaptarse desde el ámbito empresarial, y otros más particulares marcos teóricos influyentes para la GEDM (los indicados en el capítulo primero).

Todo este capítulo tercero se ha abordado desde esta perspectiva que parte de lo jurídico hacia lo demás.

143. EXPLICACIÓN: Que la Planificación Deportiva Municipal recoja todo aquello que “pueda y deba ser previsto y conocido por todas y cada una de las personas de la organización deportiva municipal” pretende resaltar dos **(2)** aspectos:

Primero) no todas las Situaciones de Intervención son previsibles de antemano, ya que: **a)** muchas de ellas son generadas informalmente, **b)** muchas de ellas son iniciadas o provocadas por otros (algunas previsibles y otras imprevisibles), lo cual generalmente hace mucho más creativa la Situación o Situaciones de Intervención que surgen como

respuesta (por ejemplo, una queja de un usuario por encontrar un día los vestuarios sucios de una instalación deportiva municipal, genera distintas Situaciones de Intervención para solucionarla), y **c)** no es positivo y es utópico que haya una exhaustividad de la previsión tal, como para que cada acto en la organización, en su más concreta expresión, sea predeterminado. Algunos motivos sobre el carácter negativo y utópico de lo anterior pueden ser: **1º)** la existencia de Situaciones de Intervención simples, eficazmente automatizadas sin necesidad de previsión alguna (por ejemplo, muchas comunicaciones telemáticas), **2º)** la desagradable sensación de atadura del personal a los documentos, mermando la necesaria e importante creatividad que muchos de ellos pudieran aportar, y **3º)** la gran mayoría de personas de la organización deportiva municipal no forman parte de la plantilla municipal, por lo que el hipotético control sobre sus actos será siempre indirecto, liviano e inestable.

Segundo) La organización deportiva municipal está constituida potencialmente por cualquier persona con Rol Deportivo influyente sobre el deportista en el municipio. Una mínima parte de esas personas forman parte de la plantilla municipal, y sus funciones son extremadamente heterogéneas. Por ejemplo, con tales Roles Deportivos podemos encontrarnos a espectadores de eventos deportivos (tanto en presencia como a distancia), docentes deportivos profesionales, árbitros y otros jueces previstos en los reglamentos deportivos, tutores de niños que realizan deporte, voluntariado en iniciativas vinculadas con el deporte en el municipio, gestores deportivos (de la plantilla municipal, de un club deportivo, etcétera), empresarios deportivos (de servicios deportivos, de indumentaria, de libros, de consultoría, de alimentación, de equipamiento y construcción de espacios deportivos, etcétera), políticos en el Área Deportiva Municipal (por ejemplo, un concejal de deporte), el personal administrativo del Área Deportiva Municipal, el personal de limpieza y conserjes de las instalaciones deportivas municipales, el personal de medios de comunicación con significativa influencia en el deporte del municipio, etcétera. Esta amplitud de personas con Rol Deportivo en una organización deportiva municipal es algo muy peculiar y distintivo de una organización con fines públicos con respecto a las organizaciones privadas como una PYME.

Dada la amplitud potencial de personas intervinientes en una organización pública así como la imposibilidad de que un Ayuntamiento mantenga una autoridad suficiente con personas fuera de la propia plantilla, hacen utópico que los actos de todas las personas puedan adquirir una plena direccionalidad y coherencia global en base a documentos de la Planificación exclusivamente de base municipal (salvo cuando afecte a la gestión del deporte municipal, es decir el deporte bajo su tutela). Por ello, que los actos del Ayuntamiento estén respaldados en una previsión, coherente y complementaria con otras, exige el establecimiento de un espacio concreto de trabajo necesariamente compartido donde aquello tratará de llevarse a cabo de forma prioritaria. En este espacio, se integrarán personas que forman parte de la plantilla municipal así como aquéllas otras

que, formando o no parte de dicha plantilla, tengan autoridad suficiente como para dirigir las planificaciones de muchos otros. Este espacio es además exigible por aplicación del principio jurídico de participación ciudadana en la gestión municipal.

144. EXPLICACIÓN: las personas que, dentro de la organización deportiva municipal, ostenten funciones directivas y grados de autoridad suficientes como para conducir las planificaciones de otras personas dentro de ella, deben realizar individualmente los particulares actos de planificar acordes con sus funciones en la organización. El carácter individual de los actos de planificar para estas personas, independientemente de su más que posible dependencia con los actos de otras personas, viene dado porque de ellos se obtendrán: 1º) pautas de acción que ellos mismos van a poner en práctica por sí mismos, y 2º) pautas para terceras personas que ellos mismos supervisarán prioritariamente cuando se pongan en práctica.

La individualización de la Planificación, repartiendo la responsabilidad en su ejercicio, pretende adaptar mucho mejor la toma de decisiones en cualquier parte de la organización. Por esta razón, aquellas organizaciones que operan con personas muy concretas para que planifiquen para todo el mundo (adscritas incluso a departamentos específicos de “planificación”), difícilmente van a tener éxito en llegar, como quieren llegar, a las personas que les interesa llegar. Podría explicarlo con la siguiente metáfora: esa forma de conducir una Planificación es como si se tiraran caramelos desde un balcón a toda la organización, con el indudable dulce de la cúspide. Algunos de esos caramelos serán cogidos y comidos, otros, en cambio, se caerán directamente al suelo, mientras que otros los cogerán pero no se los comerán. Esta forma no es eficaz, sino para tener una ilusoria sensación de que se conduce la organización donde quiere la cúspide. En cambio, la forma propuesta de conducir la Planificación pretendería entregar individualmente los caramelos por quienes tengan autoridad para ello, y supervisar que se abren y se comen por quien se los entrega.

Hay otra ventaja de esta forma de Planificación que es la de favorecer el desarrollo de la directriz transversal que denomino *Eje de Intervención Integral*. Sacar a la luz los documentos de la Planificación de quienes los realizan, facilita la supervisión de su necesaria coherencia y evita el devenir informal de una organización.

Que el acto de planificar sea esencialmente individual, no debe obviar la necesaria participación de otras personas, especialmente en los renovables diagnósticos que sustancien la previsión de nuevos actos. En los actos de planificar que se realizan para conducir las planificaciones de otras personas, debería hacerse participar prioritariamente a ellas en los correspondientes diagnósticos.

Los actos y documentos colectivos de Planificación, pueden quedarse en papel mojado si determinadas personas clave no planifican también individualmente sus actos

145. EXPLICACIÓN: De acuerdo con Fernando Paris Roche (2005)⁽¹⁵⁰⁾, la “Planificación Estratégica” en el ámbito del SDM, podría ser definida como:

“el proceso por el que una organización [deportiva municipal], una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a medio y largo plazo, elige (selecciona) las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias. Todo ello estableciendo un sistema de seguimiento y actualización permanente que adapte los citados objetivos, estrategias y programas a los posibles cambios, externos e internos, que afectan a la organización”.

De una forma semejante, para Gustavo Pires (2007) la Planificación Estratégica puede ser definida como “(...) un proceso de raciocinio lógico que, en un horizonte temporal a largo plazo, permite identificar un conjunto de acciones estratégicas y escoger aquéllas que puedan dar a la organización las mejores oportunidades de cumplir los objetivos y realizar su misión de acuerdo con su visión”⁽²¹³⁾.

Las dos **(2)** características que actualmente determinan la inclusión del adjetivo “estratégica” en la denominación del proceso son: **1ª característica)** el carácter nuclear de las estrategias (formuladas para conseguir determinados objetivos tras un diagnóstico), como determinantes del rumbo global de los actos de la gestión. En ocasiones, la plasmación de las estrategias en los documentos obtenidos con este proceso se realiza bajo términos afines como “objetivos estratégicos”, “contenidos estratégicos”, “líneas [estratégicas] de acción”, o “ejes [estratégicos]”. **2ª característica)** el hecho de que, esencialmente, es un proceso pensado para dirigir la organización por la cúspide y desde la cúspide (tanto política como técnica). Ello no es óbice para que distintas fases del proceso puedan y deban ser participadas, en mayor o menor medida, por otras personas de la organización. Como señala Juan Antonio Mestre Sancho (2008), antiguamente “estratégico” se asimilaba más bien a una planificación a largo plazo⁽¹⁶²⁾; de hecho pueden encontrarse referencias con relativa cercanía que definen “estrategia” asociándolo a la determinación de metas a largo plazo^(173, 211, 232). Sin embargo, actualmente, las dos anteriores características probablemente identifican con mayor precisión a una Planificación de este tipo.

La Planificación Estratégica o también llamada como “Planificación conceptual”⁽²³³⁾ es un proceso muy generalizado para la gestión a nivel internacional en múltiples organizaciones. Aplicada eficazmente, se ha demostrado beneficiosa para mejorar la satisfacción de los trabajadores en las organizaciones así como el rendimiento general en las mismas^(222,223).

En un ámbito privado, de una Planificación Estratégica podrían plantearse actuaciones que pudieran prolongarse cinco años o más; en cambio, en el ámbito de un Ayuntamiento, la duración global de las actuaciones previstas con este proceso será normalmente de cuatro años o como mucho ocho. Esto es así porque el máximo poder decisorio en un SDM es político, y éste es susceptible de habituales renovaciones transcurrida una legislatura (e incluso sin llegar a su término). Un consenso entre distintos

grupos políticos para acordar el rumbo del SDM en torno a una Planificación Estratégica, será el camino más adecuado para poder prolongar sus previsiones, al menos, durante dos legislaturas.

No existe unanimidad en la literatura científica aplicable al SDM, a la hora de determinar las distintas fases que compondrán un proceso de Planificación Estratégica. En cualquier caso, el guión lógico REDER o el PEVO⁽¹⁴⁷⁾ podrían sustraerse siempre de su estructura. He aquí algunas propuestas de fases para la Planificación Estratégica:

1. Boni Teruelo Ferreras (2002)⁽¹⁵¹⁾. Cuatro fases: **1ª) Fase Filosófica** (donde se define, o en su caso, se revisan los principios o leyes de alto rango que enmarcan la actuación general de la organización), **2ª) Fase Analítica** (se diagnóstica la organización y el entorno, utilizando la matriz DAFO⁽¹⁵²⁾), **3ª) Fase Operativa** (donde se seleccionan estrategias, definen objetivos, y se elabora un plan de gestión y programas de acción), y **4ª) Fase de Ejecución y control** (finalizando esta fase, se reiniciará nuevamente el proceso en la Fase Analítica).
2. Carlos Delgado Lacoba (1994⁽¹⁵³⁾ y 2005⁽¹⁵⁴⁾). Cinco fases: **1ª) Diagnóstico** (basado en un análisis externo e interno mediante la matriz DAFO, a partir del cual se evaluarán las necesidades y se detectarán los problemas), **2ª) Definición de objetivos generales**, **3ª) Elaboración o Formulación Estratégica de Propuestas** (relativas a estructuras de organización, programas de intervención, recursos humanos y materiales, y sistemas de dirección y control), **4ª) Elaboración de un Plan Estratégico** (incluyendo planes funcionales y operativos), y **5ª) Implantación y Evaluación de Resultados**.
3. Fernando Paris Roche (2005⁽¹⁵⁵⁾ y 2010⁽¹⁵⁶⁾). Seis fases: **1ª) Análisis del Entorno** (externo e interno, utilizando la matriz DAFO), **2ª) Determinación de la Misión y Visión de la Organización**, **3ª) Determinación de objetivos generales**, **4ª) Formulación y selección de estrategias u objetivos estratégicos**, **5ª) Determinación de Proyectos a ejecutar** (su agrupación por cada año o temporada dará lugar a distintos Planes Operativos Anuales), y **6ª) Seguimiento del Plan Estratégico**, mediante el establecimiento de indicadores asociados a los proyectos.
4. Juan Antonio Mestre Sancho (2004)⁽¹⁶¹⁾. Seis fases: **1ª) Determinación de las necesidades deportivas existentes**, **2ª) Diagnóstico estratégico ambiental** (utilizando matriz DAFO), **3ª) Marketing**, externo e interno, **4ª) Trazo de las directrices de la organización deportiva**, **5ª) Ejecución o implementación de las acciones ideadas**, y **6ª) Análisis de los resultados y control del proceso**. En 2008⁽¹⁶³⁾ y 2011⁽²²⁶⁾, el autor introduce otra propuesta de ocho fases: **1ª) Detección de las necesidades o problemas**, **2ª) Diagnóstico sobre tales necesidades y evaluación de recursos**, **3ª) Conocimiento de la política de la entidad**, **4ª) toma de decisiones y concreción de acciones** (planes, programas y proyectos), **5ª) redacción de las normas de aplicación**, **6ª) implementación de los proyectos**, **7ª) obtención de resultados**, y **8ª) evaluaciones de los resultados y del proceso**. También en 2011, el autor junto con Francisco Orts⁽²¹⁶⁾, reformulan ligeramente y sintetizan las fases anteriores en: **1ª) necesidades deportivas**, **2ª) diagnóstico de la situación ambiental**, interna y externa, **3ª) evaluación de los recursos disponibles**, **4ª) decisión de actuaciones a emprender**, **5ª) ejecución**, y **6ª) análisis de resultados**.

El producto planificador final de un proceso de Planificación Estratégica (lo que llamo como “deducciones”), es un Plan Estratégico que suele publicarse y difundirse por toda la organización, aunque en realidad constituya un instrumento para la gestión de la cúspide. Sus partes son muy variables, pero suelen incluir: **a)** una introducción y justificación general para la realización de la Planificación Estratégica en la organización, **b)** explicación detallada del proceso seguido, aportando todos los datos posibles del diagnóstico, **c)** Plan Estratégico como tal, incluyendo todas las acciones a realizar (de las más generales a las concretas), aportando, de las más concretas, su fecha o grado de prioridad de ejecución, la persona o personas responsables de ejecución, así como sus particulares indicadores de evaluación, y **d)** Anejos (recursos documentales, personas que intervinieron en el proceso, instrumentos de diagnóstico empleados, etcétera).

146. EXPLICACIÓN: Un proceso de planificación horizontal se refiere al patrón para planificar en torno al cual se armonizan, coordinan y distribuyen un conjunto de actos individuales de planificar asumidos en un mismo nivel del organigrama. Si los distintos problemas o necesidades que resuelve una organización deportiva municipal pudieran canalizarse individualmente, en torno a grupos de personas agrupadas en distintos niveles, los procesos horizontales de planificación serían los más adecuados para tener éxito en esa tarea. En cambio, es muy fácil experimentar empíricamente que el desarrollo del SDM exige continuamente Situaciones de Intervención (“gestiones”) que implican, de una manera encadenada, a personas situadas en distintos niveles del organigrama, e incluso pudieran no pertenecer estrictamente al personal del Área Deportiva Municipal sino al de otras Áreas de gestión del Ayuntamiento. En estas situaciones, los procesos de planificación horizontales se muestran altamente ineficaces, requiriéndose otros, ajustados no al nivel sino al proceso de gestión correspondiente. Estos procesos de planificación podrán expandirse tanto horizontal como verticalmente, y debido a que el agrupamiento de las personas se realiza en torno a un objetivo compartido o fin general del proceso de gestión, se facilita la implementación de cualquier política de coordinación como la que promueve la *gestión transversal*.

Otro problema que pudiera facilitarse con procesos de planificación horizontales, es el de dejar que algunos niveles de la organización puedan quedarse sin asumir procesos de planificar. El olvido, generalmente involuntario, quizá proviene de la falsa y extendida creencia de que los actos de planificar son propios de la cúspide. En cambio, los actos de planificar son inseparables de quienes, dentro de la organización, planifican para otros e independientemente de su posición jerárquica (por ejemplo, un concejal de deporte, un gerente de un Patronato Municipal de Deportes, un coordinador del personal

En una organización deportiva municipal, la Planificación tiene simultáneamente dos sentidos: horizontal y vertical

docente en el deporte municipal, un directivo intermedio al frente de una instalación deportiva municipal, etcétera). Comparto con Fernando Paris Roche (2005⁽¹⁵⁷⁾, 2010⁽¹⁵⁶⁾) que la “*planificación es un proceso inseparable de la dirección [de los cargos directivos]*”, pero ésta en ningún caso deberíamos representarla exclusivamente en la cúspide de la organización, sino también en otro tipo de mandos directivos intermedios.

147. EXPLICACIÓN: Los dos (2) principales guiones lógicos que pueden sintetizar múltiples patrones generales o modelos para los procesos planificadores en el SDM, son los siguientes:

Primero. Guión lógico REDER (acrónimo en castellano). Aquél que sustancia el registrado Modelo para la Excelencia EFQM de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad⁽¹³⁵⁾. De su acrónimo se derivan las cuatro (4) fases que cíclicamente lo constituyen: **1º) Resultados.** Determinación de unos determinados efectos o consecuencias de la gestión deseables, tanto dentro como fuera de la organización. **2º) Enfoques.** Planteamiento del rumbo de la organización sobre resultados deseados. **3º) Despliegue.** Lo que realiza la organización para implementar el enfoque o enfoques en la práctica. **4º) Evaluación y Revisión.** Se evalúa el despliegue, para conocer los resultados de la gestión sobre los resultados deseados, y servir de referencia para una revisión del enfoque o enfoques y despliegue futuro.

En inglés, el acrónimo REDER se sustituye por el de RADAR (**R**esults required, **P**lan and develop **A**pproaches, **D**eploy approaches, **A**ssess and **R**efine approaches and deployment).

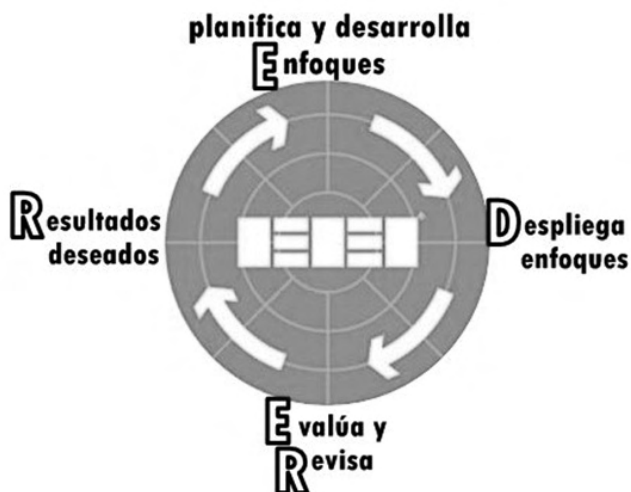


Imagen 8. Guión lógico REDER

Segundo. Guión lógico PEVO (acrónimo en castellano). Popularizado por el americano William Edwards Deming (1900-1993), aunque elaborado a mediados de los años 30 del s.XX, por su compatriota Walter Andrew Shewhart (1891-1967). Entre otros posibles

usos, puede aplicarse a todos los procesos de gestión que compondrían un sistema de gestión de calidad siguiendo el estándar de calidad ISO 9001 (última actualización en 2008) ⁽¹⁵⁸⁾. De su acrónimo, se derivan las cuatro (4) fases que cíclicamente lo constituyen: 1ª) *Planificar* (previsión del rumbo de la organización), 2ª) *Ejecutar* (poner en práctica lo previsto), 3ª) *Verificar* (realizar la evaluación y control de lo ejecutado), y 4ª) *Optimizar* (realizar los ajustes necesarios para mejorar la gestión futura en base a los resultados de lo ejecutado). En castellano, también pueden referirse otros dos acrónimos para el mismo guión. Por un lado, el conocido como PHVA ⁽¹⁹⁴⁾, con el cual algunas de las fases anteriores cambiarían ligeramente de denominación, no ya sus finalidades que se mantendrían intactas: 1ª) Planificar, 2ª) Hacer, 3ª) Verificar, y 4ª) Actuar. Por otro lado, el conocido como PEVA, para los términos: Planificar, Ejecutar, Verificar y Actuar ⁽²⁴⁸⁾. En inglés, el idioma originario del guión lógico, el acrónimo PEVO, PEVA o PHVA se sustituye por el de PDCA (Plan, Do, Check and Act) o por el PDSA (Plan, Do, Study, and Act). Puede encontrarse incluso la asimilación del primer acrónimo inglés al castellano, con una traducción de sus fases de la siguiente manera: “Planificar, Desarrollar, Controlar, y Actuar” ⁽¹⁷¹⁾.

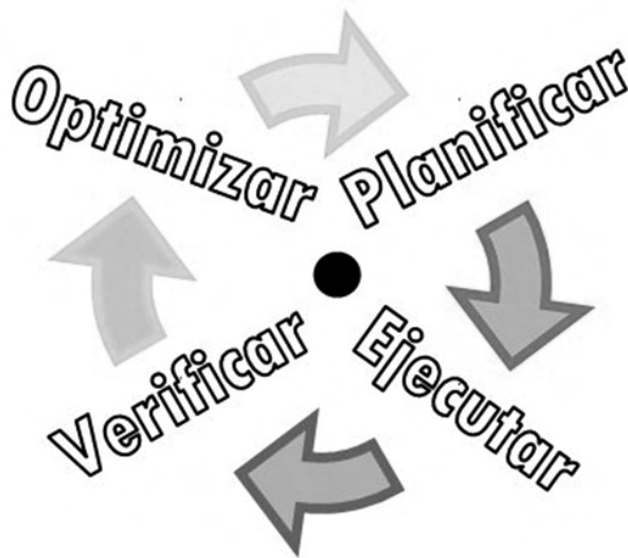


Imagen 9. Guión lógico PEVO

148. EXPLICACIÓN: A continuación se realiza una breve revisión bibliográfica de procesos de planificación utilizables en un SDM:

Autor y fecha	Fases del proceso
Azurmendi Uriarte, Josu (2007) ⁽¹⁵⁷⁾	Cinco fases: 1º Fase de definición de la finalidad y objetivos del servicio, 2º Fase analítica y de diagnóstico, 3º Fase de programación, 4º Fase ejecutiva, y 5º Fase evaluativa y correctora.
Cullé Allende, Eutimio (2007) ⁽¹⁵⁸⁾	Cinco fases: 1º Análisis y diagnóstico de la situación (basada en la matriz DAFO ⁽¹⁵²⁾), 2º Determinación de los objetivos, 3º Programación de las actuaciones a desarrollar, 4º Ejecución y puesta en marcha, y 5º Análisis y evaluación.
Juan Antonio Mestre Sancho (1995) ⁽¹⁵⁹⁾	Cinco bases: 1º Detección de problemas necesidades, 2º Diagnóstico de tales necesidades o problemas mediante el estudio y la investigación, 3º Concreción y jerarquización de problemas y necesidades; así como la determinación de Planes, Programas y Proyectos, 4º Ejecución, y 5º Control.
Salvador Jiménez Rodríguez (2006) ⁽¹⁶⁰⁾	Cinco fases: 1º Diagnóstico (a partir de la matriz DAFO), 2º Determinación de misión y objetivos, 3º Planificación operativa, donde se determinan los programas (medidas), se establecen recursos y se confecciona el cronograma, 4º Ejecución, y 5º Evaluación y control.
Francisco Larrauri Allica (2002) ⁽¹⁶¹⁾	Cuatro fases: 1º Análisis externo/interno y diagnóstico de la situación (utilizando matriz DAFO), 2º Determinación de objetivos y elección de estrategias para llevarlos a cabo, 3º gestión de los recursos disponibles a partir de los que ejecutar las tareas concretas, y 4º control, evaluación y ajuste.
Rafael Gericó Lizalde (2003) ⁽¹⁶²⁾	Cuatro fases: 1º Diagnóstico (externo e interno) y programación (plan estratégico y planes operativos anuales), 2º Ejecución, 3º Evaluación, y 4º Establecimiento de propuestas de mejora.
Silvia García Parejo y Eduardo García Sánchez (2007) ⁽¹⁶³⁾	Siete fases: 1º realización de un diagnóstico, 2º determinación de prioridades, 3º toma de decisiones, 4º desarrollo de Planes, Programas y Proyectos, 5º ejecución, 6º control, y 7º evaluación.
Joan Celma i Giménez (2005) ⁽¹⁶⁴⁾	Cinco fases: 1º Reflexión-formulación, 2º Análisis y diagnóstico, 3º Establecimiento de objetivos y estrategias, 4º Ejecución del proceso, y 5º Comprobación-evaluación.

Tabla 1. Revisión de propuestas de fases para procesos de Planificación Deportiva Municipal

149. EXPLICACIÓN: Probablemente con mayor sentido en Ayuntamientos gobernando poblaciones entre 5.000 y 10.000 habitantes, considero que los procesos para planificar de la Planificación Deportiva Municipal deberían de ser, al menos, cinco: **1º**) Proceso de Necesidades Deportivas (el principal, sobre el que pivotan el resto), **2º**) Proceso de los Modos, **3º**) Proceso Documental, **4º**) Proceso Sistémico, y **5º**) Proceso de los Recursos. Todos los procesos proporcionan conocimiento necesario para las Situa-

ciones de Intervención Deportiva de una organización, el cual se canalizará hacia la satisfacción de necesidades deportivas mediante el proceso principal. Cada proceso tendrá su propia estructura prefijada y estarán interconectados. Algunas características de los procesos de planificar subsidiarios al principal, son las siguientes:

- **Proceso de los Modos:** aquél destinado a inventariar, describir y evaluar métodos, medios, estrategias, técnicas y estilos relacionados con: **a)** el acto de comunicación (por ejemplo, para conseguir tener los mejores estilos de dirección o métodos docentes del deporte municipal), **b)** los instrumentos de detección/diagnóstico (por ejemplo, para saber cuáles son más idóneos para evaluar determinadas necesidades, y perfeccionarlos en cuanto a su validez y fiabilidad), **c)** los modos de organización deportiva municipal, y **d)** el acto de deducción (por ejemplo, para saber las mejores formas para traducir información en conocimiento necesario para sustanciar los actos, o para saber formular Planes, Programas y Proyectos).
- **Proceso Documental:** aquél destinado a la recogida, ordenamiento, almacenamiento/custodia, y difusión de los documentos y el conocimiento de la organización. Este proceso debería estar liderado, en los casos que sean posibles, por profesionales en Biblioteconomía y Documentación. Los Ayuntamientos con archiveros suelen disponer de un sistema de gestión documental, en torno al cual debería imbricarse este Proceso en lo que afecte al SDM. Una parte sustancial de este proceso deberá de estar automatizada o mecanizada.
- **Proceso Sistémico:** aquél destinado a la determinación y actualización permanente de indicadores asociados a los elementos del Sistema Deportivo Local y su interacción en el MESIDELo (Metodología del Sistema Deportivo Local). Este proceso representa a la organización como un sistema, cuyos elementos e interacciones son determinadas y evaluadas para tener una visión global de aquélla como una unidad funcional. Puede consultarse el proceso que representa el MESIDELo en una publicación del autor en 2010⁽¹⁷²⁾.
- **Proceso de los Recursos:** aquél destinado a la búsqueda, selección y optimización del rendimiento de los recursos humanos, financieros y materiales (espacios deportivos y su equipamiento) de la organización deportiva municipal (especialmente los que afectan al deporte y los espacios deportivos municipales). Este proceso no asigna recursos a las Situaciones de Intervención Deportiva (lo cual ocurre en muchos Planes, Programas y Proyectos del Proceso de Necesidades Deportivas), sino que los genera o posibilita de la mejor manera posible.

Aunque, *a priori*, todos los procesos anteriores son transversales al principal, en ocasiones, y eventualmente, el contenido de todo o parte de algunos de ellos, pudiera formar parte de Planes, Programas o Proyectos del Proceso de Necesidades Deportivas. Por

ejemplo, si se plantearan las necesidades de: **a)** realizar un inventario con la evaluación de distintos modos a emplear en los actos de comunicación de los docentes del deporte municipal, **b)** crear un sistema de gestión documental para el SDM, **c)** elaborar un ME-SIDELO, o **d)** captar más recursos financieros que mejoren la autofinanciación del SDM.

150. PARIS ROCHE, Fernando. *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. 4ª ed. Barcelona: Paidotribo, cop. 2005, p. 23.

151. TERUELO FERRERAS, Boni. La planificación estratégica en los servicios municipales de deportes. En: *X Jornadas de Técnicos y Dirigentes del deporte. Encuentro provincial del deporte municipal, Islantilla, 25, 26 y 27 de octubre de 2002* [en línea]. [Huelva: Diputación de Huelva, 2002?] [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.diphuelva.es/asp/deportes/pdf/JDD.B.TE-RUELO.pdf>>.

152. DEFINICIÓN: la matriz DAFO o DOFA (acrónimo en castellano de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o en su terminología anglófona TOWS o SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), puede ser definida como una técnica para diagnosticar, en torno a cada uno de los apartados que constituyen el acrónimo, las distintas necesidades de una organización. A posteriori, tales necesidades se transforman generalmente en estrategias para dirigir el rumbo de esa organización (Véase imagen 10). A través de la matriz DAFO se plantean dos (2) lugares distintos donde localizar el diagnóstico de necesidades: **1.)** “internas” o de la organización hacia sí misma (debilidades y fortalezas), y **2.)** “externas” o de la organización en relación con su entorno (amenazas y oportunidades). Sobre tal diagnóstico se desarrollará algún tipo de planificación en dicha organización. Tradicional y habitualmente esta matriz se utiliza en la llamada Planificación Estratégica⁽¹⁴⁵⁾.

Desde un punto de vista histórico, la primera persona que probablemente comenzó a utilizar la matriz DAFO fue el norteamericano Philip Selznick en su libro “Leadership in Administration” (1957), si bien también pudo utilizarse simultáneamente por varios autores, siendo difícil saber con precisión su paternidad⁽²¹²⁾.

153. DELGADO LACOPA, Carlos. Propuesta de prioridades de actuación local en materia de deportes, en la actual coyuntura: gestión deportiva municipal. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VIII Jornadas Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza, 4 y 5 de marzo de 1994, p. 97.

Factores Externos → Factores Internos ↓		Debilidades internas (D) 1, 2, 3, 4, n	Fortalezas internas (F) 1, 2, 3, 4, n
Amenazas externas (A)	1	Estrategias (DA)	Estrategias (FA)
	2	1	1
	3	2	2
	4	3	3
	n.	4	4
		n.	n.
Oportunidades externas (O)	1	Estrategias (DO)	Estrategias (FO)
	2	1	1
	3	2	2
	4	3	3
	n.	4	4
		n.	n.

Imagen 10. Matriz DAFO⁽¹²⁾

154. ESTEBAN RODRÍGUEZ, José Luis; DELGADO LACOBIA, Carlos. *Planificación estratégica*. [Madrid]: Organización y Promoción de Actividades Deportivas: Altamarca: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, D.L. 2005, p. 63-79.

155. PARIS ROCHE, Fernando. *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. 4ª ed. Barcelona: Paidotribo, cop. 2005, p. 54-55.

156. PARIS ROCHE, Fernando. *Proceso de planificación estratégica en una organización deportiva* [en línea]. Cáceres: Centro Extremeño de Formación Deportiva, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.cexfod.es/img/a28/na88_Fernando_Paris_Manual.pdf>.

157. PARIS ROCHE, Fernando. *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. 4ª ed. Barcelona: Paidotribo, cop. 2005, p. 15.

158. UNE-EN ISO 9001:2008. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos, punto 0.2.

159. AZURMENDI URIARTE, Josu. Planificación y programación de servicios. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 239-257.

160. CUÉ ALLENDE, Eutimio. La problemática específica de los municipios pequeños. Adecuación de las estrategias de gestión y desarrollo. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 296.

161. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE, p. 21.

162. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Planificación estratégica del deporte: hacia la sostenibilidad*. Madrid: Síntesis, [2008], p. 33.

163. *Ibidem*, p. 156-160.

164. JIMÉNEZ RODRÍGUEZ, Salvador. Planificación deportiva municipal. En: *CURSO de formación “gestión del deporte en pequeños municipios”, Marbella (Málaga), 7, 8, 9 de noviembre de 2006* [en línea]. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, [2006] [consulta: 13 octubre 2008]. <<http://www.femp.es/>>. Documento ya no disponible en línea a fecha de 1 junio 2011.

165. LARRAURI ALLICA, Francisco. Objetivos de la gestión municipal en el ámbito deportivo. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2002, n° 2, p. 93.

166. GERICÓ LIZALDE, Rafael. Planificación, evaluación y control de actividades. En: *Manual del deporte para municipios de pequeño y mediano tamaño*. 3ª ed. Madrid: FEMP, D.L. 2003, p. 184-186.

167. EXPLICACIÓN: las directrices transversales son juicios prefijados a nivel técnico (en ningún caso político) que se utilizarían para orientar globalmente los fines de grandes grupos de Situaciones de Intervención cuando éstas se crean desde el “Proceso de Necesidades Deportivas” de la Planificación.

Desde un punto de vista formal, llegar a una Situación de Intervención requiere siempre de una elaboración cognitiva, individual y/o colectiva, de los miembros de la organización. Tal elaboración no implica ralentizar en absoluto la toma de decisiones, ni psicoanalizarlas. Implica procesos deductivos sobre necesidades deportivas previamente diagnosticadas que concluyen con una determinada formulación conceptual que guía futuras acciones (objetivo, meta, fin, etcétera). Para tal proceso de formulación, y al menos implícitamente, deben servir de referencia los siguientes aspectos: **1º**) la experiencia de quien las plantee sobre las que haya vivido como más eficaces (mayoritariamente el predominante), **2º**) los principios jurídicos y no jurídicos de la organización deportiva municipal (cuando afecten a decisiones sobre los modos de organización), **3º**) los principios jurídicos y estrategias técnicas de gestión (cuando afecten a la gestión deportiva municipal), y **4º**) las directrices transversales, cuando afecten particularmente al “Proceso de Necesidades Deportivas” de la Planificación. Tanto los principios, las

estrategias como las directrices orientan globalmente los fines de amplios grupos de Situaciones de Intervención, de ahí que se formulen implícita o explícitamente en torno a grandes fines generales. También coinciden en que son prefijados a nivel técnico sin requerir para ello de un diagnóstico formal (por ejemplo, por la experiencia del gestor, su actualizada formación, etcétera). Sin embargo, se diferencian tanto por la cantidad de intervenciones afectadas como por el tipo de decisiones sobre las que influyen. Mientras que los principios jurídicos y estrategias de gestión son los que afectan a más intervenciones (tanto para planificar como comunicar todo tipo de Situaciones de Intervención), las directrices y principios de la organización sólo lo realizan sobre el Proceso de Necesidades Deportivas de la Planificación (las primeras para todo tipo de decisiones, los segundos sólo para decisiones que afecten a la organización).

Asimismo tanto las estrategias técnicas de gestión como las directrices transversales, y especialmente las primeras, pudieran aumentar aún más su troncalidad en el Proceso de Necesidades Deportivas, si desde la cúspide se decidiera plantearlas como intervenciones generales a nivel de los Planes Técnicos.

De hecho, lo que para mí es una posibilidad, otros autores, como por ejemplo, Juan Torrubiano Galante (2005)⁽¹⁷³⁾, Juan Antonio Mestre Sancho (2004⁽¹⁷⁴⁾, 2008⁽²¹⁸⁾), o Alberto Dorado Suárez (2005)⁽¹⁷⁵⁾, lo convierten en una “obligación”, al identificar unívocamente el concepto de “estrategia de gestión” con el desarrollo de un plan o planes de acción, teniendo como ejemplo más representativo los creados en las Planificaciones Estratégicas⁽¹⁴⁵⁾.

Actualmente considero como relevantes las siguientes nueve **(9)** directrices transversales:

1. La Recreación: aquélla que persigue que los ciudadanos practiquen actividades físicas recreativas. **Justificaciones:** **a)** permitir una implicación cerebral distinta que complemente la que se “repite” automáticamente en un deporte aprendido, **b)** mejorar la motivación del deportista por la vía de reducir la monotonía en la práctica de deportes conocidos y aprendidos, y **c)** favorecer entornos de creatividad motriz por la vía de la incertidumbre que supone una actividad nueva.

2. Las Redes Deportivas: aquélla que persigue crear productos de ocio únicos donde el deporte se combina/integra con cualquier otra actividad de ocio ya existente (sea o no deportiva). **Justificaciones:** **a)** permitir compartir recursos y/o utilizarlos más eficientemente entre los distintos agentes deportivos de un municipio, **b)** intervenir sobre los conflictos de tiempo que producen las múltiples e independientes ofertas de tiempo libre, **c)** favorecer la integración social y cultural, cuando se vinculan adecuadamente productos de ocio existentes de personas y culturas diferentes, y **d)** vincular ofertas “intelectuales” junto con “deportivas” persiguiendo objetivos científicos mensurables, pudiendo ser utilizadas como forma de marketing deportivo municipal.

3. La **Sostenibilidad Deportiva**: aquélla que persigue racionalizar el uso de los recursos deportivos del municipio, para satisfacer necesidades deportivas, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Justificaciones: **a)** favorecer la eficiencia del SDM con el mayor alcance a largo plazo posible, y **b)** ser una vía para asumir las aplicaciones deportivas de las posibles Agendas21 Locales, estándares medioambientales como la ISO 14001, u otro tipo de iniciativas con afectación al deporte en el municipio en clave de sostenibilidad (por ejemplo, la Carta Verde del Deporte Español⁽²¹⁹⁾).
4. El **Encaminamiento Deportivo**: aquélla que persigue que las Instituciones de un SDL reconduzcan al deportista, hacia otras Situaciones de Práctica Deportiva, antes y/o en el momento en que aquél, por diferentes motivos, decida una desvinculación de las que viniera realizando en la Institución. Justificaciones: **a)** forma de actuación contra el abandono deportivo, considerando el probable efecto positivo de una oferta deportiva con estables caminos de entrada y salida, y **b)** forma de educación permanente a través del deporte, si se consiguen caminos de entrada y salida entre deportes educativos. De hecho, España es el país europeo en donde más población (57%) considera muy difícil para el deportista joven reconducirse a otra actividad cuando abandona un determinado deporte⁽²⁰³⁾.
5. El **Enrolamiento**: aquélla que persigue que los ciudadanos ejerzan simultáneamente varios Roles Deportivos. Justificaciones: **a)** la amplificación, en el tiempo y en el espacio, de la aportación individual de cada ciudadano con Rol Deportivo, en la organización e inducción de la actividad física escolar y el deporte, **b)** la posibilidad de visibilizar y transmitir mejor los vínculos e interconexiones entre la cultura deportiva, y **c)** aprovechar la remesa creciente de profesionales multi-titulados.
6. La **Conjunción Deportiva**: aquélla que persigue que las Situaciones de Intervención Deportiva impliquen la colaboración y coordinación simultánea, al menos, dos Áreas de gestión Municipales (incluyendo la deportiva). Justificación: ser una vía para asumir la *Gestión de la Transversalidad* en la organización deportiva municipal.
7. El **Eje de Intervención Integral**: aquélla que persigue que las Situaciones de Intervención que cualquier persona comunica con afectación al deporte municipal, las haya o se las hayan planificado previamente y además estén en coherencia con aquéllas de las cuales pueda depender. Justificaciones: **a)** generalizar las ventajas del hecho de planificar para todo aquél que interviene directa o indirectamente sobre el deporte municipal (por ejemplo, para detectar problemas y proponer soluciones en las Situaciones de Intervención Deportiva; o también mermer la inevitable desintegración ideológica –véase explicación en capítulo anterior-), y **b)** evitar los riesgos de la estanqueidad de los actos individuales o colectivos de planificar, posibilitando la difícil empresa de una real Planificación integral en, al menos, el deporte municipal.
8. La **Multiactividad Física**: aquélla que persigue que los ciudadanos practiquen varias actividades físicas organizadas a través de cualquier oferta deportiva del mu-

nicipio, especialmente durante la escolarización obligatoria. Justificaciones: **a)** favorecer la variabilidad del contenido deportivo enseñado (con efectos positivos sobre el bagaje motriz del deportista y su motivación), **b)** posibilidad de inducir a la disminución del abandono deportivo (más deportes practicados, más posibilidad de re-conducirse a otro cuando uno ya no interese al deportista), y **c)** favorecer el desarrollo de las Redes Deportivas (entre productos deportivos) y del Encaminamiento Deportivo.

9. La **Autofinanciación Deportiva Municipal o grado de cobertura de los costes de la gestión deportiva municipal:** aquella que persigue el control del déficit que genera un SDM por la vía de los ingresos que él mismo pudiera generar. Justificación: contención o eliminación del déficit, sin depender de terceros, para no poner en riesgo la sostenibilidad económica de actuaciones futuras en el SDM. En clave de autofinanciación, para un gestor la atención debe de prestarse no en lo que se preveía gastar, sino en el real déficit generado y cómo compensarlo durante la ejecución anual presupuestaria. En este sentido, los principales riesgos que ponen en serio peligro la implementación de esta directriz son: **1º)** la predominancia de ingresos variables sobre los fijos a la hora de financiar una determinada capacidad presupuestaria de gasto, **2º)** la realización, voluntaria o involuntaria, de equivocadas previsiones tanto en la capacidad de gasto como en los ingresos (por ejemplo, mediante el seguimiento de lo que eufemísticamente se habla en la gestión como “precio político” o precio muy por debajo del coste real del servicio), **3º)** una ejecución del gasto que supere significativamente los porcentajes de déficit previstos, y **4º)** no trasladar de manera inmediata, durante la ejecución del gasto, los posibles déficits o superávits a una revisión de las capacidades de gasto en los conceptos más amplios en los que se pueda englobar lo ejecutado.

Entiendo que el desarrollo de esta estrategia debe afectar globalmente a todo el presupuesto deportivo (en lo que pueda depender del gestor deportivo municipal), si bien pudiera enfocarse también de una forma más particular y diversificada. Por ejemplo, buscando el equilibrio entre determinados gastos e ingresos deportivos, concretamente entre la suma de los gastos del capítulo 1 “gastos de personal” junto con el capítulo 2 “gastos de bienes corrientes y servicios”, y los ingresos del capítulo 3 “tasas y otros ingresos” y capítulo 5 “ingresos patrimoniales”^(214, 244). Aplicando esta fórmula u otras semejantes (lo cual habría que tener muy en cuenta para las distintas comparaciones), los datos de autofinanciación podrían variar significativamente de una región autonómica a otra (entre el 8% y el 60% en un periodo aproximado de 1999-2000)⁽²⁴²⁾.

También, podría buscarse la autofinanciación en cada uno de los Planes, Programas y Proyectos de la Planificación Deportiva Municipal, o incluso también por instalaciones deportivas municipales.

**Fórmula clásica
de Autofinanciación Deportiva Municipal**

**Selección de Ingresos en Deportes
(Capítulo 3 + Capítulo 5)** **X** **100**

= **1%**

**Selección de Gastos en Deportes
(Capítulo 1 + Capítulo 2)**

Norma vigente para conocer los ingresos y gastos imputables en los capítulos anteriores:
 Orden EHA/3565/2008, de 3 de diciembre, por la que se
 aprueba la estructura de los presupuestos de las entidades locales

En Navarra: Decreto Foral 271/1998, de 21 de septiembre, por el que se desarrolla la Ley Foral 2/1995,
 de 10 de marzo, de Haciendas locales de Navarra, en materia de estructura presupuestaria

Imagen 11. Fórmula clásica de Autofinanciación Deportiva Municipal

168. EXPLICACIÓN: Un Proyecto de Ejecución es una Unidad Documental (documento o conjunto de ellos tomados como unidad) que es deducido en el Proceso de Necesidades Deportivas de la Planificación, y que permite concretar el desarrollo de documentos previos (Programas y Planes Técnicos) a partir de un diagnóstico formal orientado prioritariamente (que no exclusivamente) a necesidades deportivas sentidas. A diferencia de otros autores⁽²³¹⁾, no considero que los Proyectos deban de satisfacer “metas”, sino las necesidades anteriormente mencionadas (independientemente de cómo lleguen a formularse).

De este Proyecto, en comparación con un Programa⁽¹⁷⁶⁾ o un Plan Técnico⁽¹⁴¹⁾, derivarán el mayor número de Situaciones de Intervención que van a ser comunicadas por sus propios planificadores. Generalmente es la Unidad Documental más cercana al deportista y su entorno inmediato, estando liderada su elaboración tanto por personal en plantilla municipal como ajena a ella. Asimismo es donde más se especifica el qué (contenido), el cómo (modo), el cuánto (recursos), el cuándo (tiempo), el dónde (lugar) y el quién (persona), de la mayoría de las Situaciones de Intervención de un Ayuntamiento.

La denominación ofrecida (“Proyecto de Ejecución”) es un término inédito en la literatura en gestión, y sobre él pretenden aglutinarse múltiples tipos de proyectos depor-

tivos relacionados con el SDL. Proyectos que, sin tener una estructura común, siempre servirán para marcar el rumbo de la organización como concreción más inmediata de los Programas y expandiendo sus planteamientos a los extremos de la organización. Generalmente los Proyectos se derivan, o al menos pudieran hacerlo, de dos o más Programas. Su denominación, cantidad y tipología, como en los Planes Técnicos y Programas, puede ser muy heterogénea en cada Ayuntamiento. Mientras su denominación y tipología será más dependiente de la idiosincrasia de las opiniones técnicas de los mandos intermedios de la organización, su cantidad dependerá más del tamaño del Ayuntamiento.

A modo de ejemplo, de los programas siguientes (Programa de Calidad en el SDM, Programa de Actividades Deportivas, y Programa de Espacios Deportivos Municipales), pudieran derivar Proyectos para la construcción de una determinada instalación deportiva municipal y para su posterior gestión. Otro ejemplo: un Programa de Actividades Deportivas pudiera derivar en un Proyecto global o en múltiples relacionados con las Escuelas Deportivas Municipales (que incluirían, entre otros documentos posibles, las distintas programaciones y unidades didácticas para su docencia), así como también en múltiples Proyectos para cada uno de los eventos deportivos municipales.

169. EXPLICACIÓN: Un Proyecto de Unión es una Unidad Documental (documento o conjunto de ellos tomados como unidad) que es deducido, al menos parcialmente, en el Proceso de Necesidades Deportivas de la Planificación y que permite sustanciar las Situaciones de Intervención derivadas de acuerdos formales entre el Ayuntamiento y otras Instituciones del SDL (clubes deportivos, empresas de servicios deportivos, otros Ayuntamientos, Federaciones Deportivas, etcétera). Como en los Proyectos de Ejecución⁽¹⁶⁸⁾: **a)** su elaboración deberá partir de un diagnóstico formal orientado prioritariamente (que no exclusivamente) a necesidades deportivas sentidas, y **b)** generalmente es la Unidad Documental más cercana al deportista y su entorno inmediato.

En cambio, a diferencia de aquéllos, de los Proyectos de Unión no necesariamente derivarán el mayor número de Situaciones de Intervención que van a ser comunicadas por sus propios planificadores, salvo que de ellos nazcan Proyectos de Ejecución (ya sea por consenso o por la asunción tácita de los propios de una de las Instituciones). Sólo en los casos donde un Proyecto de Unión canalice Proyectos de Ejecución, podríamos hablar de documentos donde se especifica altamente el qué (contenido), el cómo (modo), el cuánto (recursos), el cuándo (tiempo), el dónde (lugar) y el quién (persona), de la mayoría de las Situaciones de Intervención de las Instituciones formalmente vinculadas. La elaboración de estos Proyectos estará liderada tanto por personal en plantilla municipal como por el de aquellas personas designadas por la Institución destinataria de los acuerdos. En la parte liderada por el personal en plantilla municipal, sus nutrientes inmediatos serán los Programas⁽¹⁷⁶⁾ y los Proyectos de Ejecución.

El término “Proyecto de Unión” es un término inédito en la literatura en gestión, y sobre él pretenden aglutinarse múltiples tipos de documentos y técnicas jurídicas que vinculan formalmente a las Instituciones del SDL (protocolos de colaboración, convenios, contratos, etcétera). Tales documentos no tendrán una estructura común, pero siempre vinculan al Ayuntamiento con otras Instituciones en torno al fin general del SDL. Serán una herramienta esencial para la *Gestión de la Transversalidad* en su faceta inter-organizativa, así como para la gestión de iniciativas comunes en organizaciones asociativas participadas por el Ayuntamiento (Mancomunidades, Comarcas, Áreas Metropolitanas, Consorcios, etcétera).

Satisfaciendo todos los requisitos anteriores, un Proyecto de Unión podría ser, por ejemplo, un Itinerario de Práctica Física o cualquier otro tipo de convenio de colaboración, todos los documentos tomados unitariamente para cada contratación relacionada con el deporte municipal (contrato, pliegos y otros documentos generados durante el procedimiento administrativo correspondiente), un protocolo de colaboración, o un acuerdo del Pleno municipal para la incorporación del Ayuntamiento a una organización asociativa local junto con cada uno de los Proyectos de Ejecución que emanen de esta organización a su amparo.

170. NAVARRA. *Ley Foral 21/2005, de 29 de diciembre, de evaluación de las políticas públicas y de la calidad de los servicios públicos*. Información recogida del Art. 2.1c.

171. CAF: *el marco común de evaluación: mejorar una organización por medio de la autoevaluación* [en línea]. Madrid: Agencia de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, 2003, 2007 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.aeval.es/caf2006/docs/Guia_CAF_2006.pdf>.

172. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *El sistema deportivo local: marco teórico al servicio de la planificación deportiva municipal = Local sport system: a theoretical framework at the service of municipal sport planning*. [Madrid]: Bubok, D.L. 2010. 53 p. ISBN 978 8499167961.

173. TORRUBIANO GALANTE, Juan. *Transformar la estrategia en práctica: procesos y elementos de gestión*. [Madrid]: Opade: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, D.L. 2005, p. 9.

174. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE, 2004, p. 27.

175. DORADO SUÁREZ, Alberto. *Estrategias de gestión para avanzar hacia la excelencia*. [Madrid]: Opade: Altamarca: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, D.L. 2005, p. 12.

176. EXPLICACIÓN: Un Programa es una Unidad Documental (documento o conjunto de ellos tomados como unidad) que es deducido en el Proceso de Necesidades de

la Planificación, a partir de un diagnóstico formal orientado prioritariamente (que no exclusivamente) a necesidades deportivas competenciales y comparativas. Todo lo anterior es identificable plenamente con el concepto de “Plan Técnico”⁽¹⁴¹⁾, para el cual, generalmente varios Programas, son su vía de concreción y expansión en la organización. A diferencia de otros autores⁽²³¹⁾, no considero que los Programas deban de satisfacer “objetivos”, sino las necesidades anteriormente mencionadas (independientemente de cómo lleguen a formularse).

El liderazgo en la elaboración de Programas corresponde generalmente a mandos intermedios de la organización, con funciones directivas y grados de autoridad suficientes como para poder determinar y conducir las planificaciones de otras personas dentro de ella. Asimismo todos o una mayoría de ellos forman parte generalmente de la plantilla municipal. A diferencia de los Planes Técnicos, los destinatarios de los Programas están mucho más cerca del deportista y su entorno inmediato, haciéndose más concretas las previsiones sobre el qué (contenido), el cómo (modo), el cuánto (recursos), el cuándo (tiempo), el dónde (lugar), y el quién (persona), de la mayoría de Situaciones de Intervención de un Ayuntamiento.

Estructuralmente los programas, al igual que Planes⁽¹⁴¹⁾ y Proyectos^(168,169), pueden sintetizarse en los guiones lógicos PEVO o REDER⁽¹⁴⁷⁾. Su denominación, cantidad y tipología puede ser muy heterogénea en cada Ayuntamiento, pero siempre servirán para marcar el rumbo de la organización como proyección y extensión de los Planes. Como en estos últimos y en los Proyectos, la cantidad será un aspecto esencialmente asociado al tamaño del Ayuntamiento, mientras que su denominación y tipología lo será más en relación con la idiosincrasia de las opiniones técnicas de la cúspide. A modo de ejemplo, de un Plan de Gestión Deportiva Municipal, pudiera derivar un Programa de Actividades Deportivas, un Programa de Calidad en el SDM, un Programa para la Readaptación de la Organización Deportiva Municipal, y un Programa de Gestión de la Transversalidad, entre otros muchos; de un Plan de Espacios Deportivos pudiera derivar un Programa de Espacios Deportivos municipales y un Programa de Espacios Deportivos no municipales; o de un Plan de Recursos Humanos de la organización deportiva municipal, pudiera derivar un Programa de Selección de Recursos humanos y un Programa de Formación, entre otros.

177. EXPLICACIÓN: Dentro del contenido constitutivo de la Planificación, pudieran referirse tanto “procesos planificadores” como “procesos de gestión”. Aunque esta distinción no está referida en la literatura especializada, la considero muy relevante para armonizar la posible utilización del estándar ISO 9001 junto con una concepción tan amplia, como la que se utiliza en este libro, del contenido de la Planificación como todo lo que documentalmente sirva para la previsión formal de los actos de las distintas personas de la organización deportiva municipal.

Debido a que ambos procesos sirven para prever actos formales son Planificación. Sin embargo, un “proceso planificador” persigue sistematizar una serie de pasos para sustanciar la elaboración cognitiva de las distintas Situaciones de Intervención. Es un medio para crear. En cambio, un “proceso de gestión” persigue mayoritariamente sistematizar, la previsión de la comunicación (“ejecución”) de las distintas Situaciones de Intervención. Tal sistematización se resuelve con concretas y prefijadas relaciones entre estímulos y respuestas que dirigen a las distintas personas de la organización. Es uno de los posibles productos transversales de distintos “procesos planificadores” y sirve como medio para comunicar sistemáticamente. En los Ayuntamientos, muchos de los procedimientos administrativos relacionados con el SDM son perfectamente considerables como “procesos de gestión”.

En ocasiones, un “proceso de gestión” pudiera utilizarse simultáneamente para prever cómo crear Situaciones de Intervención y cómo comunicarlas sistemáticamente. En estos casos, el “proceso de gestión” asimilaría totalmente a uno o varios “procesos planificadores”. Los “procesos de gestión” que emergerían de muchos estándares de calidad en relación con la “estrategia” y con su implementación en la organización, son ejemplos representativos de probable identificación plena con “procesos planificadores”.

178. CELMA I GIMÉNEZ, Joan. Los proyectos de gestión para las organizaciones deportivas. *Gestion'em*, gener 2005, nº 5, p. 9-15. D.L. V-4545-2001.

179. MESTRE SANCHO, Juan A; ORTS DELGADO, Francisco. *Gestión en el deporte*. Sevilla: Wanceulen, D.L 2011, p. 104.

180. *Ibidem*, p. 132.

181. ISLAS BALEARES. *Ley 20/2006, de 15 de diciembre, Municipal y de Régimen Local de las Illes Balears*.

182. CATALUÑA. *Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña*.

183. GALICIA. *Ley 9/2007, de 13 de junio, de subvenciones de Galicia*.

184. CANTABRIA. *Ley de Cantabria 10/2006, de 17 de julio, de Subvenciones de Cantabria*.

185. COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA. *Ley Foral 6/2006, de 9 de junio, de Contratos Públicos*.

186. ANDALUCÍA. *Ley 2/2001, de 3 de mayo, de Regulación de las Consultas Populares Locales en Andalucía.*
187. COMUNIDAD VALENCIANA. *Ley 3/2010, de 5 de mayo, de la Generalitat, de Administración Electrónica de la Comunitat Valenciana.*
188. ARAGÓN. *Ley 16/2003, de 24 de marzo, sobre la actividad publicitaria de las Administraciones Públicas de Aragón.*
189. CASTILLA Y LEÓN. *Ley 4/2009, de 28 de mayo, de Publicidad Institucional de Castilla y León.*
190. PAÍS VASCO. *Ley 2/2004, de 25 de febrero, de Ficheros de Datos de Carácter Personal de Titularidad Pública y de Creación de la Agencia Vasca de Protección de Datos.*
191. COMUNIDAD DE MADRID. *Ley 8/2001, de 13 de julio, de Protección de Datos de Carácter Personal en la Comunidad de Madrid.*
192. PRINCIPADO DE ASTURIAS. *Ley del Principado de Asturias 2/2003, de 17 de marzo, de Medios de Comunicación Social.*
193. CAMPOS IZQUIERDO, Antonio. *Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y el deporte.* Madrid: Síntesis, D.L. 2010, p. 32 y 217-221.
194. GALLARDO GUERRERO, Leonor; JIMÉNEZ GÓMEZ, Antonio. *La gestión de los servicios deportivos municipales. Vías para la excelencia.* Barcelona: INDE, 2004, p. 21.
195. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Estrategias de gestión deportiva local.* Barcelona: INDE, 2004, p. 222-223.
196. ESPAÑA. *Ley 39/1988, de 28 de diciembre, Reguladora de las Haciendas Locales.* Información recogida del Art. 145.2b. Prácticamente no vigente en su totalidad desde 2004.
197. GARBISU GALLANO, Óscar. Estructuras de gestión de un servicio deportivo municipal. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave.* 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 141-142.
198. ESPAÑA. *Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público.* Información recogida del Art. 73.3.

199. *Ibidem*. Información recogida del Art. 74.
200. NAVARRA. *Ley Foral 6/1990, de 2 de julio, de la Administración Local de Navarra*. Información recogida del Art. 33 y Art. 3.1a.
201. ANDALUCÍA. *Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía*. Información recogida del Art. 33.3.
202. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 4.1c de acuerdo con la redacción dada por el Art. 1 de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.
203. *THE CITIZENS of the European Union and Sport* [en línea]. [Brussels: European Commission], 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Especial Eurobarómetro. <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_213_report_en.pdf>.
204. NAVARRA. *Ley Foral 6/2006, de 9 de junio, de Contratos Públicos*. Información recogida del Art. 110.2b.
205. FRAILE, Antonio. La gestión municipal: papel del municipio en la gestión del deporte espectáculo. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. IV Jornadas de Deportes y Corporaciones Locales, Las Palmas de Gran Canaria, 11, 12 y 13 de diciembre de 1986, p. 28.
206. GALLEGO ROVIRA, Sebastián. La financiación del deporte en los municipios. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. V Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, Palencia, 20, 21, 22 de octubre de 1988, p. 114.
207. GERICÓ LIZALDE, Rafael. Planificación, evaluación y control de actividades. En: *Manual del deporte para municipios de pequeño y mediano tamaño*. 3ª ed. Madrid: FEMP, D.L. 2003, p. 183.
208. PRIETO, José María. Modelos, organización y estructura de los servicios provinciales de deportes. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones II. II Encuentro de Diputados Provinciales de Deportes, Córdoba, 31 de mayo de 2001, p. 7.
209. **EXPLICACIÓN:** La definición de “servicio público” del deporte es de elaboración propia, sobre la base de la Sentencia del Tribunal Supremo 5714/1989, de 24 de

octubre, que lo define como: “(...) *una forma de actividad cuya titularidad ha sido reservada en virtud de una Ley a la Administración para que ésta la reglamente, dirija y gestión, en forma directa o indirecta, y a través de la cual se presta un servicio al público de forma regular y continua*” (Fundamento de Derecho Tercero).

Tampoco parecen desatinadas las características definitorias que sobre él da Carlos Delgado Lacoba⁽²¹⁰⁾ –*entre paréntesis los añadidos propios*–: **a)** incluye actividades (intervenciones) de titularidad pública, **b)** incluye actividades (intervenciones) de prestación regular y continua, y **c)** existe un derecho (o fuerte obligación jurídica) del ciudadano a la prestación.

210. DELGADO LACOBÁ, Carlos. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Cursos Formativos. Curso la gestión deportiva municipal, Puertollano (Ciudad Real) 21, 22 y 23 de octubre de 2002, p. 7 y 48.

211. PIRES, Gustavo. *Agôn: gestão do desporto o jogo de Zeus*. Porto (Portugal): Porto, 2007, p. 284.

212. *Ibidem*, p. 275-276.

213. ORIGINAL: “(...) *o planteamiento estratégico é um processo de raciocínio lógico que, num horizonte temporal longo, permite identificar um conjunto de manobras estratégicas e escolher aquelas que podem dar à organização as melhores oportunidades de cumprir os objetivos e de realizar a sua missão de acordó com a sua vocação*”⁽²¹¹⁾.

214. GALLARDO GUERRERO, Leonor; JIMÉNEZ GÓMEZ, Antonio. *La gestión de los servicios deportivos municipales: vías para la excelencia*. Barcelona: INDE, 2004, p. 76-77.

215. *Ibidem*, p. 133-134.

216. MESTRE SANCHO, Juan A; ORTS DELGADO, Francisco. *Gestión en el deporte*. Sevilla: Wanceulen, D.L 2011, p. 267.

217. *Ibidem*, p. 305.

218. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Planificación estratégica del deporte: hacia la sostenibilidad*. Madrid: Síntesis, [2008], p. 33.

219. *CARTA verde del deporte español* [en línea]. Madrid: Consejo Superior de Deportes, [2007] [consulta: 1 junio 2011]. < <http://www.csd.gob.es/csd/noticias/carta-verde-del-deporte-espanol.pdf>>.

220. EXPLICACIÓN: Desde mi punto de vista, la gestión deportiva municipal está integrada por la planificación y comunicación de intervenciones deportivas. A diferencia de otros autores como Juan Antonio Mestre Sancho (2004⁽²⁴¹⁾, 2007⁽²²⁸⁾, 2008⁽²²¹⁾), no creo que en gestión deportiva deba hablarse de “planificar la gestión” pues la gestión es necesariamente planificación en una de sus partes constitutivas.

El concepto de gestión, como necesariamente integrado por el de planificación, es expresado también por otros autores como Silvia y Eduardo García (2007) ⁽²³⁰⁾. A pesar de ello, la idea de “planificar la gestión” puede estar adecuadamente encaminada a poner de relevancia la necesidad de prever sistemáticamente los actos en las distintas entidades deportivas, sobre todo para aquellos que se autodenominan gestores pero no planifican. Para estas personas, su caso podría ser comparable al de un dentista que no hace un diagnóstico de los problemas del paciente antes de actuar sobre su boca. Simplemente con entrar por la puerta de su consulta, sabe con una mirada las necesidades de su paciente y se pone directamente a aplicarle un determinado tratamiento.

Bajo el ideario de quien les escribe, la Planificación Deportiva Municipal abarca a contenidos planificadores afectantes a las intervenciones de los políticos, los gestores, el personal administrativo, los docentes, los conserjes, etcétera. Por lo tanto, planificar no es un asunto exclusivo de la cúspide y debe recorrer transversalmente todos los niveles y personas de la organización deportiva municipal. Entiendo que sólo podría tener sentido hablar de “planes o proyectos de gestión” cuando se asocien explícitamente a una planificación dependiente de gestores. De hecho, esta distinción es habitualmente considerada, de forma implícita, en determinadas entidades deportivas como algunos clubes deportivos, donde se llega a diferenciar claramente el “proyecto gestor” del club (dependiente de gestores y otros cargos con alto nivel de dirección) y el “proyecto deportivo” (dependiente del cuerpo técnico de entrenadores, ojeadores, médicos, etcétera).

Asimismo que el gestor o la gestión se vinculen a una “dimensión o nivel operativo/ejecutor” dentro de la organización deportiva municipal es un desliz (por influencia de los modelos de grandes organizaciones) que favorece, en ocasiones, que los términos planificación y gestión se entiendan erróneamente separados; el primero pensando para una labor propia de la cúspide y el último para otra, propia de mandos directivos intermedios. La realidad de la gestión deportiva municipal, al menos en España, muestra que muchos gestores desarrollan simultáneamente actuaciones a un máximo nivel directivo así como otras en contacto muy directo con los ciudadanos receptores de la gestión deportiva municipal (especialmente en municipios de pequeña y mediana población). Desde mi punto de vista, será mucho más preciso hablar de una gestión, con sus peculiaridades, en cada uno de los niveles que pudieran conformar la organización deportiva municipal. En base a esta afirmación, podríamos decir que se gestiona la toma de decisiones políticas, se gestiona un plan estratégico, se gestiona la programación de actividades, se gestionan los recursos humanos, se gestiona un evento deportivo, se gestionan las inscripciones a ese evento, se gestiona un sistema de quejas y sugerencias, se gestiona el mantenimiento de una instalación o su seguridad, etcétera.

221. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Planificación estratégica del deporte: hacia la sostenibilidad*. Madrid: Síntesis, [2008], p. 29-30 y 167.
222. DUSENIK, Frank; DAI, Zong; HUANG, Wilfred. Benchmarking strategic planning: an empirical investigation. *Competition Forum*, 2005, vol. 3, nº 1, p. 24-32. ISSN 1545-2581.
223. DUSENIK, Frank; HUANG, Wilfred; DAI, Zong. The impact of effective strategic planning and leadership on employee satisfaction. *Competition Forum*, 2007, vol. 5, p. 243-252. ISSN 1545-2581.
224. PELÁEZ, José Antonio; DE LA CUERDA, Daniel. Externalización de la gestión y los servicios del sector público. En: FERNÁNDEZ MIRANDA, Enrique (dir.). *Externalización de la gestión y la financiación del sector público en España*. Madrid: LID, 2005, p. 20.
225. *Ibidem*, p. 21.
226. ORTS DELGADO, Francisco; MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *El derecho educativo del menor en la gestión del deporte escolar*. Barcelona: INDE, 2011, p. 180.
227. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Planificación deportiva: teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la Educación Física y el deporte*. Barcelona: INDE, 1995, p. 50-52.
228. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. La gestión de las infraestructuras deportivas. En: MESTRE SANCHO, Juan Antonio; RODRÍGUEZ ROMO, Gabriel. *El gestor deportivo y las instalaciones deportivas*. Barcelona: INDE, 2007, p. 257.
229. *Ibidem*, p. 289.
230. GARCÍA PAREJO, Silvia; GARCÍA SÁNCHEZ, Eduardo. *Los recursos humanos aplicados a la gestión deportiva*. Barcelona: INDE, 2007, p. 22.
231. *Ibidem*, p. 23.
232. *Ibidem*, p. 25 y 26.
233. *Ibidem*, p. 24.

234. *Ibidem*, p. 26.

235. *Ibidem*, p. 115.

236. ARÉVALO BAEZA, Marta. *Las fundaciones deportivas españolas* [en línea]. PASTOR PRADILLO, José Luis (dir.) Guadalajara: Universidad de Alcalá, 2006, p. 177 [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. <<http://dspace.uah.es/jspui/bitstream/10017/463/1/Indice%20y%20Tesis.pdf>>.

237. *Ibidem*, p. 253 y 264.

238. MARQUÉS MOLÍAS, Luís. *La implantación de la gestión de la calidad total en un Patronato Municipal de Deportes: utilización del modelo E.F.Q.M. de excelencia empresarial para el sector público: el caso del Patronato Municipal de Deportes del Ayuntamiento de Huesca* [CD-ROM]. BONÉ PUEYO, Alfredo (dir.). [Zaragoza]: Universidad de Zaragoza, D.L. 2007, p. 61.

239. SOUCIE, Daniel. *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: INDE, D.L. 2002, p. 68.

240. *Ibidem*, p. 196 y 221.

241. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE, 2004, p. 20 y 212.

242. GALLARDO GUERRERO, Leonor. Del servicio público a la actividad económica: la gestión económica de los servicios deportivos municipales: Castilla La Mancha. En: HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); NAVARRO CABELLO, Enrique (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.). *II Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte, INEF de Madrid, del 14 al 16 de marzo de 2002*. [en línea]. [Cáceres: Facultad de Ciencias del Deporte, 2004], p. 294-307 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es>>. ISBN 86189-80-2.

243. GALLARDO GUERRERO, Leonor. La calidad en la gestión deportiva. En: 1^{er} Congreso Nacional de Gestión Deportiva, Madrid 3-4 noviembre 2005 [en línea]. [S.l: s.n, 2005?] [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido técnicos portal Munideporte <<http://www.munideporte.com>>.

244. GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Análisis de los servicios deportivos municipales en Castilla La Mancha* [en línea]. [Toledo]: Facultad de Ciencias del Deporte, 2001?, p. 61 [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. Director: Fernando Sánchez Bañuelos. <<http://ruidera.uclm.es:8080/xmlui>>.

245. *Ibidem*, p. 101.

246. SOLER I DE MAGRIÑÁ, Francesc. Gestión deportiva en Barcelona: documento-resumen. En: *Curso de formación "las concesiones administrativas para la viabilidad de un proyecto deportivo"*, Alcobendas (Madrid), 26, 27 y 28 de junio de 2006 [en línea]. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, [2007] [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido técnicos portal Munideporte.com <<http://www.munideporte.com>>.

247. CAMPOS IZQUIERDO, Antonio. *Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y el deporte*. Madrid: Síntesis, D.L. 2010, p. 58.

248. DORADO SUÁREZ, Alberto. *Estrategias de gestión para avanzar hacia la excelencia*. [Madrid]: Opade: Altamarca: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, D.L. 2005, p. 21.

249. GALICIA. *Ley 3/2012, de 2 de abril, del Deporte de Galicia*. Información recogida del Art. 50.

4

EL SERVICIO DEPORTIVO MUNICIPAL
Y LA EDUCACIÓN

MUNICIPAL SPORT SERVICE AND EDUCATION

4.1 Concepto de Servicio Deportivo Municipal Educativo

Meaning of Educational Municipal Sport Service

Considero al Servicio Deportivo Municipal Educativo (desde ahora, SDME), como la gestión deportiva municipal que, utilizada como intencional medio educativo, es realizada en el marco de una particular organización deportiva municipal. Como ya se ha indicado en el primer capítulo de este libro, tal gestión será constitutiva de una inédita disciplina del conocimiento llamada la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio”.

En consonancia también con otras reflexiones anteriores, un SDME incluiría tanto la gestión de un “servicio público” relacionado con la educación deportiva[¶], como la gestión, complementaria a la anterior, de un “servicio de educación deportiva de interés general para el municipio”. Ambas vías de acción tienen encaje en el Art. 43.3 de la CE (1978), desde el cual se puede apoyar, y en ningún caso excluir, la acción de los Ayuntamientos en el fomento de la educación deportiva más allá del periodo lectivo, e incluso de la propia Educación Física (educación formal), en todo aquello que no incurriera en la competencia de otras Administraciones públicas.

El principal sustento teórico y práctico (no exclusivo) para un SDME será el específico ordenamiento jurídico relacionado con la acción de los Ayuntamientos

¶:DEFINICIÓN: conjunto de prestaciones estables considerables por la ley como propias de la competencia y tutela del Ayuntamiento en relación con la educación deportiva. Tales prestaciones se realizan a partir de una premeditada acción educativa sobre el deporte municipal y los espacios deportivos de titularidad municipal.

en la educación deportiva, el cual ha sido analizado específicamente en el capítulo segundo. En complemento y armonía con lo anterior, pueden y deben incorporarse otras referencias teóricas o prácticas como las empresariales, u otras aludidas en el primer capítulo como las Ciudades Educadoras, el Proyecto Atlántida, los Proyectos “Comunidades de Aprendizaje”, el Sistema Deportivo Local Educativo, la educación deportiva permanente, y la *Gestión de la Transversalidad*.

El concepto de SDME que se maneja aquí no debe identificarse con posibles denominaciones asumibles por determinados órganos, áreas o departamentos municipales que incluyan simultáneamente la “educación” y el “deporte” en ellas. En estos casos, el SDME se identificaría directamente con una determinada forma de organización. En cambio, el ámbito semántico del concepto aquí propuesto es muchísimo más amplio, ya que abarca la total gestión de la educación deportiva en el marco de una global organización municipal, y no sólo las particulares y más reducidas intervenciones deportivas de las que resultarían ciertas estructuras organizativas como medios educativos.

4.2 La organización deportiva municipal como medio educativo

Municipal sport organization as educational means

Concepto de organización deportiva municipal como medio educativo

La organización deportiva municipal como medio educativo puede entenderse como: **a)** el modo o conjunto de modos generales, liderados por un Ayuntamiento, de agrupar y vincular a distintas personas, con Roles Deportivos, que intervienen en el desarrollo global del SDME, y **b)** el resultado organizativo global de su utilización (agrupaciones y relaciones de personas con origen en el Ayuntamiento y premeditada intencionalidad educativa). En su vertiente formal, hablaremos de una estructura predefinida para tales modos y resultado, que será la que se aborda en este apartado. Las decisiones sobre una organización deportiva municipal, para tal fin educativo, partirán de la gestión deportiva municipal, dependiendo fundamentalmente de intervenciones desde la cúspide (tanto política como técnica).

Tales decisiones no deben confundirse con las que se toman para crear una específica organización en alguna iniciativa municipal de educación deportiva (por ejemplo, en una Escuela Deportiva Municipal o conjunto de ellas, o si se quiere, en cualquier concreta sesión didáctica de cada una). La principal diferencia

radica en su distinto grado de impacto. Mientras la organización deportiva municipal lo realiza de forma global y con cierta estabilidad sobre todas las personas con Rol Deportivo, la organización deportiva en una determinada iniciativa sólo lo será puntualmente sobre las personas con Rol Deportivo intervinientes en la misma. De aquí puede deducirse que lógicamente a mayor grado de impacto, las personas con autoridad para su determinación estarán más próximas a la cúspide y viceversa.

Finalmente, debe quedar claro que la asimilación de un pretendido planteamiento educativo en la organización deportiva municipal, la aportaría la gestión deportiva municipal. Ninguna organización se crea al margen de ella, en realidad, es o debe de ser uno de sus productos sujetos a actualización. Desde la gestión, asumiendo la troncalidad de la educación en la toma de decisiones, deben derivar las mejores y muy particulares formas para que cada Ayuntamiento adapte todo o partes de su estructura organizativa preexistente a su propia idea de educación deportiva para el municipio. Por ello, la mejor organización deportiva municipal como medio educativo será la que mejor sirva para desarrollar, en el particular municipio, la potencial disciplina que he llamado “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio”.

**De la gestión
emanan todas las
decisiones sobre
la organización,
incluyendo las
orientadas a su
premeditada
orientación
educativa**

Diseñar una organización deportiva municipal como medio educativo

Cualquier tipo de organización deportiva municipal, y por supuesto la informal que incluso puede llegar a ser más determinante, son inevitables y constantes entornos que mediatizan la educación (al menos, de manera informal). Como se indicó en el primer capítulo, la cultura deportiva es fruto de las interacciones de quien aprende y enseña deporte, y éstas se producen innumerables veces a lo largo del día en una organización, que por definición agrupa y vincula a las personas bajo determinados Roles Deportivos. De tales vínculos se genera un múltiple y actualizable aprendizaje o conocimiento deportivo relativo no sólo a cómo practicar un deporte sino a cómo gestionarlo para que aquél se produzca de la mejor manera posible. De hecho, ya hay estudios que demuestran que tanto las intervenciones formales como informales de los miembros de una organización son fuente relevante de diversos aprendizajes (civismo, liderazgo, habilidades para hablar en público, habilidades para negociar, o empatía, entre otros), que

afectan a la participación del individuo tanto dentro como fuera de la organización⁽¹⁸⁶⁾. Lógicamente también debemos considerar un efecto educativo negativo, en el caso de inadecuadas participaciones formales e informales dentro de las organizaciones. Una interesante herramienta que puede ser utilizada o mejorada para evaluar el estado del valor educativo dentro de las organizaciones deportivas municipales es el “Cuestionario de las dimensiones de una organización educadora” de Victoria J. Marsick y Karen E. Watkins (2003)⁽¹⁹⁰⁾, el cual ha sido recientemente utilizado con éxito en una muestra de 11 Ayuntamientos españoles por Marta García-Tascón (2010-2011)⁽¹⁹¹⁾.

La atribución de una intencionalidad gestora para que la organización mediática, con algo más de control y orientación positiva, la educación deportiva (tanto interna como externa al Área Deportiva Municipal), es lo que debemos identificar con el diseño o rediseño de una organización deportiva municipal como medio educativo. Mientras que el sustento de tal diseño o rediseño lo representa el ordenamiento jurídico, el motor de esos cambios lo representa la gestión deportiva municipal. A continuación se abordan ambas perspectivas.

Lo jurídico como sustento del cambio educativo en una organización

Como ya se ha indicado, el principal sustento teórico y práctico (no exclusivo) para un SDME será el específico ordenamiento jurídico relacionado con la acción de los Ayuntamientos en la educación deportiva, y en este caso, particularmente el afectante sobre la organización deportiva municipal. Tal ordenamiento se constituirá por un conjunto de normas que orientarán el diseño o rediseño organizativo (fundamentalmente estatales y de la Comunidad Autónoma correspondiente) y otras que lo determinarán con mayor concreción al particular Ayuntamiento (fundamentalmente las locales del municipio correspondiente).

Del corpus normativo saldrán fundamentalmente dos **(2)** contenidos clave que afectarán a la organización deportiva municipal y que fueron abordados en el anterior capítulo: **1º)** los principios jurídicos de la organización, y **2º)** los modos generales de la organización. En ningún caso estos contenidos constituyen un explícito espacio jurídico para una organización deportiva municipal con un premeditado fin educativo, aunque sí el impuesto espacio jurídico que lo posibilita y que podría rediseñarse hasta cierto punto, impulsando desde la gestión cambios normativos (esencialmente de ámbito local).

Como ya se analizó en el capítulo anterior, los cinco **(5)** principios jurídicos de la organización son: **1º)** la descentralización, **2º)** la desconcentración, **3º)** la coordinación inter-institucional, **4º)** la participación, y **5º)** la cooperación o co-

laboración entre Administraciones públicas. Aquello que en cada particular organización del Área Deportiva Municipal justifique la aplicación de los principios anteriores, en un sentido u otro, raramente diferirá cuando se pretenda una acción educativa desde tal Área. A pesar de ello, nunca deberá perderse de vista un aspecto esencial de la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio”, y por extensión de un SDME: su finalidad hacia la educación deportiva permanente en el municipio que garantice el “Derecho al Deporte Educativo” (derecho al plan docente hecho público, de comprensión accesible, y empíricamente evaluable). Por ello, la organización deportiva municipal debería disponer de las estructuras suficientes y más adecuadas como para permitir el intercambio de ideas y la toma de decisiones con implicación colectiva de todos aquellos que, tanto en el propio Ayuntamiento como con afectación al municipio, educan o podrían educar formal y no formalmente en la actividad física escolar y el deporte de su territorio.

En cuanto a los modos generales de la organización, también fueron analizados y clasificados en el capítulo anterior, en torno a dos (2) grandes grupos: 1º) modos básicos y 2º) modos complementarios. Por un lado, los básicos son: **a)** la organización para la “gestión deportiva por la propia entidad local”, **b)** la organización mediante un “organismo deportivo autónomo local”, **c)** la organización mediante una “Entidad deportiva Pública Empresarial Local”, y **d)** la organización mediante una “Sociedad deportiva Mercantil Local” cuyo capital social es de titularidad pública. Por otro lado, los complementarios son: **a)** Mancomunidad, **b)** Comarca, **c)** Área o entidad Metropolitana, **d)** Consorcio Local, **e)** Distrito Municipal, **f)** Fundación Pública Local, y **g)** Asociación Municipal. En un Área Deportiva Municipal podrían estar coexistiendo perfectamente uno o varios modos básicos y complementarios, todos los cuales serían potencialmente igual de útiles para posibilitar una gestión deportiva municipal como medio educativo. Los citados principios jurídicos de la organización junto con otros de tipo no jurídico ya analizados en el capítulo anterior (especialización, agrupamiento por procesos, transversalidad, etcétera) serían guías indispensables para la elección, diseño y deseable coordinación de los distintos modos organizativos de un Área Deportiva Municipal, independientemente de su premeditada orientación educativa. En cualquier caso, su cantidad, tipo y reglas de funcionamiento (generalmente en forma de estatutos) deberán siempre posibilitar, de la mejor manera posible al municipio concreto, la educación deportiva permanente que garantice el “Derecho al Deporte Educativo”. Por ejemplo: **a)** previendo mecanismos para el trabajo colectivo de personas o instituciones claves del municipio en la educación deportiva formal y no formal, **b)** asignando explícitos fines o funciones educativas a personas o grupos de ellas en relación con el deporte del municipio, y/o **c)** garantizando los mecanismos organizativos de control y seguimiento del deporte educativo en el municipio.

La gestión como motor del cambio educativo en una organización

Desde la gestión deportiva municipal, con la necesaria implicación de la cúspide política y técnica, debe surgir el diseño o rediseño de una organización que sustente su premeditada acción educativa. Tal y como forma parte del ideario de quien les escribe, la gestión origina y pone en práctica todas las decisiones en el Ayuntamiento, incluyendo las que afecten a la organización propiamente dicha. La global acción gestora encaminada hacia la educación deportiva permanente será analizada con posterioridad, si bien pueden señalarse aquí algunas claves que afectan a decisiones sobre las estructuras organizativas.

En primer lugar, tener en cuenta que el espacio de acción para diseñar una organización tendrá cuatro (4) coordenadas jurídicas: 1ª) las estructuras organizativas obligadas por Ley para constituir en un Ayuntamiento, 2ª) las estructuras organizativas voluntarias por Ley para constituir en un Ayuntamiento, 3ª) la parte que para el diseño de una organización (obligatoria y voluntaria) estará impuesto al Ayuntamiento por leyes autonómicas y estatales, y 4ª) la parte que para el diseño de una organización (obligatoria y voluntaria) será autoimpuesto por el propio Ayuntamiento por sus normas locales. El gestor o gestores, asumiendo sus necesarios roles como juristas ya aludidos en el primer capítulo, deberán tener claro de qué organización deportiva municipal parten (presente) y los mecanismos jurídicos para ajustarla (futuro).

En segundo lugar, puede ser útil para la toma de decisiones sobre la organización, el seguimiento de modelos teóricos específicos para el rediseño organizativo en las Administraciones públicas como los llamados “Modelos de Orientación Estratégica” propuestos por Carles Ramió y Miquel Salvador (1999)⁽¹⁸⁴⁾. Junto a lo anterior, en un nivel más práctico, también puede ser útil el seguimiento de determinados criterios gestores que ayuden a guiar la elección de unos u otros modos organizativos (básicos y complementarios), habida cuenta de que el mejor o mejores modos para gestionar son el resultado de deducir en cada Ayuntamiento los que se crean más óptimos⁽¹⁾. Para este proceso de decisión individualizado, considero que los análisis que habitualmente realiza la literatura especializada comparando los modos básicos (“gestión directa”) y ciertas formas contractuales de vinculación institucional (“gestión indirecta”) son de reducida utilidad, por enfocarse erróneamente a la comparación de elementos con funcionalidad muy distinta (la organización y la vinculación institucional)⁽³⁾. No habrá criterios gestores específicos para decidir por una organización educativa, más allá de no perder de vista su ya citada finalidad hacia la educación deportiva permanente que garantice el “Derecho al Deporte Educativo”. Además se deberá hacer frente al problema de la desintegración ideológica (más acusado cuanto

más compleja es la organización), que hace referencia al inevitable proceso de alteración de una determinada ideología marcada por la dirección política y técnica (como la que surja en relación con la educación deportiva), cuando aquélla se distribuye formal e informalmente hacia otras personas de la organización más próximas al destinatario final de la mayoría de intervenciones (los deportistas).

En tercer lugar, conviene tener presente los siguientes dos (2) consejos prácticos: 1º) con bastantes probabilidades, cualquier cambio en la organización que mejore la gestión deportiva municipal en general, también lo será para su utilización educativa premeditada, y 2º) es bastante factible que, para comenzar en la “Gestión Educativa del Deporte en el Municipio”, no sea necesario ningún tipo de rediseño organizativo habida cuenta de las amplias posibilidades que muchas organizaciones municipales ya presentan actualmente. A continuación se recogen algunas de ellas.

Ejemplos de posibles estructuras organizativas municipales como medios educativos

Orientadas a la desconcentración

Los Consejos Escolares Municipales‡

Órgano colegiado municipal de consulta, control y participación de los sectores implicados en la educación no universitaria de un municipio⁽¹³⁾. Esencialmente incluíble dentro del modo básico de organización para la “gestión por la propia entidad local”, como medio de desconcentrar la gestión (aunque en ocasiones pueda quedar también imbuido en algún tipo de organismo municipal descentralizado). No se debe confundir con una Comisión Informativa Municipal de Educación, la cual pudiera asumir semejantes funciones aunque integrada únicamente por representantes políticos junto con determinados empleados públicos. El Pleno Municipal será el encargado de establecer estos Consejos así como regular su composición, organización y ámbito de actuación⁽²³⁾.

Es una de las vías que tienen los Ayuntamientos para participar en la programación general de la educación formal⁽²¹⁾, la cual incluye jurídicamente la Educación Física y el deporte⁽¹⁶⁾. Esta vía es posibilitada y regulada básicamente tanto desde el régimen jurídico estatal⁽¹⁷⁾ como autonómico⁽¹⁸⁾, si bien su peculiar fun-

‡:SINONIMIA: “consejo escolar local”, “consejo escolar de localidad”, “consejo municipal o local de educación”, “consejo educativo municipal o local”, “consejo educativo de ciudad o villa o pueblo”, y “consejo municipal de enseñanza”.

cionamiento, cuando existen, depende esencialmente de normas locales. Acudiendo al régimen autonómico, el requisito básico que obliga, o en su caso hace opcional, la constitución de Consejos Escolares Municipales, es la cantidad de centros educativos no universitarios del municipio. Este requisito está redactado de manera muy heterogénea en la normativa autonómica y en muchos casos carece de inaplicabilidad jurídica al contravenir la regulación estatal que prescribe un carácter potestativo o voluntario⁽¹⁹⁾.

Con carácter general, el Consejo Escolar Municipal podría desempeñar todas o algunas de las siguientes funciones, según prevean sus propios estatutos o reglamentos: **a)** elaboración de propuestas y solicitudes de ubicación, construcción y renovación de centros educativos en ámbito municipal; **b)** fijar, distribuir y gestionar los recursos que en materia educativa corresponda invertir a los Ayuntamientos; **c)** ser el germen desde el que constituir patronatos o Institutos Municipales de Educación; **d)** proponer convenios y acuerdos para mejorar la prestación de servicios educativos; **e)** recabar información sobre cualquier materia que afecte a la educación en el ámbito municipal; **f)** ser consultados para la elaboración del calendario escolar anual y posibles cambios de éste; **g)** interpretar y ejecutar el proceso de escolarización y admisión de alumnado en los centros; y **h)** proponer actividades o iniciativas a los Consejos Escolares de los centros educativos⁽²⁰⁾.

Los Consejos Deportivos Municipales‡

Órgano colegiado municipal de consulta, control y participación de los sectores implicados en el deporte de un municipio. Como el anterior: **a)** incluíble dentro del modo básico de organización para la “gestión deportiva por la propia entidad local” (incrementando su descentralización), salvo cuando queden también imbuidos en organismos municipales descentralizados, **b)** no hay que confundirlo con una Comisión Informativa Municipal de Deportes cuya composición es esencialmente política y en ningún caso abierta a la participación ciudadana, y **c)** las decisiones sobre su establecimiento, composición, organización y ámbito de actuación corresponden al Pleno Municipal. Ocasionalmente los Consejos Deportivos Municipales podrían dar lugar a la denominación de organismos deportivos autónomos locales, no debiéndolos confundir ya que su naturaleza jurídica será la de un organismo autónomo (por ejemplo, Mejorada del Campo –Madrid-⁽³⁴⁾).

‡:SINONIMIA: “consejo deportivo local”, “consejo deportivo de localidad”, “consejo municipal o local de deportes”, “consejo deportivo municipal o local”, “consejo deportivo de ciudad, barrio, villa o pueblo”

Es una vía posible para desarrollar intervenciones colectivas sobre educación deportiva desde el Ayuntamiento, al posibilitar la integración no sólo de Instituciones que desarrollan labores de educación deportiva informal y no formal en el municipio, sino incluso también de educación deportiva formal en los centros educativos. Todo ello dependiendo de las personas que los integren y las funciones para ellos previstas según los estatutos o reglamentos.

Salvando ciertas alusiones jurídicas en normativa sectorial educativa inaplicables aquí, el régimen jurídico estatal y autonómico que posibilita y regula los Consejos Deportivos Municipales es el mismo que el citado para los Consejos Escolares Municipales. Su naturaleza jurídica es la misma y lo único que se modifica es el sector sobre el que trabajan, compartiendo uno potencial: el de la educación deportiva. Algunas funciones que podrían asumir los Consejos Deportivos Municipales son las siguientes: **1º)** informar a los distintos grupos políticos con representación en el Ayuntamiento, sobre asuntos e iniciativas relacionadas con el deporte local y municipal (informalmente, o a través de informes, estudios, etcétera), **2º)** ser consultado para la toma de decisiones en el Área Deportiva Municipal (elear propuestas, trasladar necesidades deportivas, asesoramiento,..), **3º)** servir para el control y supervisión de la gestión deportiva municipal, pudiendo solicitar información del Área Deportiva Municipal (incluso, como en Aragón, podrían servir para gestionar todo o parte del “servicio público” en deporte⁽²²⁾), **4º)** servir de medio para la colaboración e incluso coordinación entre el Área Deportiva Municipal y otras instituciones deportivas del municipio, y **5º)** servir de medio de comunicación con tales instituciones.



“El Ayuntamiento de Úbeda, a través de su Comisión de Deportes, ha aprobado poner en marcha el Consejo Local de Deportes y Actividad Física, que contará con la participación de representantes de todas las asociaciones deportivas de la ciudad para plantear estrategias de actuación, propuestas y proyectos para la gestión municipal de la actividad deportiva de la ciudad” (El ideal.es, 19 marzo 2012).

Los Consejos Sociales de Ciudad

Órgano colegiado municipal de consulta, control y participación de todos los sectores sociales de un municipio. Su naturaleza jurídica es la misma que los anteriores, con la peculiaridad de que su ámbito de actuación es mucho más global, estratégico y sectorialmente inclusivo (aunque no excluyente) de los nombrados anteriormente. Serán típicos y de obligada disposición en “municipios de gran población”⁽²⁴⁾, integrando “(...) representantes de las organizaciones económicas, sociales,

profesionales y de vecinos más representativas” (25). Sin embargo, podrían posibilitarse en municipios de más de 5.000 habitantes como por ejemplo en la Comunidad Valenciana⁽⁴³⁾.

Además de las funciones que determine el Pleno Municipal a este Consejo, le corresponderá “(...) *la emisión de informes, estudios y propuestas en materia de desarrollo económico local, planificación estratégica de la ciudad y grandes proyectos urbanos*” (26).

En los grandes núcleos urbanos y junto con los Distritos Municipales, este tipo de órganos son claves para el potencial impulso y desarrollo de la *Gestión de la Transversalidad*, pues aúnan a toda la sociedad como ningún otro órgano municipal. Dado el carácter multidimensional e interconectado de la educación deportiva permanente, son estructuras organizativas potencialmente idóneas para el impulso de la GEDM.

Los Distritos Municipales

Ya se indicaron en el capítulo anterior como modos complementarios de organización municipal (incluyendo, entre otros, al ámbito deportivo). Al igual que todos los Consejos nombrados anteriormente, son órganos colegiados municipales de consulta, control y participación ciudadana, con la principal diferencia de constituirse no a partir de un sector concreto o conjunto de ellos, sino a partir de una peculiar división territorial decidida por el Pleno Municipal. También su complejidad orgánica generalmente es mucho mayor que la de los Consejos anteriores, incorporando distintos órganos para la gestión desconcentrada dentro de ellos mismos.

Lógicamente serán típicos de importantes núcleos poblacionales, donde es potencialmente positivo desconcentrar parte de la gestión deportiva municipal en territorios dentro del municipio. En tales núcleos poblacionales, junto con los Consejos Sociales de Ciudad, los Distritos Municipales son estructuras organizativas potencialmente idóneas para desarrollar la GEDM (dada la representatividad social y las posibilidades para el trabajo colectivo en educación deportiva). Los Distritos añaden otra ventaja a las anteriores: la mayor proximidad de la gestión a las necesidades de educación deportiva de los ciudadanos. Dicha proximidad es clave, no sólo para el diagnóstico de tales necesidades, sino también para el impacto de cualquier iniciativa educativa (inerte sin una generalizada participación colectiva civil).

Orientadas a la descentralización

Dentro de las estructuras organizativas mediante las cuales se consigue algún tipo de grado de descentralización, nos podemos encontrar las siguientes: **a)**

todos los modos básicos de organización, excepto el planteado para la “gestión deportiva por la propia entidad local”, y **b)** todos los modos complementarios de la organización, excepto los Distritos y las Asociaciones Municipales. En cualquiera de ellos la educación deportiva puede estar presente en varias formas: **1ª)** cuando los fines fundacionales del organismo descentralizado se asocian con la educación deportiva, **2ª)** cuando el perfil profesional de las personas intervinientes en órganos adscritos al organismo descentralizado afectarían a la educación deportiva, y **3ª)** cuando se produce la adscripción, al organismo descentralizado, de órganos colegiados de consulta, control y participación que permitan la participación de personas y/o instituciones en el ámbito de la educación deportiva dentro del municipio⁽²⁷⁾.

Orientadas a la participación en órganos no municipales

Como ya se indicara en el capítulo tercero (cita nº 89), la participación de representantes municipales en órganos no dependientes de su estructura organizativa es bastante elevada. En todos aquellos donde la actividad física escolar y el deporte puedan ser abordados (de manera nuclear o transversal), también lo será por extensión la educación deportiva. Probablemente unos de los de mayor impacto relativo en el municipio, afectan a estructuras organizativas creadas en centros educativos sitos en el municipio, en los cuales se posibilita la participación, con escaso poder decisorio, de los Ayuntamientos. Por un lado, podemos encontrar este tipo de órganos en forma de Consejos Escolares de los centros educativos, tanto públicos como privados concertados (para Educación Primaria, Secundaria y Especial). Por otro lado, también podemos referirlos en los Consejos Sociales de las Universidades. Ambos tipos de Consejos crean una clara vía potencial de participación recíproca en materia de educación deportiva formal junto con los distintos Consejos Municipales (Escolares, Deportivos y Sociales) y los Distritos.

4.3 La gestión deportiva municipal como medio educativo

Municipal sport management as educational means

Áreas de intervención en la gestión deportiva municipal como medio educativo

Tal y como ya fue presentada en el primer capítulo, la gestión deportiva municipal como intencional medio educativo o “Gestión Educativa del Deporte en

el Municipio” (desde ahora GEDM) es una potencial e inédita disciplina del conocimiento cuyo objeto sería la planificación y comunicación, por parte de un Ayuntamiento, de intervenciones relacionadas con la educación deportiva permanente. Tales intervenciones estarán dirigidas estratégicamente a los elementos del SDL, de los que la propia gestión deportiva municipal forma parte, buscando la mejor organización e inducción de la actividad física escolar y el deporte educativo en el municipio. Del reconocimiento, extensión y calidad de tales intervenciones en el Área Deportiva Municipal dependería la real existencia de un SDME. Para apoyarlas, el ordenamiento jurídico analizado en el capítulo segundo posibilita un amplísimo campo de acción en materia educativa para los Ayuntamientos, todavía parte de él sin explorar, y únicamente con ciertas limitaciones lógicas en la educación formal de la que no es titular⁽⁴⁶⁾.

En mi opinión y como fue señalado en el capítulo anterior, las intervenciones en la gestión deportiva municipal en general, y por extensión en la GEDM, pueden agruparse en torno a las siete (7) áreas siguientes:

1. Espacios deportivos.
2. Temporalidad deportiva.
3. Personas con rol deportivo.
4. Actividades deportivas.
5. Recursos económicos y financieros.
6. Relaciones institucionales.
7. Tecnología de gestión.

Tales áreas se basan en mi propuesta de SDL, aunque crean una estructura distinta, mucho más funcional que aquélla para delimitar espacios temáticos de intervención deportiva para un Ayuntamiento, si bien a costa de perder total operatividad para el control de sus interacciones bajo una perspectiva sistémica⁽⁴⁴⁾ –algo irrelevante en este momento, pero recalable para quien pudiera verse tentado en utilizar tales áreas o semejantes como elementos de un SDL en el que aspirar a controlar sus interacciones-.

A continuación se analizarán las siete áreas anteriores bajo un enfoque educativo, aglutinando implícitamente las dos partes constitutivas de la gestión: la Planificación Deportiva Municipal y la Comunicación Municipal Interpersonal. Nunca habrá que olvidar que para impulsar la GEDM, desde el propio Plan o Planes Técnicos deportivos, ya deberán explicitarse áreas de intervención alineadas con ella.

Gestión educativa de Espacios Deportivos

Como ha sido señalado en anteriores capítulos, cualquier espacio deportivo es un agente educativo innato, por defecto informal. Hacer más controlables sus efectos educativos, particularmente en los de titularidad municipal (aunque no exclusivamente), será el principal propósito de la GEDM. Un espacio deportivo será educativo cuando, mientras existen deportistas ejercitándose, sirva y sea lugar para una premeditada y controlada acción educativa. Básicamente habrá dos **(2)** vías para conseguirlo: **1ª vía)** garantizar la idoneidad del espacio para que pueda ser utilizado en la educación deportiva formal y no formal en el municipio, y **2ª vía)** promover o facilitar el premeditado control didáctico del espacio por quienes lo utilizan para procesos educativos formales y no formales.

La primera de las vías, o vía de “ordenación” como se denominó en capítulos anteriores, no aporta ningún carácter peculiar a lo que debe realizarse en cualquier tipo de espacio independientemente de su premeditado uso educativo. Esta vía es la mayoritariamente respaldada por los roles jurídicos previstos para los Ayuntamientos en relación con los espacios deportivos, y que fueron señalados en el capítulo segundo. Tal vía se orienta, por ejemplo: **1.)** a garantizar su seguridad, higiene, accesibilidad, sostenibilidad y conservación/mantenimiento, **2.)** a velar por su distribución y cantidad óptima dentro del municipio (construcción/remodelación), o **3.)** a satisfacer una serie de requisitos arquitectónicos y dimensionales, especialmente cuando se dirigen a deportes reglamentados (construcción). Sin satisfacer este tipo de requisitos (los básicos para una gestión de espacios deportivos), aspirar a espacios revalorizados como medios educativos sería incongruente con las verdaderas prioridades.

En cambio, la segunda de las vías, o vía “educativa”, es la que añade a la gestión deportiva municipal de los espacios un matiz educativo más explícito. A esta vía se debería acceder habiendo satisfecho adecuadamente la anterior. La promoción o facilitación del premeditado control didáctico del espacio deportivo es una labor docente que no sólo cabe asociarla a los profesionales de la materia (monitores, entrenadores, maestros, profesores) sino también a cualquier otra persona con Rol Deportivo para intervenir, con la mediación del espacio, en procesos educativos dirigidos a los deportistas. Tradicionalmente los profesionales vienen empleando diferentes recursos didácticos (por ejemplo, sus programaciones y unidades didácticas) para el control del espacio y de otros muchos aspectos relevantes en la educación. La presencia de este tipo de recursos está prácticamente generalizada en los entornos de enseñanza de la actividad física escolar, en cambio podrían detectarse importantes carencias en los entornos de enseñanza deportiva fuera del ámbito de los centros educativos. Para paliar estas

carencias, por ejemplo, los Ayuntamientos podrían intervenir directamente exigiendo determinados recursos didácticos en los pliegos de contratación utilizados para la externalización de todo o parte de la gestión deportiva municipal, o también indirectamente en los requisitos utilizados para conceder subvenciones municipales para impulsar el deporte local.

En cuanto a las personas que no desempeñan habitualmente un rol profesional educativo, su labor sobre la educación deportiva mediada por un espacio es también muy relevante. Cualquier persona en contacto directo con los usuarios de un espacio deportivo es un foco permanente de educación deportiva que influye, entre otros aspectos, en las conductas de aquéllos dentro y fuera del espacio. Esta acción educativa dependiente de tales personas se podría realizar de múltiples formas: por ejemplo, **a)** formando específicamente a los conserjes para que mediaten una educación de los usuarios en aspectos de seguridad (no colgarse de canastas o porterías, que avisen en caso de detectar riesgos de seguridad, etcétera), de higiene (uso de ropa deportiva de recambio, uso de las duchas antes y después del ejercicio, uso de toallas en las máquinas de musculación, etcétera), o de uso adecuado del equipamiento (máquinas de musculación, saunas, bicicletas estáticas, plataformas vibratorias, material deportivo, etcétera); **b)** aprobando reglamentos u ordenanzas municipales que regulen el adecuado uso de las instalaciones deportivas municipales, afectando a aspectos tan educativos como las conductas de los usuarios (aspecto presente en cualquier Reglamento municipal al respecto); o **c)** promoviendo campañas de información/formación relacionadas con determinados espacios deportivos a través de medios impresos o electrónicos (paneles explicativos de ejercicios en circuitos al aire libre, guías o folletos de uso de instalaciones deportivas municipales, cartelera para fomentar determinadas conductas deseables, mensajes o artículos en medios de comunicación locales con premeditado fin didáctico sobre los usuarios de determinados espacios deportivos naturales,...).



“Charlas en los colegios sobre el uso y disfrute de las piscinas municipales. Alumnos de 3º a 6º de Primaria de tres centros educativos han demostrado esta semana que tienen claro cómo tienen que comportarse en las piscinas municipales y seguir disfrutando de estas instalaciones. Así lo mostraron en las actividades formativas organizadas por el Patronato Municipal de Deportes [de Huesca], con la coordinación de la empresa adjudicataria del servicio de socorrismo, AGON-DIR” (J.A. Diario del Alto Aragón, 10 junio 2011).

Para finalizar este apartado, veo conveniente realizar una última reflexión. Como se define en el glosario, el espacio deportivo puede ser considerado como

un lugar o conjunto de ellos con un deportista o varios ejercitándose. Aquellos espacios como agrupación de otros (por ejemplo, un complejo deportivo municipal), suelen dar lugar a auténticos “micro-Servicios Deportivos Municipales” que funcionan como últimas estructuras descentralizadoras de la gestión deportiva municipal, y por extensión de la GEDM. Descentralización que asumen sólo en la práctica gestora, aunque no sean reconocidas así jurídicamente, en tanto hayan adquirido suficiente autonomía como para seguir una peculiar forma de organización (dentro de la general municipal) y de gestión (en torno a las siete áreas señaladas en el anterior apartado). Por esta razón, en ocasiones, hay quienes al hablar en la literatura científica de gestión de espacios deportivos, incluyen más ámbitos de acción de los señalados en este apartado, al identificarla con la gestión global de un Servicio Deportivo Municipal con origen en ellos.

La GEDM en cualquier núcleo urbano que disponga de instalaciones deportivas municipales o privadas complejas, siempre debe valorar la significativa importancia de tales espacios como últimos e imprescindibles eslabones en la intervención municipal en materia deportiva en general, y educación deportiva en particular. En ellos pueden posibilitarse auténticos “micro-entornos” territoriales (mucho más concretos e incluso eficaces que los Distritos Municipales), en donde podrían agruparse personas con Rol Deportivo en torno a proyectos compartidos en materia de educación deportiva. Un conjunto de “instalaciones deportivas educadoras” parece un paso recomendable hacia el SDL educativo o “Ciudad Deportiva Educadora”, especialmente en grandes núcleos urbanos.

Los complejos deportivos municipales constituyen “micro-entornos” ideales sobre los que iniciar, desde abajo, una “Ciudad Deportiva Educadora”

Gestión educativa de la Temporalidad Deportiva

Se refiere a la gestión de los periodos mensurables atribuibles al momento durante el cual, al menos, hay un deportista ejercitándose con alguna actividad física escolar o deporte educativo en el municipio. Es una gestión global del tiempo, para que el deportista sea premeditadamente educado mientras se ejercita. Como se justificó en el primer capítulo (citas nº 31, 38 y 39), los principales motivos aludidos para el abandono en la práctica deportiva están relacionados con la falta de tiempo o conflictos de intereses sobre su uso. Gestionar el tiempo al ciudadano es una vía clave para la adherencia deportiva permanente.

El conjunto de intervenciones sobre tal gestión se orientarán básicamente en torno a las siguientes tres **(3)** vías: **1ª)** conseguir una mayor disponibilidad temporal de los ciudadanos a su ejercitación con actividades físicas escolares y deportes educativos, **2ª)** favorecer la mayor regularidad posible de los deportistas en tales prácticas, y **3ª)** promover o facilitar el premeditado control didáctico del tiempo por quienes lo utilizan para procesos educativos formales y no formales.

Con respecto a la primera de las vías, los Ayuntamientos carecen de potestad para regular los tiempos disponibles en actividades físicas escolares. En el caso de la educación deportiva formal obligatoria y posobligatoria no universitaria, tal potestad se repartirá entre la Administración general del Estado, la Administración educativa de las Comunidades Autónomas (fundamentalmente), y en menor medida, los propios centros educativos⁽⁴⁷⁾. Para la educación deportiva universitaria, las facultades reguladoras sobre los tiempos se distribuyen entre la Administración general del Estado, la Administración educativa de las Comunidades Autónomas y fundamentalmente las propias Universidades ⁽⁴⁸⁾.

En cambio, donde el Ayuntamiento adquiere un papel decisorio significativo sobre la disponibilidad temporal, ocurre fuera de los periodos lectivos formales. En primer lugar, tanto sobre el deporte municipal como sobre sus instalaciones deportivas municipales, es plenamente competente para: **a)** determinar los tiempos de práctica deportiva en su oferta de actividades permanentes y puntuales, tratando de garantizar además que aquella sea un medio de educación no formal, y **b)** decidir sobre los horarios de apertura de determinados espacios deportivos de su titularidad, en donde deberían tener lugar deportes educativos. En segundo lugar, y de una forma más indirecta, sobre el deporte local. Aquí la acción del Ayuntamiento se orienta básicamente a facilitar la mayor disponibilidad temporal razonable de los espacios deportivos de su titularidad, para actividades distintas de las propias (deseablemente deportes educativos). En torno a esta facilitación, podría hablarse de dos **(2)** iniciativas clave: **1ª)** la regulación normativa, mediante ordenanza o reglamento municipal, de las concesiones de uso de determinados espacios deportivos, y **2ª)** los acuerdos formales con otras Instituciones que operan en el municipio para mejorar tal disponibilidad (por ejemplo, los que posibilita el ordenamiento jurídico para promover la reciprocidad en el uso de espacios deportivos titularidad de la Administración Educativa y del Ayuntamiento).

Con respecto a la segunda de las vías, la regularidad de una persona en el deporte educativo es uno de los indicadores más importantes para valorar la eficacia de la GEDM. Conseguir tal regularidad, en lo que pudiera hacerse depender de la acción del Ayuntamiento, es necesariamente un asunto manejable en tres **(3)**

frentes complementarios: **1º) *más deporte educativo*** (conseguir que el deporte -al menos, el deporte municipal- sea deporte educativo, **2º) *más participación*** (conseguir el mayor número de personas posibles en el deporte educativo, trabajando sobre todo en su captación y mantenimiento o adherencia), y **3º) *más frecuencia*** (buscar el mayor número deseable de ocurrencias diarias/semanales por deportista, a lo largo de su vida, en el deporte educativo). Con respecto a los dos primeros frentes, sus principales líneas de acción se abordarán respectivamente en los posteriores apartados “Gestión educativa de Actividades Deportivas” y “Gestión Educativa de Personas con Rol Deportivo”. Concretaré aquí el frente “más frecuencia” por ser el más específico para esta vía de trabajo. El número de veces diarias o semanales que un ciudadano debería practicar deporte es un asunto, junto con el tipo de ejercicio, habitualmente aludido en distintas recomendaciones de organismos públicos y privados⁽⁴⁹⁾. En ellas generalmente se recomienda entre 35 y 60 minutos diarios, combinando distintos tipos de ejercicios e intensidades. Tan peligroso es su defecto (sedentarismo) como su exceso (vigorexia, fatiga crónica, lesiones, etcétera). Sobre estas recomendaciones y tras un diagnóstico particular de la frecuencia deportiva en un municipio, el Ayuntamiento dispondrá de una referencia cuantitativa para guiar sus intervenciones compensatorias. A modo orientativo, en España se dedica diariamente una media de 44 minutos a “deportes y actividades al aire libre” (2010), concentrándose más los sábados (51 min.) y los domingos (54 min.) y siendo más realizado por hombres (51-52 min./diarios) que por mujeres (36-37 min./diarios)⁽¹⁷⁶⁾.

Conseguir la deseable frecuencia deportiva (buscar cantidad), más allá de una práctica deportiva esporádica, es un asunto dependiente de múltiples factores, pudiéndose cuestionar que el apoyo público al deporte profesional contribuya a su incremento^(170, 171). Desde mi punto de vista, la mayor frecuencia deportiva es un asunto que pudiéramos sintetizar en dos **(2)** variables: **1ª)** el tiempo libre diario que, de forma particular en cada ciudadano, dejan las obligaciones laborales o escolares, **2ª)** el grado de extensibilidad del valor de practicar deporte en la sociedad, y en el ciudadano en particular. Ambos lo son porque, como actividad predominantemente voluntaria y realizada en el tiempo libre (salvo en ciertos entornos de educación formal y en deportistas profesionales), el deporte debe suscitar el interés suficiente como para ser elegido y frecuentado dentro de un conjunto de opciones con las que entra en inevitable conflicto temporal. Fundamentalmente con las obligatorias tareas laborales o escolares (tiempo laboral), con las obligatorias tareas domésticas o familiares (tiempo libre), con las voluntarias opciones de ocio distintas a las deportivas (tiempo libre), e incluso con las opciones deportivas que generen escasa frecuencia deportiva (tiempo libre). Para intervenir sobre tales conflictos desde el Ayuntamiento podrían plantearse, por

ejemplo, las siguientes medidas: **1ª)** proporcionar estratégicamente tiempos de deporte educativo organizado para niños, cuando ayuden a superar posibles conflictos temporales entre tareas obligatorias laborales y domésticas/familiares de sus tutores –por ejemplo, el Programa “Centros Abiertos”-, **2ª)** proporcionar o fomentar estratégicamente tiempos de deporte educativo para adultos, cuando entren en conflicto con sus tareas obligatorias diarias (laborales o domésticas/familiares) –por ejemplo, a través del tele-deporte educativo (entrenamiento individualizado en casa a partir de medios virtuales), o el deporte educativo en el ámbito laboral, especialmente para los empleados públicos del Ayuntamiento, al tener éstos derecho a que se tomen medidas que favorezcan tal conciliación⁽⁸⁰⁾-; **3ª)** proporcionar o fomentar estratégicamente tiempos de deporte educativo cuando se detecten más carencias sobre la oferta disponible (por ejemplo, pensando en alumnado de centros educativos de enseñanza obligatoria, cuando no tienen Educación Física en periodos no lectivos de tales centros), **4ª)** el fomento de las Redes Deportivas para una armonización de varias opciones de ocio pre-existentes (haciendo inclusivos los deportes educativos), **5ª)** el fomento del Encaminamiento deportivo entre deportes educativos, no sólo dentro del deporte municipal sino también en todo el deporte local (favorecerá el flexible trasvase de deportistas entre instituciones cuando el deportista decide el abandono en una de ellas), y **6ª)** campañas de divulgación, con una adecuada segmentación del destinatario, sobre los beneficios del deporte asociados a una determinada frecuencia de práctica.



“El servicio municipal ‘El Recreo’ busca facilitar durante las vacaciones de verano la conciliación de la vida familiar y laboral. (...). Con la ampliación de este servicio municipal durante las vacaciones escolares de verano, y como continuidad al servicio que se prestó durante las pasadas vacaciones de Navidad y de Semana Santa, se ofrece durante los meses de julio y agosto con un espacio de actividades lúdicas, culturales y deportivas para que los hijos de padres ocupados estén atendidos, se diviertan y compartan espacios educativos en igualdad, acompañados siempre por monitores titulados” (Diario Bahía de Cádiz, 8 junio 2011).

Finalmente, con respecto a la tercera y última vía para la gestión educativa de la temporalidad deportiva, el Ayuntamiento debería promover o facilitar el pre-meditado control didáctico del tiempo por quienes lo utilizan para procesos educativos formales y no formales. Al igual que en el control didáctico sobre los espacios, es una tarea asumible por distintas personas con rol deportivo, incluido

el propio deportista. Algunas de las posibles iniciativas del Ayuntamiento podrían ser: **1º)** disponer, cuando sea de su competencia y sea necesario para la práctica del deporte, del equipamiento deportivo necesario para el control/medición del tiempo, y **2º)** proporcionar o fomentar la formación docente en el uso adecuado del tiempo (por ejemplo, en el uso de estrategias para mejorar el *compromiso motor* y *fisiológico* individual⁽¹⁹²⁾, en la periodización de las distintas sesiones deportivas según los objetivos perseguidos, o en el uso de tecnologías para la planificación de sesiones de trabajo).

Gestión educativa de personas con rol deportivo

Personas y organizaciones en el ámbito de acción del Área Deportiva Municipal

Podríamos hablar de dos **(2)** grandes grupos de personas con Rol Deportivo en el ámbito de acción de un Ayuntamiento: **1º)** las personas con Rol Deportivo de deportista (los deportistas), y **2º)** un conjunto heterogéneo de personas con Rol Deportivo que intervienen, directa o indirectamente, para que aquéllos lo sean (los no-deportistas) –por ejemplo, políticos, gestores deportivos, presidentes de clubes deportivos, tutores de niños deportistas, empresarios deportivos, auxiliares administrativos con funciones deportivas, y docentes deportivos, entre otros muchos-. Potencialmente cualquier ciudadano puede desempeñar cualquiera de ellos, incluso simultáneamente, por lo que no son excluyentes. El Ayuntamiento realizará intervenciones pensando en ambos, buscando su adecuado activismo educativo, si bien generalmente mediadas o inducidas por los no-deportistas.

Ya se indicó en los capítulos segundo y tercero, que el Ayuntamiento, además de deber promover un “servicio público del deporte”, tiene jurídicamente potestad para intervenir sobre los intereses generales del municipio, uno de los cuales es indudablemente el de la educación deportiva (un híbrido de otros dos más evidentes al lector: el deporte y la educación). La educación deportiva como tal interés general, representa mucho más que la alcanzable a través del deporte municipal y/o las instalaciones deportivas municipales. De hecho, bajo el punto de vista de acción de un Ayuntamiento, en un municipio coexisten dos **(2)** tipos de organizaciones formales, en torno a las cuales se congregan mayoritariamente deportistas y no-deportistas: **1ª)** la organización deportiva municipal (analizada en el capítulo anterior), **2ª)** la organización deportiva local (que agrupa las dis-

tintas y autónomas organizaciones de cada una de las Instituciones deportivas que desempeñan prioritariamente su acción en el municipio –fundamentalmente, otras Administraciones públicas, todo el asociacionismo deportivo, y el tejido empresarial deportivo no público-). Obviamente la gestión de los Ayuntamientos sobre cada una de ellas tiene sus peculiaridades, pero prioritariamente debería orientarse a perfeccionar su propia organización para ponerla al servicio general del municipio, dentro del cual forman parte todos los ciudadanos en general, y todas sus organizaciones deportivas en particular.

De las ideas anteriores, querría dejar un mensaje claro al lector: el necesario enfoque amplio que debe de tener la gestión de personas en manos de un Ayuntamiento (al igual que en otras Administraciones públicas). Bajo este enfoque, claramente diferencial de la gestión de personas en el ámbito empresarial, se deriva que en cualquier SDM (incluido el premeditadamente orientado a la educación), la gestión de las personas en la organización deportiva municipal tiene una proyección tanto interna (enfocada esencialmente a los “recursos humanos” y a la participación ciudadana en el deporte municipal y/o en los espacios deportivos de su titularidad) como externa (enfocada esencialmente a los “recursos humanos” del deporte local y/o de los espacios deportivos de otras titularidades, los cuales constituyen sus propias organizaciones). En cambio, para una empresa no pública, su gestión del personal empieza y acaba en su propia organización, en la medida que compite con otras por un mercado, y donde su posible acción social sobre otras personas ajenas (en ningún caso sobre las de la competencia), es una herramienta más de mercadotecnia para el prioritario beneficio interno. La interpretación errónea, por parte de algunos políticos y empleados públicos, sobre la acción integradora y defensora global del Ayuntamiento sobre el interés general en el municipio, es origen frecuente de rivalidades inútiles y conflictos entre lo público y lo privado que deberían evitarse (por ejemplo, competencia desleal motivada por el desajuste, a la baja, de determinados precios públicos en el deporte municipal con respecto a los costes reales del mercado). Para el Ayuntamiento, lo público y lo privado en su municipio es un inevitable interés común, debiendo conseguir la difícil tarea de que integradamente se complementen en pos de un interés global del ciudadano.

A diferencia del ámbito empresarial privado, la gestión de personas en un Ayuntamiento va mucho más allá de las que forman parte de la propia plantilla municipal



“El Ayuntamiento [de Valencia] ajustará su oferta deportiva a la privada para evitar la competencia desleal. El plan estratégico recoge la creación de un foro para evitar que centros próximos, públicos o privados, ofrezcan los mismos cursos” (ROS, Mónica. Levante-EMV.com, 4 junio 2011).



“Un empresario de Camarena inicia una huelga de hambre por hacerle competencia el Ayuntamiento. Tal y como anunció hace unas semanas, Francisco Barceló Viedma, el dueño de un gimnasio en Camarena que acusa al Ayuntamiento de competencia desleal por poner en marcha otro, ha iniciado una huelga de hambre indefinida para denunciar su situación” (J.A.J, La Tribuna de Toledo Digital, 12 octubre 2010).

La acción educativa sobre las personas y organizaciones deportivas

Acción educativa en la organización deportiva municipal

Sobre los deportistas tanto del deporte municipal como de los espacios deportivos municipales, las intervenciones del Ayuntamiento tendrán dos (2) metas generales clave: 1^a) conseguir captar nuevos deportistas en deportes educativos de titularidad municipal, y 2^a) conseguir mantener, a lo largo del tiempo, su participación en tales deportes educativos. Algunas iniciativas concretas alineadas con estas metas pueden ser: **a)** proporcionar oferta municipal que garantice el “Derecho al Deporte Educativo” (iniciativa que se profundizará en el siguiente apartado “Gestión Educativa de Actividades Deportivas”), **b)** el desarrollo del Marketing Deportivo Municipal sobre deportes educativos municipales, **c)** el fomento del Enrolamiento Deportivo con fines educativos en la oferta municipal (por ejemplo, promoviendo la figura del deportista-educador: persona que mientras se ejercita, educa no formalmente), **d)** el desarrollo del Encaminamiento Deportivo entre deportes educativos municipales, **e)** el desarrollo de la Multiactividad Física como procedimiento programático entre deportes educativos municipales⁽⁷⁴⁾, **f)** el desarrollo de las Redes Deportivas entre ofertas deportivas y de otro tipo ya preexistentes y gestionadas por distintas áreas municipales, **g)** la intervención específica sobre el fomento de deportes educativos en determinados grupos de edad, donde puedan detectarse importantes descensos de deportistas dentro de un territorio (por ejemplo, adolescencia⁽¹⁶¹⁾), y **h)** el desarrollo en general de cualquier acción educativa directa sobre la cultura deportiva del deportista (por ejemplo, para reconducir su participación más respetuosa con el juego limpio en el deporte).

Cualquier ciudadano con Rol Deportivo distinto al de deportista, y con influencia directa sobre el deporte municipal y las instalaciones deportivas municipales (por ejemplo, el personal en plantilla en el Área Deportiva Municipal), es un no-deportista en el ámbito de la organización deportiva municipal. Por ello, una parte significativa de los no-deportistas en esta organización, también lo son simultáneamente en la organización deportiva local (por ejemplo, los docentes y los dirigentes de clubes deportivos locales cuando participan en la gestión del deporte municipal o cuando utilizan instalaciones deportivas municipales).

Dada la amplitud de los no-deportistas, y más allá de los miembros políticos que gobiernan en el Ayuntamiento, el conjunto de intervenciones prioritarias tendrán dos **(2)** vías fundamentales: **1ª)** la regulación de la participación ciudadana que favorezca una GEDM (pudiendo incluir también a deportistas), sobre la base del obligado cumplimiento del principio de participación ciudadana en la gestión municipal (ya señalado en el capítulo anterior), y **2ª)** la gestión global de las interacciones entre la enseñanza y el aprendizaje deportivo de aquellos no-deportistas que, teniendo el Ayuntamiento un significativo poder directivo sobre ellos, mantengan regular o esporádicamente con aquél, alguno de los seis **(6)** tipos de relaciones siguientes: **1ª)** relación laboral como empleado público o “en plantilla” del Ayuntamiento (**a.** funcionarios de carrera o interinos, **b.** personal laboral –fijo, indefinido o temporal-, y **c.** personal eventual⁽⁴¹⁾), **2ª)** relación formativa y no laboral con el Ayuntamiento (becarios y personal en prácticas), **3ª)** relación contractual del Ayuntamiento con un empresario que participa, con personal a su servicio, en la gestión del deporte municipal y/o de instalaciones deportivas municipales, **4ª)** relación de voluntariado con el Ayuntamiento a partir de específicos derechos y obligaciones jurídicos (generalmente para el deporte municipal), **5ª)** relación de voluntariado con el Ayuntamiento sin derechos ni obligaciones jurídicos específicos sobre ella, y **6ª)** relación como compensación de daño penal en trabajos a la comunidad propuestos y/o supervisados por el Ayuntamiento.

Por un lado, las intervenciones del Ayuntamiento sobre la primera de las vías (regulación participación ciudadana), tendrán una meta clave: canalizar y alentar la participación permanente en órganos u organismos públicos de los no-deportistas (distintos a los empleados públicos), que ostenten responsabilidades en la educación deportiva formal y no formal del municipio. Por otro lado, las intervenciones del Ayuntamiento sobre la segunda de las vías (gestión de interacciones entre enseñanza y aprendizaje deportivo) tendrán tres **(3)** metas clave: **1ª)** el escrupuloso respeto y garantía de lo exigible jurídicamente en leyes, normas locales, y/o convenios colectivos para la gestión de personas en el ámbito público⁽⁷⁶⁾ (algo prioritario, sin cuya correcta satisfacción, es baldío aspirar a atribuir un

valor educativo a la gestión de personas), **2ª**) mejorar el control gestor del Ayuntamiento sobre los resultados de sus iniciativas en educación deportiva en términos culturales dentro de la población (la primera de las razones para caminar hacia la GEDM señalada en el capítulo primero), y **3ª**) la gestión de la creación, organización, difusión y utilización interna del aprendizaje colectivo de la organización, sobre la base (en el caso de los empleados públicos) del derecho jurídico a la formación continua y actualización permanente⁽⁷⁹⁾.

Algunas iniciativas concretas alineadas con todas las anteriores metas pueden ser: **a)** el diseño global de una organización deportiva municipal como medio educativo (analizada en anteriores apartados), **b)** programas de formación específicos para los empleados públicos (por ejemplo, en habilidades asociadas a su específico puesto, o sobre cuestiones éticas vinculadas a la profesión⁽¹⁶⁷⁾), **c)** garantizar el “Derecho al Deporte Educativo” en los contratos administrativos con fines de educación deportiva, **d)** conseguir, al menos, un trabajo coordinado estable entre las Áreas de gestión municipales deportiva y educativa, **e)** desarrollar todo tipo de iniciativas legislativas locales que mejoren las distintas relaciones formales del Ayuntamiento con los no-deportistas de su organización deportiva, **f)** implantar un sistema integral de gestión del conocimiento, y **g)** el impulso de tecnologías para el aprendizaje cooperativo virtual (por ejemplo, mediante la Plataforma *Moodle* - <http://moodle.org/>).

Acción educativa en la organización deportiva local

Sobre los deportistas, tanto del deporte local como de los espacios deportivos de titularidad distinta a la municipal, las intervenciones del Ayuntamiento tendrán tres (**3**) metas generales clave: **1ª**) la defensa de usuarios y consumidores deportivos del municipio, lo cual incluye su “información, formación y educación”⁽⁷⁸⁾, **2ª**) fomentar la captación de nuevos deportistas en deportes educativos no tutelados por el Ayuntamiento, y **3ª**) fomentar el mantenimiento, a lo largo del tiempo, de su participación en tales deportes educativos. Como se observa, las dos últimas metas son una versión adaptada de las destinadas a la organización deportiva municipal, en donde lógicamente el Ayuntamiento, al perder control sobre acciones institucionales autónomas e independientes a las propias, asume roles genéricos de fomento, favorecimiento, inducción y coordinación/compatibilización de acciones globales de interés general para el municipio (lo que he venido llamando como servicio deportivo “de interés público”).

Algunas iniciativas concretas alineadas con estas metas pueden ser: **a)** realización de campañas en los medios de comunicación municipales sobre la educación de usuarios y consumidores deportivos, **b)** el fomento del asociacionismo

que desarrolle o pueda desarrollar acciones de educación deportiva en el municipio (a mayor nivel de asociacionismo deportivo, coinciden generalmente índices más altos de participación deportiva⁽⁷⁷⁾, si bien el asociacionismo cada vez tiene menos importancia en aglutinar deportistas –un 19% del total en 2010-⁽¹⁴¹⁾), **c)** el fomento del asociacionismo que permita la complementariedad e integración de modelos selectivos, basados en el rendimiento, y modelos participativos, basados en el pleno acogimiento de todo tipo de deportistas⁽¹⁵⁹⁾, **d)** fomentar que las ofertas deportivas distintas a la municipal garanticen el “Derecho al Deporte Educativo” (por ejemplo, primándolo en los criterios de concesión de las convocatorias públicas de subvenciones), **e)** fomentar entre las distintas Instituciones el Enrolamiento Deportivo con fines educativos, el desarrollo del Encaminamiento Deportivo (entre su oferta deportiva educativa y otras, incluyendo la municipal), y también las Redes Deportivas que integren oferta de deportes educativos, tanto públicos como privados ya preexistentes, **f)** fomentar el voluntarismo y la coordinación, entre profesionales de la educación deportiva que ya estén adscritos a una relación laboral digna, **g)** el apoyo con los recursos municipales disponibles, para que se desarrollen iniciativas educativas que realicen las Instituciones sobre la cultura deportiva de sus deportistas integrantes (por ejemplo, las muy frecuentes subvenciones o cesiones de espacios deportivos para la realización de escuelas deportivas en clubes deportivos), o **h)** desarrollo de proyectos de trueque de acciones voluntarias en materia de educación deportiva (los llamados “bancos sociales”, aplicados a la educación deportiva).

Finalmente, sobre los no-deportistas en el ámbito de la organización deportiva local, habrá una meta principal: la extensión, perfeccionamiento y durabilidad de bilaterales y multilaterales vínculos institucionales entre la organización deportiva local y la municipal, en materia de educación deportiva. Tales vínculos servirán para mediatizar, mediante los no-deportistas, todo tipo de iniciativas dirigidas a ellos mismos y a los deportistas agrupados en sus instituciones. Sobre ello, se profundizará en un posterior apartado “Gestión Educativa de Relaciones Institucionales”.

Gestión educativa de actividades deportivas

Se refiere a la gestión tanto del deporte municipal como del deporte local que permita la extensión del “Derecho al Deporte Educativo” en el municipio. En cualquier caso, si no hay previamente una accesibilidad universal al deporte en el municipio (necesario punto de partida), difícilmente tiene sentido dar el paso al deporte educativo (aspiración).

El conjunto de intervenciones del Ayuntamiento en torno a esa aspiración, se orientarían a conseguir las siguientes dos **(2)** metas generales clave: **1^a)** la progresiva transformación de la educación deportiva informal en deporte educativo dentro del municipio, y **2^a)** la progresiva garantía del “Derecho al Deporte Educativo” en el municipio. En ambas metas, las intervenciones prioritarias lo serán sobre el deporte municipal antes que sobre el deporte local, aunque ambos deberán ser atendidos.

De una forma más concreta, tales metas podrían aspirar a conseguirse mediante las siguientes iniciativas: **a)** exigir la garantía al “Derecho al Deporte Educativo”, en los pliegos de contratación de servicios públicos del deporte, especialmente cuando estén relacionados con la organización de eventos deportivos o docencia deportiva; **b)** favorecer la existencia, en la cultura deportiva del municipio, de sistemas de enseñanza/aprendizaje paralelos y complementarios al predominante actualmente: el rendimiento en competiciones deportivas (segunda de las razones previstas en el capítulo primero para caminar hacia la GEDM); **c)** en colaboración o coordinación con los centros educativos del municipio, el desarrollo de Proyectos Atlántida o Comunidades de Aprendizaje, teniendo como una de las vías de trabajo la actividad física escolar y el deporte (por ejemplo, los grupos interactivos en Educación Física en el colegio público “Doctor Fleming” del municipio barcelonés de Viladecans⁽¹⁰³⁾); **d)** en colaboración o coordinación con los centros educativos del municipio, el desarrollo de Proyectos Deportivos de Centro⁽¹²⁰⁾; **e)** extender en el municipio campañas de educación deportiva de otras entidades y que se consideren deseables (por ejemplo, convenio de colaboración entre el Ayuntamiento de Corella y la Asociación Deporte Sin Insultos para la promoción de determinados valores deseables en el deporte⁽¹⁰⁴⁾); **f)** incorporar en la gestión de los eventos deportivos un premeditado y controlado valor añadido educativo (por ejemplo, con acciones formativas paralelas al evento, o la realización de actividades de extensión bibliotecaria –de bibliotecas públicas o privadas- con fondo deportivo o de otro tipo); **g)** impulsar el “patrocinio educativo”, que es aquél que permite mejorar la presencia de recursos en la gestión del valor añadido educativo de los eventos (por ejemplo, una determinada universidad, a cambio de la difusión de su marca y en el marco de un contrato de patrocinio, organizará diversas charlas u otro tipo de acciones formativas paralelas y en relación con un determinado evento deportivo en su entorno); o **h)** el desarrollo de actividades de educación deportiva no formal dentro de Escuelas Deportivas Municipales (debido a la importante presencia de esta iniciativa, será analizada con más profundidad a continuación).



“Más de 650 personas participan en las rutas ecoeducativas de Adesval y la Mancomunidad Rivera de Fresnedosa. (...). En estos recorridos han participado más de 600 alumnos de los colegios de la comarca, 30 mujeres de la Asociación de Mujeres Independientes de Cáceres, 20 jóvenes de la Asociación Juvenil ‘Los Casillanos’ de Casillas de Coria (Cáceres) y 35 deportistas del Club Deportivo ‘Ciconia Negra’ de Plasencia (Cáceres)” (Europapress.es Extremadura, 1 junio 2011).

Las Escuelas Deportivas Municipales

Definición de Escuelas Deportivas Municipales

Las Escuelas Deportivas Municipales son un frecuente servicio público estable que es pretendido para la educación no formal del deporte municipal. Comparto con Juan A. Párraga y otros autores (2000-2002)⁽¹⁰⁵⁾, que las Escuelas Deportivas Municipales son uno de los medios más importantes que los Ayuntamientos emplean para desarrollar la competencia de fomento de la Educación Física y el deporte previsto en el Art. 43.3 de la CE (1978). De hecho, son el servicio/actividad deportiva municipal más demandado por los ciudadanos (entre un 47-49% de los casos)⁽¹⁰⁶⁾ y, en municipios de entre 5.000 y 10.000 habitantes, son la principal, y en ocasiones única iniciativa pretendida para la educación no formal⁽¹⁰⁷⁾.



“Fuera de las aulas también se aprende. Decenas de niños participan en la clausura de las Escuelas Deportivas Municipales de Santa María del Páramo” (MEDINA, A. Diario de León, 1 junio 2008).

Gestión de Escuelas Deportivas Municipales

Las Escuelas Deportivas Municipales dan lugar a diferentes documentos de planificación y comunicación, siendo uno de los más visibles al ciudadano (aglutinando a ambos ámbitos) el folleto informativo que extracta su listado junto con un heterogéneo conjunto de datos (ratios, agentes que los imparten, espacios donde se imparten, periodos de desarrollo, precios, forma de inscripción, etcétera). La gestión global de las Escuelas abarca la totalidad de áreas de intervención en la gestión deportiva municipal ya nombradas (espacios deportivos, temporalidad deportiva, personas con Rol Deportivo, actividades deportivas, relaciones

institucionales, recursos económicos y financieros, y tecnología de gestión). Por esta envergadura, éstas suelen dar lugar a Programas y Proyectos municipales específicos.

El personal que pudiera participar en la gestión de las Escuelas, como en otras áreas de intervención municipal, es bastante heterogéneo. Concretamente pudiera realizarse íntegramente con empleados públicos (ya sea a nómina del propio Ayuntamiento, o de instituciones locales asociativas participadas por aquél), o también ser externalizada (en todo o en parte) a la participación del sector privado (con o sin ánimo de lucro), a través de personal a su servicio que éste contrate o subcontrate. En estos casos, la gestión estará mediada formalmente por algún tipo de contrato (junto con sus pliegos), generalmente de tipo administrativo, siendo ilegal cualquier otra fórmula (por ejemplo, un convenio administrativo o subvenciones nominativas, que desgraciadamente siguen empleándose⁽¹⁰⁸⁾). Aunque es infrecuente, el sector público distinto al municipal podría participar en la gestión de todo o parte de las Escuelas Deportivas Municipales, pudiendo emplearse más fórmulas (por ejemplo, junto con los contratos administrativos, también la posibilidad de formalizar convenios que canalicen una “encomienda de gestión”).

Origen histórico de las Escuelas Deportivas Municipales

Desde un punto de vista histórico, es razonable pensar que los gérmenes de las primeras Escuelas Deportivas Municipales en España, tal y como hoy las conocemos, tuvieron lugar en grandes localidades y a lo largo del fin de la década de los sesenta y toda la década de los setenta⁽¹¹⁹⁾. Tal origen estaría muy influenciado con la primera alineación jurídica de los Ayuntamientos españoles con el derecho a la “Educación Física” —en su faceta históricamente entendible como educación deportiva no lectiva— (1961) y con el deporte para todos (1980). En cualquier caso, su significativa expansión no se produce realmente hasta la década de los ochenta, desde la promulgación de las vigentes: **a)** Constitución Española (1978) y **b)** Ley de Bases del Régimen Local (1985)

En origen, las Escuelas se proyectaron claramente como una forma de iniciación deportiva que debía culminar, para los más competentes, en los clubes deportivos y el deporte competitivo. Actualmente la diversificación de los deportes y sus planteamientos (competitivos y recreativos), hace que se planteen otras rutas alternativas que mejoran la adherencia en la práctica deportiva y merman el inevitable efecto selectivo sobre los deportistas del deporte competitivo.

Edad, temporalidad y tipos de las Escuelas Deportivas Municipales

En muchas ocasiones, las Escuelas Deportivas Municipales se consideran un servicio que, en sentido restrictivo, está dirigido a ciudadanos en edad de estar escolarizados en Educación Infantil, Primaria y Secundaria. En estos casos, otro tipo de ofertas dirigidas al resto de edades podrían cambiar de denominación pero mantener las mismas características de las aquí planteadas (por ejemplo, los Cursos Deportivos Municipales). Sin embargo, en otras ocasiones, las Escuelas Deportivas Municipales abarcan cualquier edad.

En cuanto a la temporalidad, las Escuelas suelen adaptarse a los periodos lectivos de los centros educativos (de septiembre/octubre a junio, ambos inclusive). Sin embargo, cuando tienen una temporalidad distinta (por ejemplo, en periodos no lectivos como el verano), podrían cambiar su denominación aunque manteniendo también las mismas características de las desarrolladas en otros periodos (por ejemplo, campus, cursos de verano, talleres, etcétera). Los rangos de edad son muy particulares en cada deporte ofertado en un programa de Escuelas, y siempre abarcan periodos parciales de la vida de una persona. Su determinación responde a criterios técnicos. Sin embargo, el eje temporal global para un programa de Escuelas Deportivas Municipales abarca toda la vida de una persona, incluso desde el momento de la gestación de un bebé. A pesar de esto, lo más habitual es iniciar la programación de Escuelas desde los tres/cuatro años en adelante.

El conjunto de deportes que abarcan es bastante heterogéneo y muy particular a la tradición deportiva de la localidad, a su tipo de Instituciones deportivas, y a los recursos existentes. Dentro de estos recursos, los espacios deportivos de las Escuelas son muy diversos, dependiendo del tipo de deporte. Salvo en los deportes realizados en el medio natural, generalmente se realizan en instalaciones deportivas de titularidad municipal, y en menor medida, en las de otras titularidades (generalmente, de la Administración educativa).

Ubicación conceptual de las actividades objeto de las Escuelas Deportivas Municipales

Los deportes que promocionan las Escuelas no son, necesariamente, deportes educativos sino que aspiran a serlo mediante la GEDM. Igualmente forman parte de las aspiraciones, que tales deportes puedan ser alineados con el lema del “deporte para todos”, que sean deportes recreativos y actividades físicas extraescolares, así como que puedan ser considerados como deporte salud. Dado el papel nuclear que la salud tiene en los motivos de los ciudadanos a la práctica depor-

tiva⁽¹¹³⁾, conseguir un deporte como premeditado motor de salud, será sinónimo de calidad y eficacia en el servicio municipal, aparte de responder con la máxima precisión al mandato constitucional. Más allá del terreno de las aspiraciones, los deportes de las Escuelas son una parte del deporte escolar del municipio, de tipo público e integrante, junto con otras posibles opciones, del deporte municipal.

Finalmente no hay que confundir las Escuelas Deportivas Municipales con otras de semejante denominación, como por ejemplo las “Escuelas del Deporte”, término que generalmente alude a organismos o programas que desarrollan acciones formativas en materia deportiva (generalmente por Administraciones públicas distintas a los Ayuntamientos). Si estas Escuelas pudieran llegar a ser desarrolladas a través de alguna fórmula de gestión junto con el Ayuntamiento, pudieran producirse problemas de polisemia y diferenciación con las Escuelas Deportivas Municipales. También muchos clubes deportivos, universidades, y otros centros educativos utilizan el término “Escuelas Deportivas” para referirse al conjunto de deportes que gestionan, y en ocasiones, a actividades formativas en esas materias.

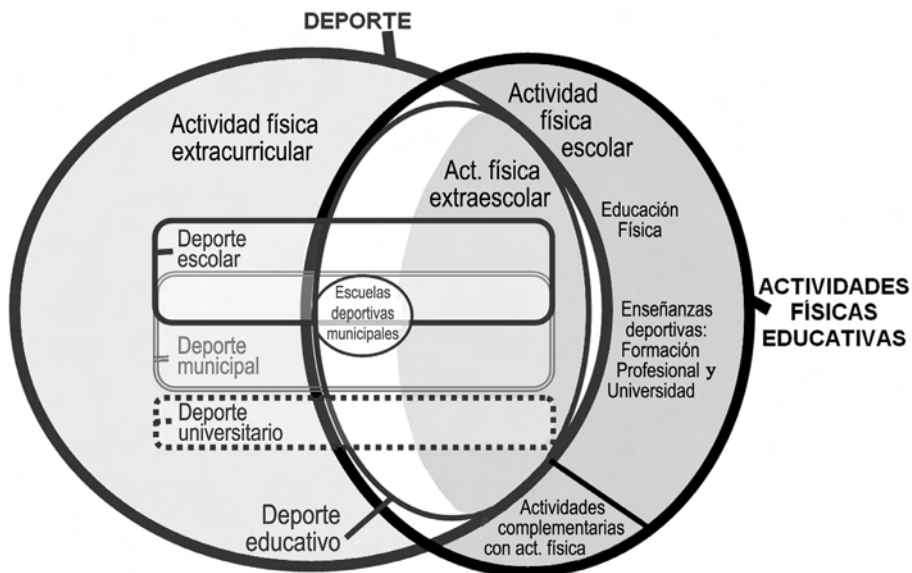


Imagen 1. Universo de conceptos relacionados con la actividad física ⁽¹⁶⁵⁾

Currículo de las Escuelas Deportivas Municipales

Las Escuelas Deportivas Municipales deberían disponer de un currículo explícito y no formal, que permita garantizar el “Derecho al Deporte Educativo”.

A diferencia de otros autores⁽¹⁰⁹⁾, no considero adecuado que tal currículo deba de ser alineado e incluso ser coincidente con el currículo formal de la Educación Física o de otras actividades físicas escolares. No lo creo positivo, en tanto podría ser coartada la autonomía de decisión de los Ayuntamientos en su determinación, y también porque su hipotética coincidencia de contenido (currículo formal y no formal), aun pudiendo ser técnicamente procedente, es más susceptible al conflicto político e ideológico. Las Escuelas Deportivas Municipales, por su carácter voluntario y de potencial implicación de múltiples agentes, es uno de los entornos más idóneos para garantizar la libertad, dentro de la ley, en los planteamientos docentes. Sería un grave error trasladar el formalismo educativo (en currículo, procedimientos, burocracia, etcétera) fuera de los tiempos y espacios lectivos, pues probablemente se perderían los principales atractivos de otras formas de trabajar en educación deportiva tanto para docentes como practicantes.

Otra cosa muy distinta es que tales planteamientos siempre queden visibles al ciudadano para su empírica evaluación y que además tracen puentes muy necesarios y útiles con la educación formal, especialmente para conseguir aquellos objetivos/competencias curriculares que, o bien no se consiguen o bien se consiguen deficientemente, durante el periodo lectivo. En esta interacción entre lo que se imparte dentro y fuera de los centros educativos, y si el objetivo es complementar, es más comprensible un liderazgo de las Administraciones educativas (especialmente durante la escolarización obligatoria). Sin embargo, como detectó Santiago Romero Granados (1997) en una investigación dirigida a Escuelas Deportivas Municipales de Sevilla⁽¹¹⁰⁾, y Alberto Nuviala Nuviala (2003) en otras de la Comarca aragonesa “Ribera Baja”⁽¹¹¹⁾, pudiera existir escasa vinculación entre los centros educativos y dichas Escuelas a pesar de su evidente complementariedad sobre el “papel”. A lo anterior, se añade una investigación propia en 2010, que detectó la baja existencia de acuerdos formales entre centros educativos y Ayuntamientos españoles gobernando poblaciones entre 5.000 y 10.000 habitantes (sólo en un 40% de casos)⁽¹¹²⁾. Según la investigación de Romero, esa escasez de vinculación se debía a una serie de indicadores que perfectamente pueden seguir diagnosticándose actualmente: **a)** las Escuelas no figuran en los proyectos educativos de los centros (podría haber un cambio de tendencia con los Proyectos Deportivos de Centro⁽¹²⁰⁾), **b)** tampoco existe conciencia de su importancia por parte de la Comunidad Educativa, y **c)** además existe poca vinculación de las clases y el profesorado de Educación Física con ellas.

Gestión educativa de recursos económicos y financieros

Hace referencia a la gestión de aquellos recursos económicos y financieros puestos específicamente por el Ayuntamiento para el desarrollo de la GEDM.

Dado el eminente carácter transversal e implícito de la educación en cualquier actuación deportiva, parece poco necesario abrir una sección presupuestaria específica orientada a una gestión educativa. Además, y a diferencia de otras áreas de intervención deportiva, no existen rasgos propios que hagan diferenciar una gestión educativa de tales recursos, de la gestión de los mismos en cualquier otra situación. Lo educativo sólo lo aporta el destino de los mismos, es decir la manera en que el dinero se utiliza para conseguir efectos educativos controlables sobre la ciudadanía.

Otro aspecto relevante, sobre la gestión de recursos económicos y financieros en el Ayuntamiento, es la obligatoriedad jurídica para que existan siempre empleados públicos cualificados para tal gestión (personal sobre la base de un interventor⁽¹¹⁵⁾), al igual que como ocurre con la secretaría (personal sobre la base de un secretario). Por este motivo, el personal sobre la base de un gestor o gestores deportivos municipales, sólo aspira a complementar, que no sustituir, la labor de ese personal. Como ya fue analizado en el capítulo primero con el “rol como jurista” del gestor, en este caso también podríamos hablar de un “rol como interventor” del gestor. Como se deriva de lo anterior, las Áreas Jurídicas y de Hacienda son claros ámbitos para la *Gestión de la Transversalidad* con el Área Deportiva Municipal.

El marco jurídico básico que afecta, en un nivel estatal, a la gestión económica y financiera en los Ayuntamientos, es actualmente el Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales. Todo ello sin perjuicio del peculiar régimen financiero afectante a la Administración local de Navarra, con normativa propia actualmente vigente desde 1839⁽¹¹⁶⁾, a las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, a las regiones insulares (Baleares y Canarias), y a las ciudades de Barcelona y Madrid⁽¹²⁷⁾. Corresponde al Pleno Municipal del Ayuntamiento, o en su caso a la Asamblea vecinal de los Concejos Abiertos, la determinación de los recursos propios de carácter tributario, la aprobación y modificación de los *presupuestos generales*⌘, y la disposición de gastos en materia de su competencia y la aprobación de las cuentas⁽¹²⁸⁾. El ejercicio presupuestario coincidirá con el año natural⁽¹³⁰⁾, debiendo aprobarse los presupuestos generales anualmente antes del 31 de diciembre del año anterior al ejercicio en que deban aplicarse; de lo contrario, se prorrogarán automáticamente los del año anterior⁽¹³¹⁾. Los presupuestos generales siempre se aprobarán en conjunto, nunca en partes⁽¹³²⁾.

⌘: **DEFINICIÓN:** “Expresión cifrada, conjunta y sistemática de las obligaciones que, como máximo, pueden reconocer la entidad y sus organismos autónomos, y de los derechos que prevean liquidar durante el correspondiente ejercicio, así como de las previsiones de ingresos y gastos de las sociedades mercantiles cuyo capital social pertenezca íntegramente a la entidad local correspondiente” ⁽¹²⁹⁾.

Sin menoscabo de la labor de gestión económica y financiera de los empleados públicos u otras personas al servicio público, corresponderá al alcalde del Ayuntamiento, el desarrollo de la gestión económica de acuerdo con los presupuestos generales aprobados, disponer gastos dentro de los límites de su competencia, y concertar operaciones de crédito en determinados supuestos y con ciertas limitaciones⁽¹³³⁾.

De los distintos criterios jurídicos que determinan la gestión económica y financiera de los Ayuntamientos⁽¹³⁴⁾, aquéllos que más específicamente afectan a la labor del gestor deportivo son: **a)** el cumplimiento del objetivo de estabilidad presupuestaria dentro del Área Deportiva Municipal, de acuerdo con lo dispuesto en la legislación que lo regule, **b)** la introducción de la exigencia del seguimiento de los costes del servicio deportivo municipal, y **c)** la asignación de recursos, con arreglo a los principios de eficacia y eficiencia, en función de la definición y el cumplimiento de objetivos.

En el marco tanto de los anteriores criterios como de la GEDM, podrían señalarse, a modo de ejemplo y no de forma exhaustiva, las siguientes iniciativas del gestor: **a)** participar en el diseño o rediseño de una organización deportiva municipal como intencional medio educativo, teniendo en cuenta, entre otros criterios, la gestión económica deseada; **b)** participar en el diseño del proyecto de presupuestos municipales, en lo que afecten a las actuaciones del Área Deportiva Municipal, incluyendo las educativas (proyecto que será aprobado, con carácter general, por la Junta de Gobierno Local⁽¹³⁵⁾), **c)** liderar el diseño técnico de los principales documentos de planificación con mayor rango directivo (incluyendo los específicamente enfocados a la GEDM), en los cuales deberán garantizarse, entre otros, los principios jurídicos de eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos económicos y financieros así como el seguimiento de la directriz transversal de Autofinanciación Deportiva Municipal (todo ello, ya referido en el capítulo anterior); **d)** participar en la gestión de las subvenciones municipales destinadas al deporte local, en aspectos tales como: *d-1/* los criterios objetivos de otorgamiento (obligatoriamente previsibles en las bases reguladoras de la concesión⁽¹³⁶⁾ y que podrían inducir al deporte educativo en el municipio), *d-2/* la negociación de acuerdos formales a través de los cuales obligatoriamente deben canalizarse las concesiones directas⁽¹³⁷⁾, o *d-3/* el apoyo al control financiero (control del destino previsto, idoneidad de las justificaciones de gasto, etcétera). Las subvenciones a clubes deportivos por parte de Ayuntamientos es algo muy común en la mayoría de los países de la Unión Europea⁽¹³⁹⁾, y una de las principales vías administrativas de los Ayuntamientos españoles para interactuar e intervenir sobre el asociacionismo⁽¹⁴²⁾; **e)** la implementación gestora de la estrategia técnica “Marketing Deportivo Municipal”, con vistas, por ejemplo, a obtener mejores ingresos a través del consumo deportivo; **f)** implantar un sistema para

el cálculo y el control de los costes en el SDM (una interesante referencia por su sencillez y especificidad a los Ayuntamientos puede ser el llamado MAPISCAL-2011-⁽¹⁸⁸⁾); **g**) participar en la elaboración técnica de ordenanzas fiscales en el ámbito deportivo, especialmente en propuestas para fijar las tasas y precios públicos en el SDM; y **h**) participar en la gestión de cualquier otra forma de apoyo económico al deporte local, no nombrada anteriormente, de las utilizadas frecuentemente por las Administraciones públicas en la Unión Europea (Vease Tabla 1).

Apoyo económico al deporte local en Europa
<ul style="list-style-type: none"> • Subvenciones directas procedentes de fondos públicos. • Subvenciones procedentes de organismos de juego y apuestas propiedad total o parcial del Estado, o bien ingresos directos por concesiones de licencia para explotar servicios de juego y apuestas. • Tasas especiales. • Préstamos a bajo interés. • Avales o fianzas con bajas comisiones. • Financiación pública de instalaciones deportivas. • Adquisición de instalaciones deportivas municipales por un club u otra entidad privada a bajo precio. • Alquiler de instalaciones deportivas por entidades públicas a bajo precio. • Pago de la construcción o renovación de instalaciones deportivas por parte del Ayuntamiento. • Obras públicas en instalaciones deportivas privadas. • Adquisición pública de espacios publicitarios en instalaciones deportivas. • Ventas, donaciones o intercambios de terrenos para instalaciones deportivas.
Tabla 1. Formas de apoyo económico público al deporte local en Europa (2007) ⁽¹⁸⁸⁾

Gestión educativa de relaciones institucionales

Se refiere a la gestión de todos aquellos vínculos institucionales formales que permiten el desarrollo de la GEDM, tanto entre: **a**) el Ayuntamiento y otras entidades con afectación a la educación deportiva en el municipio (plasmados en sus correspondientes Proyectos de Unión dentro de la Planificación Deportiva Municipal), como **b**) las entidades con afectación a la educación deportiva en el municipio, entre sí (sin participación directa del Ayuntamiento, y de acuerdo con sus propios acuerdos). Tales vínculos permitirán no sólo la gestión del deporte municipal y/o espacios deportivos de titularidad municipal (cuando participa directamente el Ayuntamiento en los acuerdos), sino también la gestión del deporte local y/o el resto de espacios deportivos del municipio de otras titularidades (pudiendo no participar directamente el Ayuntamiento en los acuerdos). Como ya se viene indicando en el resto de apartados, los vínculos institucionales pueden

formalizar acuerdos con afectación a cualquiera de las seis áreas restantes de la GEDM (espacios, temporalidad, personas, actividades, recursos económicos/financieros, y tecnología). Asimismo, junto con la gestión de las relaciones orgánicas internas dentro de la propia organización municipal, constituyen los dos ámbitos de actuación en la *Gestión de la Transversalidad*, la cual, como ya ha sido indicado en el primer capítulo, constituye uno de los marcos teóricos claves en la GEDM.

Dentro de los vínculos institucionales participados por un Ayuntamiento en la gestión deportiva municipal en general, y en particular para la GEDM, podría hablarse de dos (2) grandes grupos: 1º) las relaciones institucionales utilizadas para externalizar todo o partes de la gestión del deporte municipal y/o de espacios deportivos de titularidad municipal, y 2º) las relaciones institucionales utilizadas para la gestión del deporte local y/o espacios deportivos de otras titularidades, como vía para apoyar, por el interés general, el autónomo rol deportivo de otras entidades en el municipio. En el primer tipo de relaciones, el acuerdo formal estrella son los contratos administrativos, los cuales, como ya ha sido recalcado en el capítulo anterior, van mucho más allá de los que sirven para canalizar las modalidades jurídicas de “gestión indirecta” (el llamado “contrato de gestión de servicios públicos”). En cambio, para el segundo tipo de relaciones, el acuerdo formal estrella son los convenios, cuando éstos están formalizados (ya que muchas veces, podrían asentarse en acuerdos verbales legales o ilegales⁽¹⁴⁶⁾). En cualquier caso, el corpus documental de acuerdos con potencial afectación al deporte educativo, y con origen en los Ayuntamientos, es mucho más amplio (Véase Tabla 2).

Como refleja la anterior tipología documental, en los Ayuntamientos existe una multitud de documentos a través de los cuales se canalizan y/o se posibilitan las relaciones institucionales en materia de educación deportiva. La aprobación definitiva de una mayoría de ellos es un asunto fundamentalmente dependiente del Pleno Municipal, ya que le corresponden, entre otras, las facultades de aprobación y modificación de las ordenanzas y reglamentos municipales, así como la determinación de las formas de gestión de los servicios y el acuerdo de creación de los distintos modos organizativos descentralizados en el Ayuntamiento⁽¹⁵⁰⁾. En cambio, al alcalde le corresponde ordenar la publicación, ejecutar y hacer cumplir los acuerdos del Ayuntamiento⁽¹⁵¹⁾. Además considero que todas las actuaciones deportivas concurrentes entre las distintas Administraciones públicas (ya referidas en el capítulo segundo), deberían ser prioritariamente ejercidas en base a vínculos institucionales formales.

TIPOLOGÍA DOCUMENTAL PARA LA INTERACTIVIDAD INSTITUCIONAL HACIA EL DEPORTE EDUCATIVO	
El documento regula en su totalidad una interactividad institucional	
1.	<i>Contratos administrativos</i> [♠] y sus correspondientes <i>pliegos de cláusulas administrativas particulares y prescripciones técnicas</i> , para gestionar, mediante contrato, servicios municipales (generalmente, de las Áreas de gestión: Deportiva, Educativa y “Servicios Sociales”).
2.	<i>Convenios administrativos</i> [♠] .
3.	<i>Ordenanzas</i> [♠] y/o <i>reglamentos</i> [♠] de <i>concesión de subvenciones</i> , las/los cuales determinarán ciertos convenios administrativos.
4.	<i>Documentos informales de colaboración</i> .
El documento regula o afecta parcialmente a una interactividad institucional	
5.	<i>Contratos laborales</i> en la plantilla municipal y sus correspondientes <i>bases reguladoras del procedimiento selectivo</i> .
6.	<i>Ordenanzas y/o reglamentos de:</i> a) funcionamiento, uso y/o cesión de instalaciones deportivas de titularidad generalmente municipal, b) participación ciudadana, c) aprobación estatutaria de órganos/Instituciones para la gestión deportiva y educativa municipal de forma directa, o para la consulta en tales áreas gestoras, d) convivencia o civismo en el municipio, e) usos lingüísticos (únicamente en Comunidades Autónomas con lengua cooficial), y f) regulación específica de determinados servicios deportivos y/o educativos, como el de Escuelas Deportivas Municipales o el de Juegos Deportivos Municipales.
7.	<i>Unidades documentales de la Planificación Deportiva Municipal</i> y de otras planificaciones municipales.
Tabla 2. Tipología de documentos oficiales que regulan la interacción institucional que afecta al binomio educación y deporte ⁽¹⁴⁸⁾	

Podría hablarse de dos (2) grandes metas relacionadas con la gestión educativa de los Ayuntamientos en las relaciones institucionales: 1^a) fomentar una red local

♠: **DEFINICIÓN:** técnicas administrativas para la gestión deportiva municipal basada en una interacción institucional, que están actualmente reguladas, con carácter básico, por el Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público (BOE nº 276, 16 noviembre 2011).

♠: **DEFINICIÓN:** técnicas administrativas, no contractuales, para la gestión deportiva municipal basada en una interacción institucional, que disponen de escasa regulación jurídica, salvo cuando permiten la concesión de subvenciones públicas (con carácter básico la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones).

♠: **DEFINICIÓN:** normas externas (ad extra) que dicta el Ayuntamiento para regular la actuación administrativa respecto de terceros, particulares u otras administraciones públicas⁽¹⁴⁸⁾.

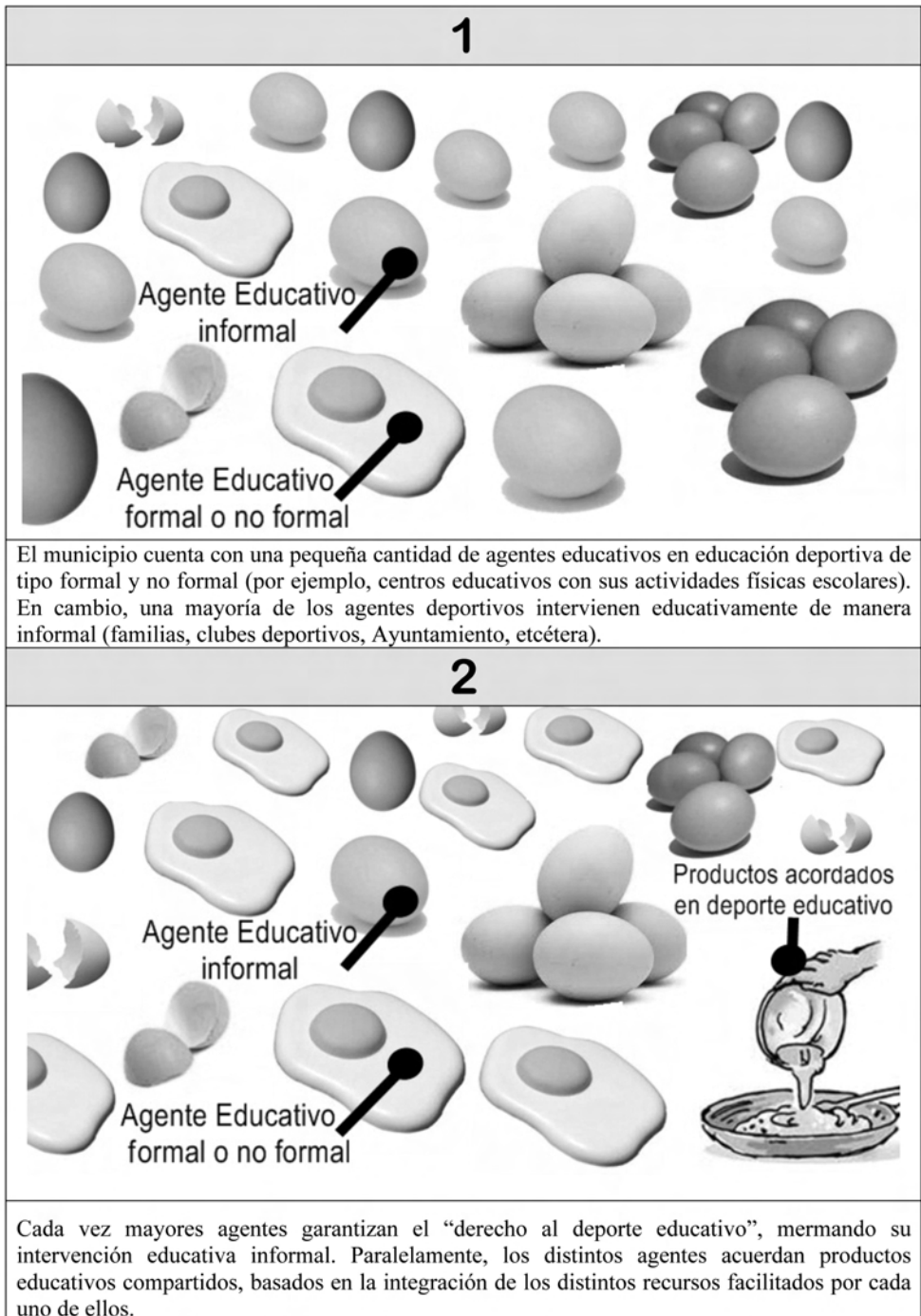
♠: **DEFINICIÓN:** normas internas (ad intra) del propio Ayuntamiento⁽¹⁴⁸⁾.

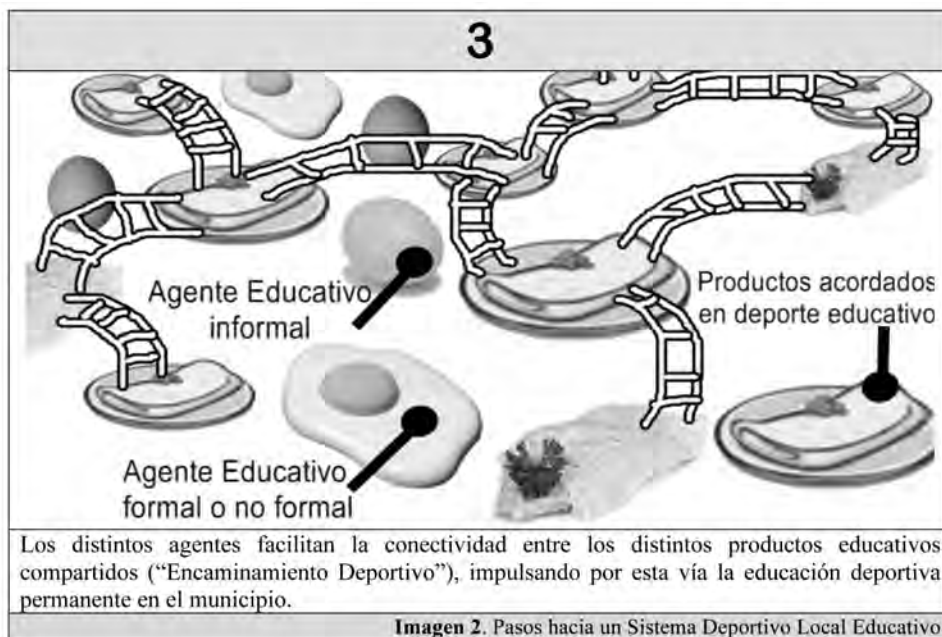
de vínculos institucionales estratégicos, dentro de los cuales los participados por el Ayuntamiento son sólo una parte, que posibiliten intervenciones que garanticen el “Derecho al Deporte Educativo”, y 2ª) posibilitar que los acuerdos de esa red: **a)** imbriquen la labor de agentes de la educación deportiva formal y no formal del municipio, **b)** posibiliten a los deportistas y no-deportistas, el “Encaminamiento Deportivo” entre tales agentes, y **c)** trabajen contenidos de acción común en relación con los rendimientos multidisciplinares de la educación deportiva (salud, ética, cohesión social, etcétera). Las redes institucionales a nivel local se han demostrado como potenciales medios para producir cambios culturales internos en las organizaciones deportivas y en su labor comunitaria⁽¹⁶⁵⁾. Asimismo, el desarrollo de la capacidad para trabajar en equipo, tanto individual como institucionalmente, así como el desarrollo de mecanismos que contribuyan a una mayor eficacia de las relaciones, pueden ser elementos claves para el éxito de los vínculos institucionales en el deporte a nivel local⁽¹⁶⁹⁾.

Como pretende recalcar, en la evolución hacia un *SDL educativo* o “*Ciudad Deportiva Educadora*”, los vínculos institucionales son una parte fundamental (Véase Imagen 2). Para el desarrollo de tales vínculos, bien merece tener en cuenta las siguientes pautas generales: 1º) generalmente y salvo en localidades muy pequeñas, el Ayuntamiento no debería centralizar la premeditada acción educativa en el municipio, sino promover que una parte de ella emerja autónomamente de la mejor manera posible. 2º) No debería plantearse homogeneizar la acción educativa en el municipio (utilísimo para caminar en una misma dirección, pero fuente inevitable de conflictos ideológicos), sino liderar la integración entre las existentes (incluida la propia). 3º) No pretender adoctrinar educativamente a los deportistas y no-deportistas, sino promover que la intervención educativa en el deporte sea un aspecto visible pero de libre planteamiento. 4º) No interpretar la acción educativa del Ayuntamiento como una aceptación de las demandas de actividades físicas educativas de la población (debiendo satisfacerlas aportando recursos), sino más bien construyendo una red de actores y complicidades que es la que aporta realmente los recursos, más en términos de recursos humanos y materiales que de recursos económicos⁽¹⁵⁵⁾.



“*Convenio entre el Ayuntamiento* [de Urnieta (Guipúzcoa)] *y centros escolares para la gestión del deporte escolar. Cada colegio asume el compromiso de crear una estructura deportiva*” (Lanzazuri. *Diario Vasco*, 15 de febrero 2007).





Para la consecución de las metas anteriores, y en el camino hacia un Sistema Deportivo Local Educativo, se podrían señalar, a modo de ejemplo, las siguientes iniciativas: **a)** en los acuerdos basados en convenios administrativos y participados por el Ayuntamiento, el desarrollo de los Itinerarios Educativos de Práctica Física⁽¹⁵²⁾, **b)** legislar localmente mediante ordenanzas o reglamentos en la garantía del “Derecho al Deporte Educativo” dentro de los distintos vínculos institucionales participados por el Ayuntamiento, y en el fomento de aquél en otros vínculos locales no mediados por esta administración local, **c)** exigir en los pliegos de cláusulas administrativas particulares y de prescripciones técnicas de los contratos municipales (especialmente los que canalizan labores de docencia), la garantía del “Derecho al Deporte Educativo”, **d)** primar en los criterios de concesión de subvenciones deportivas del Ayuntamiento, el desarrollo del deporte educativo y el trasvase controlado de deportistas entre distintas ofertas deportivas para favorecer la adherencia deportiva permanente, **e)** fomentar modos organizativos asociativos participados por el Ayuntamiento (mancomunidad, consorcios, etcétera) o entre otras entidades distintas, que faciliten una trabajo coordinado institucional en materia de educación deportiva con afectación al municipio, **f)** supeditar la cesión en precario de determinados espacios deportivos municipales (particularmente a favor del asociacionismo deportivo local sin ánimo de lucro), a la creación de Redes Deportivas con oferta deportiva municipal que desarrolle el deporte educativo junto a otros deseables criterios gestores

(por ejemplo, la cada vez mayor demandada mejora en la financiación del Ayuntamiento en tales cesiones), **g**) fomentar la formalización de contratos de patrocinio “educativo” en eventos deportivos puntuales, mediante los cuales se canalice la aportación del patrocinado en la educación formal y no formal, como un valor añadido del evento, **h**) colaborar formalmente en el desarrollo de Proyectos Deportivos en los centros educativos⁽¹²⁰⁾, u otro tipo de iniciativas en materia de educación deportiva lideradas por tales centros o por las administraciones públicas de las que estos puedan depender (por ejemplo, proyectos Atlántida o Comunidades de Aprendizaje en el ámbito de la actividad física escolar y el deporte), **i**) elaboración cooperativa de materiales didácticos para la educación deportiva tanto dentro como fuera del tiempo lectivo⁽¹⁵⁷⁾, **j**) proporcionar formación a las distintas entidades deportivas locales sobre cómo realizar los mejores vínculos en pos de un beneficio educativo común (algo revelado como clave en algunas investigaciones⁽¹⁷²⁾), o **k**) tal y como prevé explícitamente el ordenamiento jurídico⁽¹⁵⁴⁾, acordar el uso de bibliotecas municipales para el fomento de la lectura y acceso a recursos para el aprendizaje de las diferentes áreas y materias (por ejemplo, para la Educación Física), así como otras entidades (por ejemplo, clubes deportivos).

Aunque los vínculos institucionales formales son los ideales para caminar hacia el *SDL educativo* (por la mayor consistencia del planteamiento de acción y por la potencial mayor durabilidad de la relación), tampoco deben de caer en “saco roto” todo tipo de iniciativas de vinculación institucional donde, sin haber acuerdos formales por medio, existan compromisos verbales serios que busquen premeditadamente los beneficios de una interactividad. En este sentido, y a modo de ejemplo, Pedro Luis Rodríguez, Juan Antonio Moreno y Francisco Ruiz ya planteaban en 1998, un sencillísimo modelo de intervención colaborativo entre centros educativos y Ayuntamiento para el desarrollo del currículo de Educación Física en el ámbito de la salud, sin la mediación de acuerdos formales⁽¹⁵⁶⁾.

Gestión educativa de la tecnología de gestión

Hace referencia a la gestión de todos aquellos modos (métodos, medios, estrategias, técnicas y estilos) que mediatizan o instrumentalizan cualquier intervención deportiva alienada con la GEDM. Para plantear y llevar a cabo tales intervenciones deportivas, el resto de áreas de gestión, ya analizadas anteriormente, permiten desentrañar el dónde (espacios deportivos), el cuándo (temporalidad deportiva), quiénes (personas con rol deportivo y relaciones institucionales), el qué (actividades deportivas), y el cuánto (gestión económica

y financiera). En cambio, esta área de gestión aborda el cómo, algo que es transversal en la gestión de cualquiera de las anteriores (incluyendo a la propia tecnología). Finalmente, para completar los adverbios interrogativos anteriores, nos quedaría el por qué y para qué, representados por una parte sustancial del contenido de la Planificación Deportiva Municipal sobre todas las áreas de gestión.

Los modos que representan la tecnología de gestión no son simplemente un conjunto de sistemas telemáticos o informáticos. Son mucho más. Están formados tanto por: **a)** habilidades personales o sociales aprendidas por las personas de la organización deportiva municipal –carácter intangible- (por ejemplo, liderar a personas, comunicarse con empatía o en general cualquier modo personal de comunicar, enseñar una competencia o contenido didáctico, planificar intervenciones deportivas, deducir acciones para satisfacer necesidades deportivas, etcétera), como **b)** los instrumentos o herramientas que tales personas han materializado o visibilizado para la gestión –carácter tangible- (por ejemplo, una revista deportiva local, cualquier unidad documental de la Planificación Deportiva Municipal –Planes, Programas y Proyectos-, el proceso de elaboración de una Planificación Estratégica, los modos de organización deportiva municipal, un Cuadro de Mando Integral⁽¹⁷⁷⁾, una matriz DAFO, una red social u otros posibles modos institucionales de comunicar, un Diagrama de Gantt[♠], una Estructura de Trabajo en Cascada (ETC)[♣], el método PERT[♣], una agenda impresa o electrónica, un programa informático de gestión de reservas para espacios deportivos municipales, un programa informático de gestión de inscripciones en

♠: **DEFINICIÓN**⁽¹⁸⁰⁾: técnica para la gestión de proyectos que permite mostrar gráficamente el conjunto de tareas que los componen (agrupados en distintas actividades más amplias), sus periodos previstos de inicio y finalización, así como las relaciones o interdependencias temporales entre ellas. Recomendada para pequeños o medianos proyectos, con la implicación aproximada de una docena de personas como máximo.

♣: **DEFINICIÓN**⁽¹⁸¹⁾: técnica para la gestión de proyectos que permite mostrar gráficamente, en forma de árbol, el conjunto de áreas de trabajo de un proyecto de las más generales a las más concretas. Generalmente las más concretas representarán ámbitos de trabajo asignables a una persona. A diferencia del Diagrama de Gantt o el método PERT, no muestra información alguna sobre sus relaciones o interdependencias temporales, siendo útil en una preliminar definición del proyecto, para hacernos una idea de las personas, costes y recursos necesarios para su ejecución.

♣: **DEFINICIÓN**⁽¹⁸²⁾: técnica para la gestión de proyectos que permite mostrar gráficamente un conjunto de actividades del proyecto, así como sus relaciones e interdependencias temporales. De cada una de las actividades se proporciona, en pequeños recuadros o nodos, una variada información temporal (fecha más temprana e ideal de comienzo y finalización, fecha más lejana de comienzo y finalización, días de duración de la actividad en un escenario de comienzo y finalización ideal, y días de margen para retrasar el inicio y finalización de una actividad). Las actividades sin margen se resaltarán gráficamente, mostrando su relación un camino o ruta crítico para la puesta en práctica de las distintas actividades.

un evento deportivo, un cuestionario o encuesta de detección de necesidades deportivas –impreso o electrónico–, un videojuego para la promoción de ciertos valores deseables en el deporte –por ejemplo, el del Instituto Municipal de Deportes de Sevilla llamado “Los valores están en el juego”-⁽¹⁸⁵⁾, técnicas de dirección, etcétera).

La gestión tecnológica tiene dos **(2)** metas generales clave: **1ª)** inventariar, describir, y evaluar los modos de gestión, lo cual es específicamente realizado a través del “Proceso de los Modos” de la Planificación Deportiva Municipal, y **2ª)** la búsqueda/adquisición, mantenimiento/mejora/adaptación, y puesta en práctica de esos modos. No podría hablarse de unos modos específicos para la GEDM, sino del uso de cualquiera de los posibles en la gestión deportiva municipal para los fines de la GEDM.

A modo de ejemplo, algunas iniciativas concretas alineadas con las metas anteriores, y pensando en la GEDM, podrían ser las siguientes: **a)** negociar y formalizar un Itinerario Educativo de Práctica Física, **b)** el desarrollo de la estrategia de Automatización Deportiva Municipal en las distintas iniciativas de educación deportiva del Ayuntamiento, **c)** el desarrollo de la llamada *Administración Electrónica*[♯] en todas las iniciativas del Área Deportiva Municipal (incluyendo las propias de la GEDM), **d)** la creación de una plataforma de teleformación para los no-deportistas tanto del deporte municipal como del deporte local, **e)** la realización de todo tipo de acciones formativas en habilidades personales y sociales útiles para la GEDM, **f)** el diseño y puesta en práctica de nuevos instrumentos de medición y control de los efectos educativos de las iniciativas de educación deportiva, **g)** la creación y perfeccionamiento de un sistema de gestión del conocimiento dentro de la organización deportiva municipal, o **h)** la sistematización de todos los procesos de gestión deportiva municipal en el Ayuntamiento de acuerdo con reconocidos estándares de calidad.

♯: **DEFINICIÓN**⁽¹⁷⁹⁾: uso de la tecnología de la información y la comunicación en las Administraciones públicas en combinación con el cambio organizativo así como las nuevas técnicas para mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y para reforzar el respaldo a las políticas públicas.

4.4 NOTAS DE CAPÍTULO

CHAPTER NOTES

1. EXPLICACIÓN: Probablemente haya una reflexión unánime en el ámbito gestor que comparto con otros autores⁽²⁾: *a priori*, no existe un modo organizativo mejor que otro que se pudiera asignar inequívocamente a un Ayuntamiento. Llegar al mejor modo (o mejores modos) sólo es el resultado del individualizado análisis de los que mejor puedan responder a un determinado Ayuntamiento, pensando que las decisiones en tales modos deben dar estabilidad a la organización más allá de varias legislaturas, y servir para rediseñar una organización que visibilice ya muchas más ventajas que inconvenientes desde un corto plazo. Este punto de vista gestor podría causar conflictividad en muchos Ayuntamientos, si entra en contacto con ideas políticas inflexibles pero determinantes en la toma de decisiones organizativas. Ideas predefinidas e inamovibles sobre, por ejemplo, lo “público o privado”, lo “público o lo empresarial”, y el “federalismo o el centralismo” pueden ser germen de problemas e ineficaces organizaciones. A continuación se analizan algunos criterios gestores, probablemente todavía asentados más en el empirismo que en un análisis científico riguroso, para ayudar en esa decisión individualizada que guíe el diseño o rediseño de una organización deportiva municipal.

■ **Criterio poblacional.** Hace referencia a la consideración de la población del municipio sobre la cual el Ayuntamiento ejerce su acción, como criterio organizativo. Debe ser considerado un criterio con poco peso para decidir. Saber cómo se organizan otros Ayuntamientos de semejante población al de uno, proporciona al gestor una información algo más útil que cualquier hipotética, inútil e inoperativa asignación unívoca de modos organizativos según poblaciones. En cualquier caso, el modo básico “organización para la gestión deportiva por la propia entidad local”, cuando se identifica completamente con todo el SDM (pues siempre está, en mayor o menor medida, en cualquier Ayuntamiento), es algo bastante frecuente en poblaciones de aproximadamente menos

de 8.000/10.000 habitantes, siendo quizá un modo más adecuado para pequeños municipios⁽⁴⁾. Pero ello no evita encontrarlo, generalmente coexistiendo con otros modos organizativos menos generalizados que el anterior en sus SDM, en municipios con población muy superior (por ejemplo, A Coruña, Elche, Vitoria, Pamplona, e incluso Madrid desde el 2004 –fecha de extinción de su Instituto Municipal de Deportes-). En cambio, la organización mediante “Entidad deportiva Pública Empresarial Local” y “Sociedad deportiva Mercantil Local” (con capital público íntegro), lo son más habituales coexistiendo con otros modos básicos y complementarios en grandes núcleos urbanos de aproximadamente más de 150.000/200.000 habitantes (por ejemplo, Zaragoza Deporte Municipal S.A, Logroño Deporte S.A, Granada Eventos Globales, S.A Municipal, Anoeta Kirolegia / Ciudad Deportiva de Anoeta, S.A –San Sebastián-, entre otros). Como casos bastante inhabituales es encontrar tales organizaciones en municipios menores de aproximadamente 20.000 habitantes. Sin embargo, podrían encontrarse aquí empresas municipales enfocadas, únicamente, a la gestión del deporte o bien integrando aquélla con la de otras áreas municipales (por ejemplo, la *Empresa Municipal de Gestión de La Solana S.L* –Ciudad Real-, la *Sociedad Cultural y Deportiva de Calamocha S.L* –Teruel-, la *Entitat Pública Empresarial Local Ascó Serveis* –Tarragona-, o la *Nauta Sanxenxo, S.L* –Pontevedra-).

La organización por “organismo autónomo local” probablemente sea la de mayor impacto en casi cualquier núcleo poblacional por encima de aproximadamente 8.000/10.000 habitantes (De Torrijos –Toledo-, Mequinzena –Zaragoza-, Ermua –Vizcaya-, La Rinconada –Sevilla-, o Sangüesa –Navarra-, a Sevilla, Vigo, Barcelona, Segovia, Almería, Bilbao, Santander, Córdoba, Valencia o Burgos, entre otras muchísimas opciones). Como se ha indicado en el capítulo anterior, esta organización es la predominante actualmente en los Ayuntamientos españoles.

De los “modos complementarios” de organización y cuando éstos se utilizan, probablemente haya que distinguir a las Comarcas y a las Mancomunidades con fines deportivos, como los más típicos integrando municipios con poblaciones de aproximadamente menos de 5.000 habitantes (por ejemplo, la *Comarca de Ribagorça* –Huesca-, la *Comarca Gúdar y Javalambre* –Teruel-, la *Mancomunidad Deportiva “Ebro”* –Navarra-, la *Mancomunidad Río Bodión* –Badajoz-, la *Mancomunidad Deportiva “Vegatem”* –Granada-, o la *Mancomunidad Tajoalor* –Cáceres-). Ello no es óbice para encontrarlas también integrando municipios con mucha mayor población (por ejemplo, Mancomunidad de la Comarca de Pamplona). Asimismo, con respecto a las asociaciones exclusivamente municipales con fines deportivos constituidas jurídicamente por la vía de las leyes sectoriales deportivas, aun siendo muy reducida su representatividad, es más factible encontrarlas en municipios de aproximadamente menos de 8.000/10.000 habitantes (por ejemplo, el *Club Deportivo Municipal de Corella* –Navarra-⁽¹⁹³⁾, el *Club Deportivo Municipal de Cintruénigo* –Navarra-, o el *Club Deportivo Mancomunidad “Río Monachil”* –Granada-). Por el contrario, los Distritos Municipales y las Áreas o Entidades Metropolitanas son modos típicos de organización en grandes núcleos urbanos de aproximadamente más de 150.000/200.000 habitantes

(por ejemplo, los Distritos Municipales de Barcelona, Madrid, Alicante, Cartagena o Sevilla; o las Áreas Metropolitanas de Madrid, Barcelona, o Zaragoza). En cuanto a las Fundaciones municipales con fines deportivos (que no debemos confundir con los habituales organismos deportivos autónomos que incluyen en su denominación el término “Fundación”), es muy escasa su representatividad. En las existentes podrían referirse tanto en núcleos poblacionales grandes como en pequeños (por ejemplo, la *Fundación Deporte Alcobendas* –Comunidad de Madrid-, la *Fundació de l'esport il·licitat de la Comunitat Valenciana* – Elche-, o la *Fundación Valle de Erro* -Roncesvalles –Navarra-). Finalmente, en cuanto a los consorcios locales tampoco parecen alinearse con núcleos grandes ni pequeños (por ejemplo, el *Consortio de la “Vía Verde de los Alcores y Escarpe”*–Sevilla-, el *Consortio “Candidatura Juegos Olímpicos Zaragoza-Pirineos 2022”*, el *Consorti Esportiu de la Marina Alta* –Denia-, o el *Consorti Sant Boi Esports* –Barcelona-).

■ **Criterio del ciclo de delegación administrativa.** La delegación administrativa normal de funciones o competencias que pudiera emprender un SDM, es un proceso reversible de cinco (5) etapas: 1ª) centralización (sin delegación), 2ª) desconcentración (delegación intermedia), 3ª) descentralización (máxima delegación), 4ª) concentración (delegación intermedia), y 5ª) nueva centralización (sin delegación). Un SDM totalmente centralizado no debería asumir una estructura descentralizada (por ejemplo, con un organismo deportivo autónomo local o algún tipo de empresa deportiva municipal), sin haber pasado por una desconcentrada para gestionar ese servicio. Asimismo un SDM muy descentralizado no debería asumir otra muy centralizada, sin haber transitado por fórmulas de concentración dentro de las estructuras ya descentralizadas. La justificación de este criterio se basa en dar prioridad al camino más simple cuando se desea rediseñar una organización sobre otra preexistente. Si la simplicidad da eficacia, por qué utilizar un camino más complejo. Su lógica es la siguiente: 1º) antes de delegar con mucha autonomía (descentralización), estudia delegar con más control esa autonomía (desconcentración); 2º) antes de eliminar cualquier delegación con mucha autonomía (centralización), estudia facilitar un mejor control de esa autonomía (concentración).

■ **Criterio del grado de concentración de personas en un organismo descentralizado.** Que un organismo descentralizado agrupe a un número reducido de personas bajo él, es un signo claro de falta de eficiencia. Es preferible no llegar a esa situación y seguir mejorando la “organización para la gestión deportiva por la propia entidad local”. Cualquier proceso de descentralización es simultáneamente un proceso de concentración (agrupamiento) de personas que lleva a su vez aparejada una necesaria desconcentración de órganos cuando su número de elevado. La descentralización sólo tiene sentido cuando se considera que consigue hacer formar parte de la gestión deportiva municipal al mayor número de actores que prolongan o deberían prolongar la intervención pública más allá de los despachos de la cúspide política y técnica. La descentralización es un vagón más lleno de pasajeros en el tren conducido por la cúspide.

■ **Criterio de la estable y duradera coordinación inter-institucional.** Si prestar un determinado servicio deportivo con significativa durabilidad es más eficaz con una con-

certación estable y formal de recursos de distintas Instituciones (incluyendo el Ayuntamiento), se hace mucho más necesario utilizar modos organizativos formales y estables que regulen específicamente tal coordinación (Mancomunidades, Comarcas y Consorcios fundamentalmente). Podría haber otros modos alternativos, con semejantes fines, como los *Consells Esportius* de Cataluña. También podría llegarse a otras fórmulas organizativas más simples, según la menor complejidad del servicio concertado, como por ejemplo: **a)** que los órganos estatutarios de los organismos autónomos locales o de las empresas municipales posibiliten funciones de coordinación institucional con entidades ajenas al Ayuntamiento, cuando éstas forman parte estable de tales órganos, y **b)** la creación de órganos de coordinación en acuerdos formales de vinculación institucional (contratos, convenios, etcétera).

■ **Criterio de especialización y agrupamiento por procesos.** La decisión de descentralizar todo o parte de un SDM, a partir del siempre preexistente modo básico de organización para la “gestión deportiva por la propia entidad local”, se realizará valorando: **a)** mejoras claras en el nivel de especialización conseguido en los nuevos grupos de personal agrupados bajo la nueva estructura, y **b)** su máxima compatibilidad para prestar grandes procesos de la gestión, sin depender sustancialmente de otras estructuras organizativas municipales ya existentes.

Con respecto a la especialización, en ocasiones la literatura vincula a las estructuras descentralizadas (generalmente al organismo deportivo autónomo y empresas municipales) una ventaja en la mejora de la especialización profesional del personal asociada a la mayor autonomía para seleccionar y contratar personal especializado⁽⁵⁾. Sin embargo, no parece esta ventaja algo asociable exclusivamente a tales modos, pues un SDM nada descentralizado podría conseguir una alta especialización en su servicio, acudiendo si lo requiriera, a vías de vinculación contractual para externalizar su prestación bajo requisitos profesionales. De hecho, como señala y comparto con Juan Antonio Mestre Sancho (2004)⁽⁶⁾, y este mismo autor con Francisco Orts (2011)⁽⁸⁾, un motivo para decantarse por las formas de vinculación de la “gestión indirecta”, entre otras vías posibles de vinculación, es que el Ayuntamiento no disponga (o no le interese disponer) en su plantilla, de muchos técnicos cualificados para prestar su servicio deportivo.

Asimismo, siguiendo con el análisis de la especialización y salvo los contados casos de políticos con bueno o excelente nivel de especialización formativo y profesional en el deporte, parece un contrasentido a la actuación profesional, reproducir miméticamente en las estructuras descentralizadas, los mecanismos y el peso decisorio político de la organización básica preexistente en cada Ayuntamiento. Que los políticos elijan a profesionales cualificados de confianza, sin crear estructuras orgánicas unipersonales superpuestas, puede ser una opción alternativa que no mermaría la especialización.

Finalmente, con respecto a los procesos gestores, la creación de una nueva estructura organizativa es ilógica, de funcionamiento ineficaz, y derrochadora, cuando para desarrollar sus funciones, debe necesariamente depender de manera sustancial de otras estructuras ya creadas y paralelas.

■ **Criterio asociado al tipo de gestión económica deseada.** Pensando en los modos básicos de organización, las sustanciales diferencias que tiene elegir uno u otro sobre la gestión económica, convierten a este criterio en uno de importante peso para decidir. Mientras que en la organización para la “gestión deportiva por la propia entidad local”, cuando es utilizada plenamente en un SDM, no maneja presupuesto propio alguno sino un conjunto de partidas o sección presupuestaria para gasto deportivo que son previstos en el general; en el resto de modos básicos de organización se manejan presupuestos propios. En la literatura especializada, el presupuesto propio es considerado habitualmente una de las ventajas de los modos básicos de organización descentralizados⁽⁷⁾. Para un gestor, la ventaja notable proviene de la potencial mayor autonomía para gestionar los específicos ingresos y gastos deportivos, así como la estabilidad de esta autonomía mientras se mantenga en vigor el organismo descentralizado. Sin presupuesto propio, perder partidas deportivas es más fácil que ganarlas, la elección de las partidas está mucho más mediatizada políticamente, y la buena o mala gestión económica deportiva se hace solidaria con la de otras áreas, dentro del presupuesto general, para proponer capacidades de gasto globales en el futuro. No me atrevería a cuantificarlo, pero parecería lógico estudiar la creación de organismos descentralizados cuando el volumen de ingresos y gastos que fueran a manejar en deporte, llegara a un determinado porcentaje del presupuesto general y/o bien cuando dentro de un amplio presupuesto deportivo, determinados servicios acapararan un determinado y significativo volumen económico. Complementando lo anterior, y tal como indica Óscar Garbisu Gallano (2007?)⁽⁸⁾, en los modos básicos de organización que manejan presupuesto propio también hay diferencias notables en la gestión económica. Mientras que el organismo autónomo local maneja un presupuesto rígido con limitación de partidas de gasto, tanto en las Entidades Públicas Empresariales como en las Sociedades Mercantiles Locales, se maneja una estimación de los ingresos y los gastos que van a producirse en el ejercicio futuro (lo que al final se debe garantizar es el logro del déficit o superávit previsto), dando mayor operatividad en la gestión. Otra diferencia y ventaja que el autor da a estas últimas, con respecto al organismo autónomo, es su mejor fiscalidad para ser acreedoras de devolución de parte del IVA. Estas razones económicas, junto a otras, hacen al autor augurar una tendencia futura y positiva de reconversión de actuales organismos deportivos autónomos en alguno de los modos organizativos empresariales.

A los anteriores argumentos económicos, también habría que añadir los siguientes⁽¹⁰⁾:

a) las fórmulas organizativas empresariales reducen considerablemente el número de partidas presupuestarias administrativas, facilitando la ejecución del presupuesto (modificaciones, suplementos, vinculaciones, transferencias, etcétera), **b)** los gastos e ingresos comerciales no están sometidos a las fases de ejecución del presupuesto, lo que agiliza la gestión (menor número de trámites, firmas, documentos, apuntes contables, etcétera), y **c)** se reducen los costes de gestión administrativa, al disminuir los recursos aplicados para ello.

Pensando en los modos complementarios de organización, en algunos de ellos la gestión económica gana en autonomía al dar lugar a presupuestos propios y diferenciados del municipal (mayoritariamente en Mancomunidades, Comarcas, y Consorcios), aunque ello lo hace a costa de que el Ayuntamiento pierda unilateralidad a favor de la multilateralidad en la toma de decisiones económicas. Un peculiar caso lo merecen las Fundaciones públicas, pues como recuerda Nicolás F. de la Plata (2006)⁽¹²⁾, en el régimen jurídico actual ya no reciben beneficios fiscales, asociados al mecenazgo, distintos a los que puede recibir directamente el Ayuntamiento o un organismo autónomo local (no ya los Consorcios locales). Antiguamente tales ventajas existían, constituyendo una relevante motivación para crear Fundaciones públicas.

■ **Criterio asociado al mejor control político de la gestión.** Dentro de los modos básicos de organización, *a priori* el utilizado para la “gestión deportiva para la propia entidad local”, cuando éste predomina en el SDM, es el que más control político ejerce sobre la gestión, debido a la ausencia de estructuras organizativas añadidas a las básicas o legalmente exigibles en cada Ayuntamiento (Pleno, Junta de Gobierno, Comisiones Informativas, Órganos consultivos, etcétera). Sin embargo, considero que el control de la gestión es un asunto que depende muchísimo más del buen hacer de las personas, que de la elección de uno u otro modo organizativo. Puede ser impreciso pensar que hay mejores modos básicos que otros para el mayor control político de la gestión deportiva municipal. Considero que podría haber cuatro (4) factores de los cuales dependería tanto el control político como gestor de dicha gestión: **1º)** la mayor o menor complejidad del SDM desde un punto de vista funcional y orgánico (complejidad del organigrama, grado de desconcentración y descentralización, cantidad de servicios prestados, y cantidad de personal propio, entre otros). A mayor complejidad, la dificultad de controlar adecuadamente se incrementa de manera inevitable. **2º)** El mayor o menor grado de externalización en la gestión deportiva municipal. A una mayor externalización, podría surgir una cierta desidia involuntaria o voluntaria hacia el adecuado control. En cualquier caso, es falso considerar la externalización como un medio de pérdida de control por sí mismo, sino más bien una vía potencialmente óptima para reducir los costes (entre un 10%-30%) así como incrementar o mantener la calidad del servicio⁽¹⁷⁴⁾. **3º)** La adecuada disposición de mecanismos adecuados y eficaces para el control político y gestor en cualquier modo básico de organización cuando se crean estructuras descentralizadas. Los cargos políticos superpuestos de libre designación pueden ser un derroche innecesario, si los estatutos, reglamentos u otro tipo de normas locales que regulan las estructuras descentralizadas, prevén explícitos mecanismos de vinculación con la organización básica dispuesta por el Ayuntamiento. **4º)** La adecuada o inadecuada labor de control realizada por las personas con esa responsabilidad en la organización. Probablemente será mucho más eficaz, y económico, “rediseñar” las inadecuadas intervenciones del personal destinado al control (tanto técnico como político), que rediseñar una organización para mejorar tal control.

Dentro de los modos complementarios de la organización, como en los anteriores, no puede decirse que haya unos mejores que otros para el control político y gestor. Sobre la base jurídica que impone la creación de éstos y los modos básicos, el control estará mucho más condicionado por el buen quehacer supervisor de las personas con responsabilidad para ello. En cualquier caso, cuando la utilización de estos modos complementarios supone la incorporación estable de otras Instituciones distintas al Ayuntamiento en las estructuras organizativas creadas, una consecuencia sí es clara: la pérdida de unilateralidad del Ayuntamiento en el control político de la gestión de la que es partícipe.

■ **Criterio asociado al tipo de gestión de recursos humanos deseada.** En cualquiera de los modos básicos y complementarios de la organización, los recursos humanos en la órbita de un Ayuntamiento podrían constituirse por todos o alguno de los siguientes tipos: **a)** empleados públicos o “en plantilla” (**1.** funcionarios de carrera o interinos, **2.** personal laboral –fijo, indefinido o temporal-, y **3.** personal eventual⁽¹¹⁾), y **b)** personal al servicio del interés público o “fuera de plantilla” (**1.** personal retribuido por cuenta ajena al servicio de un empleador privado en relación contractual con el Ayuntamiento o Institución participada por aquél, **2.** personal becario o en situación de formación. **3.** personal en relación legal de voluntariado, y **4.** personal de colaboración puntual, no retribuida y esporádica por razón de amistad, benevolencia o buena vecindad).

En primer lugar, parece razonable aunque no me atrevería a cuantificarlo, que la cantidad de empleados públicos en un Área Deportiva Municipal sea un criterio de apoyo más para decidir en procesos de descentralización. Salvo en los casos donde la ausencia o escasez de empleados públicos específicos en deporte haga justificar fórmulas para concertarlos con otras Instituciones (por ejemplo, Mancomunidades), no parece ni eficaz (para el control gestor) ni eficiente (por el derroche) crear nuevas estructuras descentralizadas sin empleados públicos o muy pocos, ni muchísimo menos con un predominio de agrupaciones unipersonales y de escasa desconcentración.

En segundo lugar, la predominancia de empleados públicos y personal al servicio del interés público en la composición de una organización deportiva municipal, no parece que sea un asunto muy ligado a la elección de uno u otro modo de organización. Más bien parece un asunto asociado con otro tipo de decisiones gestoras: **a)** la capacidad de gastar e ingresar por unos u otros recursos humanos, **b)** el régimen jurídico sobre el que se pretende aglutinar al personal (distinto entre el empleado público del que está al servicio del interés público, y prácticamente cada vez con menos diferencias entre los distintos empleados públicos), **c)** el mayor o menor grado de externalización deseado para gestionar un “servicio público” del deporte, o **d)** el mayor o menor grado de descentralización/concentración deseado para gestionar todo el SDM. En cualquier caso, en todas aquellas estructuras organizativas con personalidad jurídica y presupuestos propios (organismo autónomo local, Entidad Pública Empresarial Local, Sociedad Mer-

cantil Local, Mancomunidad, Comarca, Consorcio, y Fundación), el modo organizativo les confiere una relativa mayor autonomía para seleccionar, contratar y en definitiva gestionar los recursos humanos en su esfera. Asimismo, dentro de los modos básicos de organización, la utilización de algún tipo de empresa municipal con respecto a los otros, les confiere una dependencia jurídica híbrida entre el derecho administrativo y el derecho mercantil, lo cual pudiera aportar matices en la gestión de sus recursos humanos.

Finalmente, se puede aportar otra reflexión más que ahonda en la moderada influencia que la elección de los modos de organización tiene sobre la gestión de los recursos humanos. Si bien es cierto que el papel de la organización sobre los recursos humanos es nuclear y trascendental (determinando órganos, organismos, dependencias jerárquicas, funciones de órganos y organismos, etcétera), no menos cierto es que su determinación, asociada al tipo de modo organizativo elegido, sólo está impuesta jurídicamente con cierta profundidad en la organización básica para la “gestión deportiva por la propia entidad local”. En los Ayuntamientos donde este modo organizativo es predominante e incluso exclusivo, su influencia sobre la gestión de los recursos humanos se hace más importante. En cambio, en el resto de modos organizativos que pudieran coexistir al anterior, el Ayuntamiento no elige en profundidad cómo quiere que se estructuren y funcionen los grupos y vínculos formales de las personas sino hasta cuando aprueba sus peculiares normas de funcionamiento para ese modo (generalmente en forma de estatutos). En estos casos es donde el papel de la organización sobre la gestión de los recursos humanos, se hace menos influyente de la elección del modo y más de decisiones posteriores sobre cómo hacerlo funcionar.

2. EXPLICACIÓN: *A priori* no existe un modo organizativo mejor que otro que se pudiera asignar inequívocamente a un Ayuntamiento. Esta premisa no sólo sería aplicable para elegir entre los modos que jurídicamente se prevén para la “gestión directa”, sino también para decidir sobre la predominancia de éstos (que sólo emplean medios públicos), con las formas de vinculación de la “gestión indirecta” (que añaden los medios privados). Una muestra de autores que lo afirman, salvando las particularidades de redacción, es la siguiente: **1º**) GALLARDO GUERRERO, Leonor; JIMÉNEZ GÓMEZ, Antonio. *La gestión de los servicios deportivos municipales. Vías para la excelencia*. Barcelona: INDE, 2004, p. 108. **2º**) *GUÍA del concejal de deportes*. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 2000, p. 43. **3º**) BRIÑOL ELSO, Eduardo. Fórmula de gestión deportiva del Ayuntamiento de Burlada. En: *I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra*. [Pamplona]: Instituto Navarro de Deporte, D.L. 1998, p. 71-72. **4º**) FIGUEROA VILA, José Manuel. Valoración de la experiencia de gestión indirecta de servicios deportivos en la administración local. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. XI Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, Palma de Mallorca, 7 y 8 de octubre de 1998, p. 81. **5º**) *GUÍA del concejal de deportes*. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 2000, p. 139. **6º**) DELGADO LACOBIA, Carlos. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM].

Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Cursos Formativos. Curso la gestión deportiva municipal, Puertollano (Ciudad Real) 21, 22 y 23 de octubre de 2002, p. 10, 12 y 46. 7º) OTERO LAMAS, José Ángel. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Cursos Formativos. Curso gestión económica y de funcionamiento de los servicios e instalaciones deportivas, Castellón, 20 al 22 de noviembre de 2002, p. 24. 8º) PARIS ROCHE, Fernando. Trayectoria de los Ayuntamientos en su gestión del deporte. En: *I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra: Pamplona, 18 al 20 de diciembre de 1997*. Pamplona: Instituto Navarro de Deporte y Juventud, 1998, Ponencia 2, p. 24. 9º) GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Análisis de los servicios deportivos municipales en Castilla La Mancha* [en línea]. [Toledo]: Facultad de Ciencias del Deporte, 2001?, p. 83 [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. Director: Fernando Sánchez Bañuelos. <<http://ruidera.uclm.es:8080/xmlui>>.

3. EXPLICACIÓN: Con frecuencia pueden encontrarse en la literatura especializada análisis comparativos sobre las ventajas e inconvenientes entre los modos básicos de organización (“gestión directa”) y ciertas formas contractuales de vinculación institucional (“gestión indirecta”). Las conclusiones que generalmente se obtienen de tales análisis tienen escasísima utilidad, por enfocarse erróneamente a comparar elementos con funcionalidad muy distinta (la organización y la vinculación institucional). En este enfoque erróneo la clave no es la mayor o menor calidad en el análisis dado por los autores, sino la utilización de la clasificación de formas de gestión deportiva municipal previstas en el ordenamiento jurídico. Clasificación que, como se indicó en el capítulo anterior, se caracteriza por su carácter incompleto, por ser origen frecuente de errores entre los gestores, y porque nos crea la sensación de estar comparando algo que creemos poder comparar.

La solución a este desatino es sencilla: para decidir sobre cómo organizarse, habrá que analizar y comparar los distintos modos de organización, mientras que para decidir sobre cómo vincularse institucionalmente, habrá que analizar y comparar las distintas formas de vinculación institucional (no sólo las empleadas para externalizar contractualmente un “servicio público” del deporte, sino también las destinadas a la gestión de un “servicio deportivo de interés general para el municipio”).

Algunos ejemplos de conclusiones que pierden rigurosidad cuando se compara directamente entre “gestión directa” y entre “gestión indirecta”, son las siguientes:

■ Con respecto a la “gestión directa”, la “gestión indirecta” potencia la intervención del asociacionismo deportivo local en la gestión deportiva municipal. **Falso.** La implicación del asociacionismo podría realizarse con amplitud en cualquier modo organizativo, y además utilizar para canalizarlo múltiples formas de vinculación institucional (no sólo utilizando los “contratos de gestión de servicios públicos”, que son los propios de la “gestión indirecta”).

■ En la “gestión indirecta” hay menos control político y técnico que en la “gestión directa”. Se da el poder a las empresas. **Falso.** Que se incorporen medios privados

en la gestión deportiva municipal, no es sinónimo de pérdida de autoridad ni de falta de control, si se ponen los medios adecuados para ello. Puede haber falta de control y ligereza en el ejercicio de la autoridad, en cualquier modo organizativo y en cualquier forma de vinculación, independientemente de que predominen medios públicos o privados para el desarrollo del SDM. Como señala Carles Ramíó (2009) “(…) *la externalización de determinados servicios públicos puede ser buena opción para mejorar la calidad y la eficiencia de los mismos, pero siempre que se garanticen los derechos de los ciudadanos y que la Administración mantenga un dominio y control reales. En algunas ocasiones, la opción más correcta sería intentar mejorar las organizaciones públicas sin tener que utilizar la opción de la externalización*”⁽¹⁹⁴⁾.

■ Muy en relación con lo anterior, es recomendable una “gestión mixta” o de “colaboración público/privada” donde aquellas partes del SDM sobre las que queremos ejercer un mayor control directivo se gestionen de forma “directa”, y otras donde aquél no es tan importante de forma “indirecta” –por ejemplo, conserjería, limpieza, y seguridad, entre otros-. **Incorrecto.** Nunca el máximo control directivo está comprometido por el uso de medios privados en la gestión, aunque siempre que se ejerza dentro de los límites en que ello no suponga una cesión ilegal de trabajadores⁽¹⁴⁾. El control directivo, o delegado en su caso, es perfectamente posible y necesario en absolutamente cualquier parte del SDM cuando se gestiona el deporte municipal y los espacios deportivos de titularidad municipal. En cambio, donde sí se pierde lógicamente control directivo es sobre la gestión del deporte local y los espacios deportivos del municipio de otras titularidades.

■ La “gestión indirecta” es una “gestión privada”, mientras que la “gestión directa” es una “gestión pública”. Si mi idea política es más o menos favorable sobre lo público o lo privado, elegiré en consecuencia uno sobre otro. **Incorrecto.** Los medios públicos y privados son utilizables sobre la base de cualquier modo de organización existente (“gestión directa”). Igualmente las vinculaciones institucionales del Ayuntamiento pueden realizarse con un agente público o privado (en contratos, convenios, etcétera), pero también dentro de determinados modos organizativos complementarios (Mancomunidades, Comarcas, y Consorcios fundamentalmente).

■ En la “gestión directa” es mayor la lentitud en la toma de decisiones y existe mayor burocracia administrativa que en la “gestión indirecta”. **Falso.** La rapidez o lentitud en la toma de decisiones y la burocracia (entendida como papeleo, rigidez y formalidad superflua), es un aspecto atribuible a los modos organizativos (sólo en parte) y muy difícilmente a la existencia o no de un determinado tipo de vinculaciones institucionales (las de la “gestión indirecta”). De hecho, en cualquier tipo de externalización realizada en la gestión, al incorporar un mediador, o en ocasiones más (subcontratación), entre el Ayuntamiento y el ciudadano, se ralentiza la toma de decisiones y se crea una importante burocracia en torno a la necesaria labor de supervisión y control público, siempre y cuando el Ayuntamiento asuma tal rol en la práctica (sin caer en la ya comentada y posible desidia o desatención).

4. EXPLICACIÓN: A continuación se recoge la referencia de obras donde se asocia explícita o implícitamente el modo de organización para la “gestión deportiva por la propia entidad local” como típico o habitual en municipios pequeños: **1.)** *GUÍA del concejal de deportes*. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 2000, p. 47. **2.)** GARBISU GALLANO, Óscar. Estructuras de gestión de un servicio deportivo municipal. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 129. **3.)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio; ORTS DELGADO, Francisco. *Gestión en el deporte*. Sevilla: Wanceulen, D.L. 2011, p. 111.

5. EXPLICACIÓN: A continuación se recoge la referencia de obras donde se asocia a ciertas estructuras descentralizadas (organismo deportivo autónomo o empresas municipales) una ventaja en la mejora de la especialización/cualificación del personal asociada a la mayor autonomía para seleccionar y contratar personal: **1.)** BRIÑOL ELSO, Eduardo. Fórmula de gestión deportiva del Ayuntamiento de Burlada. En: I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra. [Pamplona]: Instituto Navarro de Deporte, D.L. 1998, p. 73. **2.)** *GUÍA del concejal de deportes*. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 2000, p. 50. **3.)** DELGADO LACOBBA, Carlos. Propuesta de prioridades de actuación local en materia de deportes, en la actual coyuntura: gestión deportiva municipal. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VIII Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza 4, y 5 de marzo de 1994, p. 85.

6. MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE, 2004, p. 227.

7. EXPLICACIÓN: La posibilidad de disponer un presupuesto propio en los modos básicos de organización descentralizados se considera una ventaja en las siguientes fuentes: **1.)** BRIÑOL ELSO, Eduardo. Fórmula de gestión deportiva del Ayuntamiento de Burlada. En: I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra. [Pamplona]: Instituto Navarro de Deporte, D.L. 1998, p. 73. **2.)** *GUÍA del concejal de deportes*. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 2000, p. 50.

8. MESTRE SANCHO, Juan Antonio; ORTS DELGADO, Francisco. *Gestión en el deporte*. Sevilla: Wanceulen, D.L. 2011, p. 111.

9. GARBISU GALLANO, Óscar. Estructuras de gestión de un servicio deportivo municipal. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 130-131.

10. *GUÍA del concejal de deportes*. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 2000, p. 52-53. Con coincidente redacción, y probablemente realizado por el mismo autor, las mismas alusiones son recogidas en: DELGADO LACOPA, Carlos. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Cursos Formativos. Curso la gestión deportiva municipal, Puertollano (Ciudad Real) 21, 22 y 23 de octubre de 2002, p. 58.

11. ESPAÑA. *Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público*. Información recogida del Art. 8.2.

12. DE LA PLATA CABALLERO, Nicolás F. (Dir.). *Las competencias deportivas locales: evolución, cumplimiento y ampliación futura*. Sevilla: Signatura, D.L. 2006, p. 115-116.

13. CABALLO VILLAR, María Belén. Los municipios ante la educación: perspectivas para una propuesta educativa enraizada en su entorno. *Innovación Educativa*, 1999, nº. 9, p.246-247.

14. **EXPLICACIÓN:** Con relativa frecuencia la Administración pública en general, y los Ayuntamientos en particular, incurren en sus contratos administrativos en cesiones ilegales de trabajadores. Como señala una reciente sentencia del Tribunal Supremo resolviendo un recurso de casación (STS 823/2011 -sala social- de 21 de febrero), la doctrina judicial ha recurrido a diferentes criterios de valoración que tomados conjuntamente sirven para ponderar la difícil barrera entre: **a)** el legal suministro o facilitación de trabajadores al mando directo de una empresa no municipal para prestar servicios municipales, y **b)** la ilegal cesión de trabajadores de esa empresa al Ayuntamiento, cuando aquéllos funcionan en la práctica como auténticos empleados públicos al mando directo del Ayuntamiento. Entre tales criterios se destaca: **a)** la justificación técnica de la contrata, **b)** la autonomía de su objeto, **c)** la aportación de medios de producción propios, **d)** el ejercicio de los poderes empresariales, y **e)** la realidad empresarial del contratista (capital, patrimonio, solvencia, estructura productiva, etcétera).

Con los límites de la cesión ilegal de trabajadores, las prerrogativas del Ayuntamiento para dirigir y controlar la ejecución de un contrato quedan garantizados jurídicamente tanto para dar “instrucciones al contratista” como para “vigilar la ejecución del contrato”⁽¹⁵⁾. Dentro del equilibrio anterior, no puede decirse que el control gestor y político se comprometa especialmente cuando intervienen medios privados en la gestión deportiva municipal. Quien realmente lo comprometerá será la desidia, desatención e incluso incompetencia del personal responsable del control. En semejantes términos se expresa Carles Ramió (2009) cuando señala que“(…) si al externalizar la gestión se hace dejación de las competencias propias e inalienables de la Administración -planificación, evaluación y control-, esto es, se descapitaliza la dimensión de gestión del contrato [gestión de la externalización], los gestores

[de la empresa] pueden acabar decidiendo por los administradores, lo que irá en perjuicio del común de la ciudadanía”⁽¹⁹⁵⁾.

15. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público.* Información recogida del Art. 52, Art. 191b, Art. 192.3, Art. 230, Art. 246d.

16. ESPAÑA. *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.* Información recogida del Art. 3.1.

17. EXPLICACIÓN: Aunque de forma muy genérica, el régimen jurídico estatal que posibilita y regula la constitución de los Consejos Escolares Municipales es el siguiente: **1.)** *Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación* (Art. 35). **2.)** *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación* (Disposición Adicional Decimoquinta. Punto primero). **3.)** *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local* (Art. 20.1c de acuerdo con la redacción dada por el artículo primero, punto primero, de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*). **4.)** *Real Decreto 2274/1993, de 22 de diciembre, de Cooperación de las Corporaciones Locales con el Ministerio de Educación y Ciencia* (Art. 14.1) –actualmente sólo aplicable a Ceuta y Melilla-. **5.)** *Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales* (Art. 130 y Art. 131).

18. EXPLICACIÓN: El régimen jurídico autonómico que posibilita y regula la constitución de Consejos Escolares Municipales es el siguiente: **1.)** *Ley 5/1998, de 14 de mayo, de los Consejos Escolares de Aragón* (capítulo IV). **2.)** *Ley 4/1987, de 7 de abril, de los Consejos Escolares de Canarias* (Arts. 27-29). **3.)** *Ley 8/2001, de 14 de junio, por la que se regulan los Consejos Escolares de Extremadura* (Arts. 24-27). **4.)** *Ley 9/1998, de 14 de diciembre, de Consejos Escolares de las Illes Balears* (Art. 17 y Art. 18). **5.)** *Decreto Legislativo de 16 de enero de 1989, del Consell de la Generalitat Valenciana, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Consejos Escolares de la Comunidad Valenciana* (Cap. III) –modificada parcialmente por la *Ley 6/2010, de 28 de mayo, de la Generalitat, de modificación del Texto Refundido de la Ley de Consejos Escolares de la Comunitat Valenciana, aprobado por Decreto Legislativo de 16 de enero de 1989, del Consell*-. **6.)** *Ley 3/1986, de 18 de diciembre, de Consejos Escolares de Galicia* (Arts. 15-18). **7.)** *Ley 25/1985, de 10 de diciembre, de los Consejos Escolares de Cataluña* (Cap. III). **8.)** *Ley 13/1988, de 28 de octubre, de Consejos Escolares de Euskadi* (Título III). **9.)** *Ley 3/2007, de 8 de marzo, de Participación Social en la Educación en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha* (Arts. 16-21). **10.)** *Ley 4/1984, de 9 de enero, de Consejos Escolares en Andalucía* (Arts. 16-19) –modificada parcialmente por la *Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía*-. **11.)** *Ley 6/1998, de 30 de noviembre, de Consejos Escolares de la Región de Murcia* (Arts. 24-30). **12.)** *Ley 3/1999, de 24 de marzo, de Consejos Escolares de Cantabria* (Título IV). **13.)** *Ley 3/2004, de 25 de junio, de Consejos Escolares de La Rioja* (Art. 19). **14.)** *Ley Foral 12/1997,*

de 4 de noviembre, reguladora del consejo escolar de Navarra o junta superior de Educación y de los consejos locales (Arts. 12-14). **15.)** El Principado de Asturias no dispone de regulación propia sobre sus Consejos Escolares con rango de Ley. **16.)** Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación de Cataluña (Art. 173). **17.)** Ley 14/1990, de 26 de julio, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas de Canarias (Art. 62.1e en relación con los Arts. 108 y 109). **18.)** Ley 2/2003, de 11 de marzo, de Administración Local de la Comunidad de Madrid (Art. 28.1 y Art. 34). **19.)** Ley 7/1999, de 9 de abril, de Administración Local de Aragón (Art. 39 y Art. 40). **20.)** Decreto Legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña (Art. 48.2, Art. 49c, Arts. 62-64). **21.)** Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia (Art. 59.2d en relación con los Arts. 69-72). **22.)** Ley 6/1988, de 25 de agosto, de Régimen Local de la Región de Murcia (Art. 36). **23.)** Ley 1/2003, de 3 de marzo, de la Administración Local de La Rioja (Art. 28.2). **24.)** Ley 20/2006, de 15 de diciembre, municipal y de régimen local de las Illes Balears (Art. 24.2).

19. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 174.

20. III JORNADAS de educación y corporaciones locales: Sevilla, 24, 25 y 26 abril 1986. Madrid: FEMP, 1987, p. 100-101.

21. ESPAÑA. Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación. Información recogida del Art. 29 en relación con el Art. 35.

22. ARAGÓN. Ley 7/1999, de 9 de abril, de Administración Local de Aragón. Información recogida del Art. 39.2.

23. ESPAÑA. Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades locales. Información recogida del Art. 130 y Art. 131.

24. EXPLICACIÓN: La obligada existencia de Consejos Sociales de Ciudad en “municipios de gran población” aparece prevista en el Art. 131.1 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, a partir de la adición dada por el Art. 1.4 de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local. Según el régimen local estatal, tales municipios son los siguientes⁽²⁵⁾: **a)** municipios con población superior a 250.000 habitantes, **b)** municipios capitales de provincia cuya población sea superior a los 175.000 habitantes, **c)** municipios que sean capitales de provincia, capitales

autonómicas o sedes de las Instituciones autonómicas (siempre que decida su constitución el Pleno Municipal), y **d)** municipios con población superior a los 75.000 habitantes que presenten circunstancias económicas, sociales, históricas o culturales especiales (siempre que decida su constitución el Pleno Municipal).

25. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 121.1 añadido por el Art. 1.4 de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

26. *Ibidem*. Información recogida del Art. 121.2 añadido por el Art. 1.4 de la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

27. EXPLICACIÓN: A continuación se recogen algunos ejemplos de estatutos y citas textuales de ellos, donde varios modos organizativos descentralizados posibilitan intervenciones en educación deportiva para los Ayuntamientos. Las citas textuales seleccionadas recogen explícitamente términos afines o derivados del término “educación”, una parte sustancial de las cuales afectan a roles vinculados con la educación no formal. Junto a ellos habría que considerar muchos otros (la mayoría no citados) donde cualquier intervención sobre deporte lleva implícita la educación deportiva, tal y como se ha argumentado en capítulos anteriores (especialmente en el segundo).

Habría tres **(3)** formas que posibilitan las mencionadas intervenciones en educación deportiva:

1ª forma: los fines fundacionales del organismo descentralizado

■ Patronato Municipal de Deportes de Castellón de la Plana⁽²⁸⁾. Entre sus fines fundacionales se recogen: “(...) **e)** *La promoción y el mantenimiento de escuelas deportivas y su administración, así como la organización de cursos y expedición de diplomas.* **f)** *El apoyo a cuantas iniciativas sobre escuelas deportivas, enseñanza o programas de promoción, puedan nacer en el seno de Asociaciones, Entidades, o Clubes deportivos de la ciudad de Castellón”.*

■ Instituto Municipal de Deportes de Ermua –Vizcaya-⁽²⁹⁾. Entre sus fines fundacionales se recoge: “(...) **e)** *La colaboración con los organismos docentes para el desarrollo del deporte escolar”.*

■ Organismo Autónomo de Deportes de Santa Cruz de Tenerife⁽³⁰⁾. Entre las competencias del organismo se recogen: “(...) **b)** *La gestión de aquellos servicios municipales que estén destinados a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la comunidad vecinal sobre la educación física y el deporte. (...) d)* *El desarrollo y fomento de actividades educativas, coordinando los programas de estas actividades en el término municipal”.*

■ Organismo Autónomo de Deportes denominado “Consejo Municipal de Deportes, Educación Física y Juventud” de Mejorada del Campo –Madrid-⁽³⁵⁾. Entre los objetivos

del organismo se encuentra: “(...) **a)** *La planificación, programación, promoción y desarrollo de la actividad deportiva y de la educación física de la población de Mejorada del Campo, así como la práctica deportiva de carácter general*”.

■ Patronato Deportivo Municipal de Benalmádena –Málaga⁽³⁶⁾. Entre las funciones del organismo se encuentra la “(...) *protección, fomento y desarrollo de la educación física y el deporte, en todas sus variedades, así como la promoción de su práctica, prestando una especial atención al deporte escolar y de aficionados*”.

■ Organismo Autónomo de Deportes denominado “Fundación Deportiva Municipal de Valencia”⁽³⁷⁾. Entre los fines del organismo se encuentra el de colaborar para que “(...) *todos los centros docentes dispongan de instalaciones deportivas para atender a la educación física*”.

■ Patronato Deportivo Municipal de Alcorcón –Madrid⁽³⁹⁾. Entre los fines del organismo se encuentran: “(...) *La promoción deportiva y desarrollo de la educación física de la población del Municipio de Alcorcón (...). Facilitar la utilización preferente de las Instalaciones Deportivas Municipales que se encuentren adscritas al Organismo Autónomo y que, por el carácter formativo y de esparcimiento de las mismas, hacen que éstas sean de fin no lucrativo (...). Cualquier otra función que le asigne el Ayuntamiento relativa al deporte y educación física dentro del término municipal, o en el exterior de éste, cuando se trate de competiciones o actividades deportivas en las que participen Clubs, Centros Escolares, o en general ciudadanos de Alcorcón, y que se encuentren organizadas o participadas por el Organismo Autónomo*”.

■ Empresa Municipal Logroño Deporte S.A⁽⁴¹⁾. Entre su “objeto social” se encuentra: “(...) **3.** *La gestión del uso de otras instalaciones públicas o privadas, pertenecientes a centros escolares o clubes deportivos. 4.* *La promoción y el mantenimiento de escuelas deportivas y su administración, así como la organización de cursos y la expedición de diplomas 5.* *Ofrecer al asociacionismo deportivo de la Ciudad, instalaciones y medios para sus actividades de formación (aulas, medios audiovisuales...).* (...) **9.** *Impulsar actividades para la enseñanza y práctica de la educación física y del deporte en la edad escolar*”.

■ Mancomunidad de la Comarca del “Campo de Gibraltar” –Sevilla⁽⁴²⁾. Entre los fines de la institución se encuentran: “(...) *P. Cultura y Deporte. (...). Promover la realización de conferencias, seminarios, exposiciones, y demás actividades culturales de carácter itinerante dentro del ámbito de la Mancomunidad*”.

2ª forma: las personas intervinientes en órganos adscritos al organismo descentralizado

■ En la Asamblea General del Patronato Municipal de Deportes de San Vicente de Raspeig (Alicante)⁽³¹⁾. Entre los vocales miembros de la Asamblea se encuentran: “(...) *Un monitor de deportes, nombrado por el Presidente. Un representante mayor de edad, de los alumnos de las Escuelas Deportivas, elegido por y entre los mismos. Un representante de los padres de alumnos de las distintas Escuelas Deportivas, elegido por y entre los mismos. (...). Un profesor de Educación física nombrado por el Presidente a propuesta del Vicepresidente*”.

■ En la Junta Rectora del Patronato Municipal de Deportes del Almería. Entre sus miembros se encuentra⁽³³⁾: “(...) *Un licenciado en Educación Física, nombrado por el Alcalde, a su vez Presidente del P.M.D*”.

■ En el Consejo Rector del Patronato Municipal de Deportes de Alicante. Entre sus miembros se encuentran⁽³⁴⁾: “(...) *Un Profesor de Educación Física, designado por el Colegio Profesional respectivo. (...) Dos representantes de las Asociaciones de Padres de Alumnos radicadas en el término municipal, designados por las dos federaciones de dichas asociaciones, con mayor representación en Alicante, en el ámbito de los centros públicos y privados*”.

■ En la Junta Rectora del Patronato Deportivo Municipal de Benalmádena –Málaga⁽³⁶⁾. Entre sus vocales se encuentran: “(...) *Un representante de las Asociaciones de Padres de Alumnos. Un representante de los Profesores de Educación Física de los Centros Escolares del Municipio*”.

■ En la Junta Rectora del Organismo Autónomo de Deportes denominado “Fundación Deportiva Municipal de Valencia”⁽³⁷⁾. Entre sus miembros se encuentra: “(...) *d) Un licenciado en Educación Física (o titulación similar) técnico especialista en gestión deportiva municipal, nombrado por el Presidente de la Fundación Deportiva Municipal*”.

■ En el Consejo Rector del Patronato Deportivo Municipal de Alorcón –Madrid⁽³⁹⁾. Entre sus vocales se encuentran: “(...) *un Director de los Centros Docentes, en representación de la Enseñanza Local, elegido por los Directores de los diferentes Centros. Un representante de los alumnos de las distintas escuelas deportivas del Organismo Autónomo “Patronato Deportivo Municipal de Alorcón”, elegido por votación entre los mismos. Un representante de la Universidad Rey Juan Carlos*”.

3ª forma: la adscripción al organismo descentralizado de órganos colegiados de consulta, control y participación

■ En el Patronato Deportivo Municipal de Toledo⁽³²⁾. Adscrito a este Patronato “(...) *podrá crearse por la Junta de Gobierno Local del Ayuntamiento un Consejo Asesor, como órgano de asesoramiento y participación, cuyos miembros serían designados por la Junta de Gobierno Local, a propuesta del Consejo Rector en representación de instituciones públicas y organizaciones sociales, de usuarios, sindicatos, profesionales o empresariales*”.

■ En el Organismo Autónomo de Deportes denominado “Consejo Municipal de Deportes, Educación Física y Juventud” de Mejorada del Campo –Madrid⁽³⁵⁾. Adscrito a este organismo se encuentra una “Asamblea Deportiva” que funciona como órgano consultivo, la cual “(...) *estará integrada por un representante de cada uno de los colectivos presentes en el Consejo Municipal de Deportes, Asociaciones Deportivas, Clubes deportivos, APAS, etc.*”.

■ En el Organismo Autónomo de Deportes denominado “Fundación Municipal de Deportes” de Valladolid⁽³⁸⁾. Adscrito al organismo existe un “Consejo General” entre cuyos miembros se encuentran: “(...) *Un representante de las APAS nombrado por la Federación. (...) Un representante de la Universidad. Un representante de la Dirección Provincial del MEC [Ministerio de Educación y Ciencia]*”.

■ En la Entidad Pública Empresarial de Gestión de Servicios Públicos de Telde –Gran Canaria-⁽⁴⁰⁾. Adscrito al organismo se creará una “Comisión Asesora” no fijándose sus miembros concretos, aunque posibilitando su carácter colegiado y de participación ciudadana.

28. AYUNTAMIENTO DE CASTELLÓN DE LA PLANA. *Estatutos del organismo autónomo local “Patronato Municipal de Deportes de Castellón de la Plana”* [en línea]. Castellón de la Plana: Ayuntamiento de Castellón de la Plana, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 1.2.e y Art. 1.2.f. <http://www.castello.es/archivos/545/estatutos_patronato_deportes_cs.pdf>.

29. AYUNTAMIENTO DE ERMUA (Vizcaya). *Estatutos del organismo autónomo local “Instituto Municipal de Deportes de Ermua” = Toki-erakunde autonomiadunaren estatutuak “Ermuko Udal Kirol Erakundea”* [en línea]. Ermua (Vizcaya): Instituto Municipal de Deportes = Ermuko Udal Kirol Erakundea, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 3e. <<http://www.ermua.es/pags/deportes/pdf/Estatutos.pdf>>.

30. AYUNTAMIENTO DE SANTA CRUZ DE TENERIFE. *Estatutos del Organismo Autónomo de Deportes del Excmo. Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife* [en línea]. Santa Cruz de Tenerife: Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife, 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 15.2b y Art. 15.2d. Publicados en el BOP nº 152, de 29-10-2004. <http://www.sctfe.es/fileadmin/user_upload/Normativas/Deportes/EstatutosOADeportes.pdf>.

31. AYUNTAMIENTO DE SAN VICENTE DE RASPEIG (Alicante). *Estatutos del Patronato Municipal de Deportes de San Vicente de Raspeig* [en línea]. San Vicente de Raspeig: Ayuntamiento, 1999? [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 7c. <<http://www.raspeig.es/pdfs/ordenanzasmunicipales/estatutosdeporte.pdf>>.

32. AYUNTAMIENTO DE TOLEDO. *Estatutos del Patronato Deportivo Municipal de Toledo* [en línea]. Toledo: Ayuntamiento de Toledo, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 7.2. <<http://www.patronatodeportivotoledo.com/informacion/estatutos.asp>>.

33. AYUNTAMIENTO DE ALMERÍA. *Estatutos Patronato Municipal de Deportes de Almería* [en línea]. Almería: Ayuntamiento de Almería, s.d [consulta: 1 abril 2011]. Información recogida del Art. 13. <<http://www.pmdalmeria.com/estatutos.aspx>>.

34. AYUNTAMIENTO DE ALICANTE. *Estatutos del Patronato Municipal de Deportes* [en línea]. Alicante: Ayuntamiento de Alicante, 2009? [consulta: 1 junio 2011]. Infor-

mación recogida del Art. 12. Publicados en el BOP nº 29, 12-02-2009. <<http://www.alicante-ayto.es/documentos/deportes/estatutos.pdf>>.

35. AYUNTAMIENTO DE MEJORADA DEL CAMPO (Madrid). *Estatutos del organismo autónomo local denominado “Consejo Municipal de Deportes, Educación Física y Juventud”* [en línea]. Madrid: Comunidad de Madrid, 2007? [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 1a y Art. 26. <http://www.madrid.org/gema/paginas/ayto084/estatutos_consejo_deportes.pdf>.

36. AYUNTAMIENTO DE BENALMÁDENA (Málaga). *Estatutos del Patronato Deportivo Municipal de Benalmádena* [en línea]. Benalmádena (Málaga): Ayuntamiento de Benalmádena, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 2a y Art. 6c. <<http://www.pdmbenalmadena.es/files/pdf/pdm/actualidad/Actualidad-247.pdf>>.

37. AYUNTAMIENTO DE VALENCIA. *Estatutos del organismo autónomo Fundación Deportiva Municipal* [en línea]. Valencia: Ayuntamiento de Valencia, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 5f y Art. 13.d. <<http://www.deportevalencia.com/estatutos.php>>.

38. AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID. *Fundación Municipal de Deportes del Ayuntamiento de Valladolid* [en línea]. Valladolid: Ayuntamiento de Valladolid, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 15.2. <<http://www.fmdva.org/estatutos.asp>>.

39. AYUNTAMIENTO DE ALCORCÓN (Madrid). *Estatutos del Organismo Autónomo Patronato Deportivo Municipal de Alcorcón: PDM-Alcorcón* [en línea]. Alcorcón (Madrid): Ayuntamiento de Alcorcón, 2004? [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 5 y Art. 19b. Publicados en el BOCM nº 282, 26-11-2004. <<http://www.ayto-alcorcon.es>>.

40. AYUNTAMIENTO DE TELDE (Gran Canaria). *Estatutos de la Entidad Pública Empresarial de Gestión de Servicios Públicos del M.I. Ayuntamiento de Telde.* BOP Las Palmas, nº 120, 17-09-2010, p. 19242-19248.

41. AYUNTAMIENTO DE LOGROÑO. *Estatutos de la Empresa Municipal Logroño Deporte S.A.* [en línea]. Logroño: Ayuntamiento de Logroño, s.d [consulta: 1 junio 2011]. Información recogida del Art. 2. <http://www.logro-o.org/documentos/200406251041_LOGROQO%20DEPORTE%20ESTATUTOS.pdf>.

42. MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COMARCA DEL CAMPO DE GIBRALTAR (Sevilla). *Anuncio sobre aprobación definitiva modificación Estatutos de esta Mancomunidad de Municipios.* BOJA nº 88, 1-08-2000, p. 12.386-12.399.

43. COMUNIDAD VALENCIANA. *Ley 8/2010, de 23 de junio, de la Generalitat, de Régimen Local de la Comunitat Valenciana*. Información recogida del Art. 32.

44. **EXPLICACIÓN:** Como indicaba en otra publicación previa del 2010⁽⁴⁵⁾, para introducir un elemento dentro de cualquier propuesta sistémica en la cual se aspire a controlar la interacción de sus elementos, debemos de pensar en su funcionalidad interactiva. No es tanto sacar todos aquellos elementos que el gestor llegue a reconocer que intervienen en la gestión (recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros, ordenamiento jurídico, estructuras organizativas, deportistas, actividades deportivas, Instituciones, etcétera), sino más bien aquéllos cuya interacción real pueda aspirar a controlar como una unidad. En este sentido, considero que tal funcionalidad interactiva sólo debe atribuirse a entidades o a personas, las cuales en mi propuesta se identifican: **a)** en el Ayuntamiento (elemento institucional del que parten las Situaciones de Intervención mediante los elementos instrumentales), **b)** en el resto de Instituciones que intervienen en el deporte local (elemento institucional), **c)** en las personas de todas las Instituciones que intervienen en el deporte del municipio (elementos institucionales), y **d)** en el deportista ejercitándose (sobre el que se agrupan los elementos referenciales).

En contrapartida, esta estructura, pensada para interpretar y controlar un sistema interactivo, se muestra ineficaz para representar temáticamente y de forma exhaustiva las áreas de trabajo del Área Deportiva Municipal. Este otro tipo de representación, seguida en la segunda parte del presente capítulo, parece más adecuada para dirigir los ámbitos del diagnóstico de necesidades deportivas en los Planes Técnicos de la Planificación Deportiva Municipal.

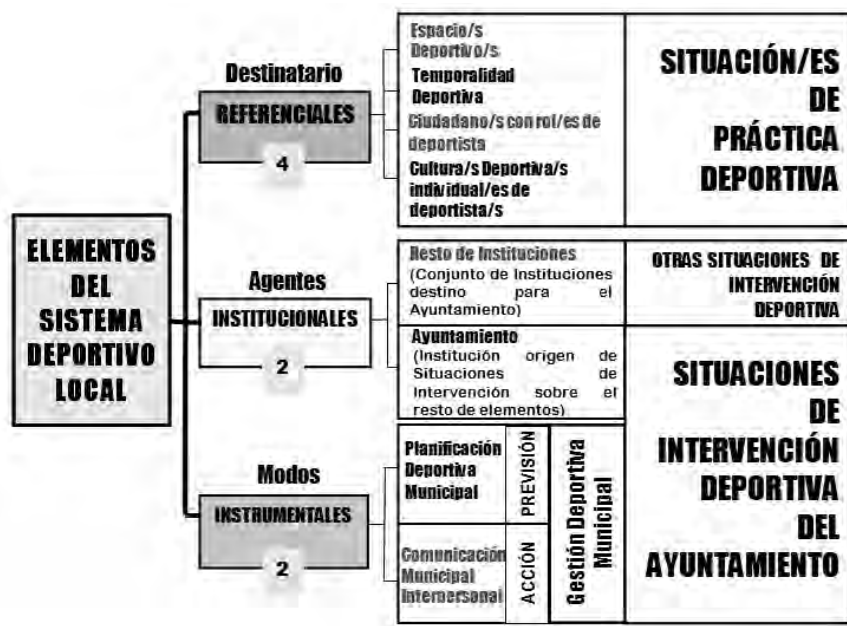


Imagen 3. Los ocho elementos del Sistema Deportivo Local⁽⁴⁵⁾

45. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *El sistema deportivo local: marco teórico al servicio de la planificación deportiva municipal = Local sport system: a theoretical framework at the service of municipal sport planning*. [Madrid]: Bubok, D.L. 2010, p. 11 y 14.

46. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 173.

47. **EXPLICACIÓN:** A continuación se realiza una aproximación al reparto de roles entre distintas administraciones educativas y los propios centros educativos, en el control del tiempo que afecta a la temporalidad deportiva.

La norma básica que, a nivel estatal, marca las pautas generales para tales roles dentro de la educación formal obligatoria y posobligatoria no universitaria, es la Ley Orgánica de Educación (2006). En ella, se recogen las siguientes alusiones:

■ **A)** “(...) los contenidos básicos de las enseñanzas mínimas requerirán el 55 por ciento de los horarios escolares para las Comunidades Autónomas que tengan lengua cooficial y el 65 por ciento para aquéllas que no la tengan” (Art. 6.3) –contenidos que, en parte de tales enseñanzas, incluirían la Educación Física⁽⁵⁰⁾.

■ **B)** “El Gobierno, previa consulta a las Comunidades Autónomas, establecerá las normas para flexibilizar la duración de cada una de las etapas del sistema educativo para los alumnos con altas capacidades intelectuales, con independencia de su edad” (Art. 77).

■ **C)** Entre las funciones del profesorado de los centros educativos, se encuentra la de programación de las áreas, materias y módulos que tengan encomendados –que incluyen al profesorado de Educación Física y deporte- (Art. 91.1a).

■ **D)** “(...) los centros, en el ejercicio de su autonomía, pueden adoptar experimentaciones, planes de trabajo, formas de organización o ampliación del horario escolar en los términos que establezcan las Administraciones educativas, sin que, en ningún caso, se impongan aportaciones a las familias ni exigencias para las Administraciones educativas” (Art. 120.4).

■ **E)** “(...) el calendario escolar, que fijarán anualmente las Administraciones educativas, comprenderá un mínimo de 175 días lectivos para las enseñanzas obligatorias” (Disposición adicional quinta).

■ **F)** “(...) corresponde a las Administraciones educativas establecer el procedimiento para el uso de los centros docentes, que de ellas dependan, por parte de las autoridades municipales, fuera del horario lectivo para actividades educativas, culturales, deportivas u otras de carácter social. Dicho uso quedará únicamente sujeto a las necesidades derivadas de la programación de las actividades de dichos centros” (Disposición Adicional Decimoquinta. Punto sexto).

■ **G)** “El artículo 25 de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, reguladora del Derecho a la Educación, tendrá la siguiente redacción: «Dentro de las disposiciones de la presente Ley y normas

que la desarrollan, los centros privados no concertados gozarán de autonomía para (...) organizar la jornada en función de las necesidades sociales y educativas de sus alumnos, ampliar el horario lectivo de áreas o materias (...)» (Disposición Final Primera. Punto sexto).

■ **H)** también se regula la duración global de cada una de las enseñanzas, y de la escolarización obligatoria.

48. EXPLICACIÓN: Tal y como prevé la Constitución Española (1978) “*se reconoce la autonomía de las Universidades, en los términos que la ley establezca*” (Art. 27.10), dependiendo básicamente del Estado su desarrollo, mediante la “*regulación de las condiciones de obtención, expedición y homologación de títulos académicos y profesionales y normas básicas (...)*” (Art. 149.1.30). El deporte universitario “*(...) es parte de la formación del alumnado y se considera de interés general para todos los miembros de la comunidad universitaria. Corresponde a las universidades en virtud de su autonomía, la ordenación y organización de actividades y competiciones deportivas en su ámbito respectivo*”⁽⁵⁵⁾. Asimismo las Universidades “*(...) establecerán las medidas oportunas para favorecer la práctica deportiva de los miembros de la comunidad universitaria y, en su caso, proporcionarán instrumentos para la compatibilidad efectiva de esa práctica con la formación académica de los estudiantes*”⁽⁵⁶⁾. Junto con los propios servicios deportivos que disponen todas las universidades, una vía de promoción del deporte universitario es el reconocimiento académico al que el alumnado tiene derecho por su participación deportiva⁽⁵⁷⁾. Tal participación puede ser reconocida en hasta un máximo de 6 créditos del total del plan de estudios de Grado cursado⁽⁵⁸⁾ —lo cual corresponde a un mínimo de 150 horas y un máximo de 180 horas⁽⁵⁹⁾. Junto a lo anterior, las específicas enseñanzas deportivas (formales y no formales) cursadas en la universidad, son opciones con importante valor para que el alumnado universitario reciba algún tipo de educación deportiva. La fijación de la temporalidad deportiva en las enseñanzas no formales es una labor con autonomía plena en las universidades, en semejanza con el deporte municipal para los Ayuntamientos. En cambio, para el caso de las enseñanzas formales, la Administración General del Estado, previo informe del Consejo de Coordinación Universitaria, fijará el número mínimo de créditos asignables a una determinada materia en cada plan de estudio⁽⁶⁰⁾. Dentro de cada plan oficial, el total de créditos será: **a)** de 240 para el título de Graduado, **b)** entre 60 y 120 para el título de Máster, y **c)** de número variable en el Programa de Doctorado (dependiendo tanto de un periodo de formación, habitualmente identificable con el título de máster, y de un periodo de investigación)⁽⁶²⁾. Finalmente señalar que a las Comunidades Autónomas les corresponde la coordinación en materia de deporte universitario dentro de su ámbito territorial, si bien la Administración General del Estado dictará disposiciones para “*(...) la coordinación general de las actividades deportivas de las universidades y articulará fórmulas para compatibilizar los estudios de deportistas de alto nivel con sus actividades deportivas*”⁽⁶¹⁾.

49. **EXPLICACIÓN:** A continuación se realiza un breve resumen de las recomendaciones sobre la frecuencia de ejercicio físico por parte de distintos organismos públicos y privados⁽⁶³⁾.

Organismo-Persona	Recomendaciones
<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">American College of Sport Medicine-ACSM- y American Heart Association (2007) ⁽⁶⁴⁾</p>	<p><i>“Recomendación básica: para promover y mantener la salud, todos los adultos saludables entre 18 y 65 años necesitan actividad física aeróbica a una intensidad moderada (resistencia) durante un mínimo de treinta minutos/cinco días a la semana, o una actividad física aeróbica de intensidad alta durante un mínimo de veinte minutos/tres días a la semana. La combinación entre actividad física moderada e intensa podría ser empleada para satisfacer esta recomendación. Por ejemplo, una persona podría cumplir esta recomendación andando a “paso ligero” dos veces a la semana y además correr durante 20 minutos otros dos días más.</i></p> <p><i>La actividad física moderada, la cual es generalmente equivalente a andar a paso ligero y un incremento ligero de la frecuencia cardiaca, puede ser acumulada hacia los treinta minutos mínimos, mediante la realización de series o periodos de al menos 10 minutos o más. La actividad física intensa se ejemplifica con correr y produce una respiración rápida y un significativo incremento de la frecuencia cardiaca. Además, cada adulto debería realizar actividades que mantengan o incrementen la fuerza muscular y resistencia un mínimo de dos días cada semana”</i> ⁽⁶⁵⁾.</p>
<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">National Institute for Health and Clinical Excellence (2009) ⁽⁶⁶⁾</p>	<p><i>“Las recomendaciones abarcan a un conjunto de opciones desde la actividad física moderada a la intensa. Los niños y gente joven deberían participar en un abanico de actividades en este nivel durante al menos 60 minutos cada día. Al menos dos veces a la semana, deberían incluirse actividades para perder peso que produzcan un alto estrés físico que mejore la salud ósea, la fuerza muscular y la flexibilidad. Esta cantidad de actividad física puede conseguirse en periodos o series de diez minutos mínimo. La actividad física moderada incrementa la respiración y la frecuencia cardiaca a un nivel donde sea sentido el pulso y la persona se sienta con mayor calor. La actividad física intensa se muestra estando <sin aliento> o en sudoración”</i> ⁽⁶⁷⁾.</p>

<p style="text-align: center;">3</p> <p style="text-align: center;">Centers for Disease Control and Prevention (2011)⁽⁶⁸⁾</p>	<p><i>“Los niños y adolescentes deberían hacer 60 minutos (una hora) o más de actividad física cada día. (...). La actividad física aeróbica debería ocupar la mayoría de los 60 o más minutos de actividad física por día de tu niño. Esto puede incluir tanto actividad física aeróbica de intensidad moderada, como caminar a paso rápido, o de intensidad alta, como correr. Asegúrate de incluir actividad física aeróbica de intensidad alta, al menos tres días por semana. (...). Incluye actividades de fortalecimiento muscular, como gimnasia o flexiones [de tronco-abdominales-, de brazos...], al menos tres días por semana como parte de los 60 o más minutos de tu niño. (...). Incluye actividades de fortalecimiento óseo, como salto a la comba o correr, al menos tres días por semana como parte de los 60 o más minutos de tu niño”⁽⁶⁹⁾.</i></p>
<p style="text-align: center;">4</p> <p style="text-align: center;">Department of Health and Ageing (Australia)-2010⁽⁷⁰⁾</p>	<p><i>“Recomendaciones de actividad física entre los 5-12 años. Se recomienda una combinación de actividades moderadas e intensas durante al menos 60 minutos por día. Ejemplos de actividades moderadas son caminar a paso rápido, un paseo en bicicleta o cualquier otro tipo de juego activo. Las actividades más intensas harán a los niños “huff” y “puff” [interjecciones literales] e incluirán deportes organizados como fútbol o tenis así como actividades como balet, carreras de natación o atletismo. (...). Recomendaciones de actividad física entre los 12-18 años. Se recomienda hacer al menos 60 minutos de actividad física todos los días. Ésta puede ser acumulada a lo largo del día con una variedad de actividades. La actividad física debería ser realizada a intensidad moderada y alta. (...).”⁽⁷¹⁾.</i></p>
<p style="text-align: center;">5</p> <p style="text-align: center;">Pål Schmitt. Parlamento Europeo (2007)⁽⁷²⁾</p>	<p>La Educación Física deberá tener, en Primaria y Secundaria (que incluye Secundaria Obligatoria y Bachillerato), al menos tres sesiones por semana. No se concretan minutos.</p>

6

**Organización Mundial
de la Salud (2010)** ⁽⁷³⁾

Para niños y jóvenes de 5 a 17 años “(...) *deberían acumular un mínimo de 60 minutos diarios de actividad física moderada o vigorosa. (...) La actividad física por un tiempo superior a 60 minutos diarios reportará un beneficio aún mayor para la salud. (...) La actividad física diaria debería ser, en su mayor parte, aeróbica. Convendría incorporar, como mínimo tres veces por semana, actividades vigorosas que refuercen, en particular, los músculos y huesos*”.

Para adultos de 18 a 64 años, “(...) *deberían acumular un mínimo de 150 minutos semanales de actividad física aeróbica moderada, o bien 75 minutos de actividad física aeróbica vigorosa cada semana, o bien una combinación equivalente de actividades moderadas y vigorosas (...). La actividad aeróbica se practicará en sesiones de 10 minutos de duración, como mínimo. (...) Que, a fin de obtener aún mayores beneficios para la salud, los adultos de este grupo de edades aumenten hasta 300 minutos por semana la práctica de actividad física moderada aeróbica, o bien hasta 150 minutos semanales de actividad física intensa aeróbica, o una combinación equivalente de actividad moderada y vigorosa. (...) Dos veces o más por semana, realicen actividades de fortalecimiento de los grandes grupos musculares*”.

Para mayores de 65 años, deberían dedicar “(...) *150 minutos semanales a realizar actividades físicas moderadas aeróbicas, o bien algún tipo de actividad física vigorosa aeróbica durante 75 minutos, o una combinación equivalente de actividades moderadas y vigorosas. (...) La actividad se practicará en sesiones de 10 minutos, como mínimo. (...) A fin de obtener mayores beneficios para la salud, los adultos de este grupo de edades deberían aumentar hasta 300 minutos semanales la práctica de actividad física moderada aeróbica, o bien acumular 150 minutos semanales de actividad física aeróbica vigorosa, o una combinación equivalente de actividad moderada y vigorosa. (...) Los adultos de este grupo de edades con movilidad reducida deberían realizar actividades físicas para mejorar su equilibrio e impedir las caídas, tres días o más a la semana. (...) Convendría realizar actividades que fortalezcan los principales grupos de músculos dos o más días a la semana. (...) Cuando los adultos de mayor edad no puedan realizar la actividad física recomendada debido a su estado de salud, se mantendrán físicamente activos en la medida en que se lo permita su estado*”.

Tabla 3. Recomendaciones internacionales sobre la frecuencia deportiva

50. EXPLICACIÓN: Uno de los principales aspectos que la Administración General del Estado fija, con un carácter mínimo para todo el Estado, en relación con la temporalidad de la Educación Física, es su número total de horas para cada una de las enseñanzas oficiales así como su distribución por curso académico. En este sentido, para la enseñanza de la Educación Física en Primaria, el total de horas mínimo fijado a lo largo de sus tres ciclos (1er ciclo: 6-8 años; 2º ciclo: 8-10; y 3er ciclo: 10-12), es de 315 h⁽⁵¹⁾. Para la enseñanza de la Educación Física en Educación Secundaria Obligatoria, y a lo largo de sus dos ciclos (1er ciclo: 12-14 años, 2º ciclo: 14-16), es de 140 horas⁽⁵²⁾. Finalmente para la enseñanza de la Educación Física en el Bachillerato (1er curso: 16-17 años, 2º curso: 17-18) el total es de 35 horas⁽⁵³⁾.

Para otras enseñanzas oficiales posobligatorias no universitarias (formación profesional, enseñanza de idiomas, enseñanzas artísticas no universitarias y educación de personas adultas), la Educación Física o la educación deportiva podría tener un sitio optativo y residual, especialmente en aquellos programas tanto de la formación profesional como de educación de adultos para obtener el título de Graduado en Secundaria. Sin lugar a dudas, en el marco de estas enseñanzas la principal opción para que un estudiante reciba algún tipo de educación deportiva es matricularse en las distintas enseñanzas deportivas de la Formación Profesional (tanto de régimen general como especial⁽⁵⁴⁾), así como en otro tipo de enseñanzas donde el deporte sea un contenido transversal (por ejemplo, guía turístico o gestor de eventos), e incluso en enseñanzas donde podríamos hablar de “deporte encubierto” (por ejemplo, enseñanzas de danza).

51. ESPAÑA. *Real Decreto 1513/2006, de 7 de diciembre por el que se establecen las enseñanzas mínimas de la Educación primaria.* Información recogida del Anexo III.

52. ESPAÑA. *Real Decreto 1631/2006, de 29 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas correspondientes a la Educación Secundaria Obligatoria.* Información recogida del Anexo III.

53. ESPAÑA. *Real Decreto 1467/2007, de 2 de noviembre, por el que se establece la estructura del bachillerato.* Información añadida por el Anexo II con un Real Decreto posterior de corrección de errores.

54. EXPLICACIÓN: En el conjunto de enseñanzas oficiales de la Formación Profesional, los títulos específicamente deportivos son los siguientes: **a)** dentro del régimen general se encuentran: **1.)** Técnico en Conducción de Actividades Físico-deportivas en el medio natural –grado medio- (cuyo currículo mínimo está fijado por el *Real Decreto 1263/1997, de 24 de julio*), y **2.)** Técnico Superior en Animación de Actividades Físicas y Deportivas –grado superior- (cuyo currículo mínimo está fijado por el *Real Decreto 2048/1995, de 22 de diciembre*); **b)** dentro del régimen especial, se encuentra un abanico muy amplio de deportes cuya ordenación general viene recogida en el *Real Decreto 1363/2007, de 24 de octubre*, y cuyos currículos mínimos vienen aprobándose progresivamente desde entonces.

55. ESPAÑA. *Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades*. Información recogida del Art. 90.1 añadido por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
56. *Ibidem*. Información recogida del Art. 90.2.
57. *Ibidem*. Información recogida del Art. 46.2i.
58. ESPAÑA. *Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales*. Información recogida del Art. 12.8.
59. ESPAÑA. *Real Decreto 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional*. Información recogida del Art. 4.5.
60. *Ibidem*. Información recogida del Art. 4.6.
61. ESPAÑA. *Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades*. Información recogida del Art. 91 añadido por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
62. ESPAÑA. *Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales*. Información recogida del Art. 12.2, Art. 15.2 y Art. 18.
63. Basado y ampliado de MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 605-606.
64. HASKELL, William L ... [et al.]. Physical Activity and Public Health: Updated Recommendation for Adults from the American College of Sports Medicine and the American Heart Association. *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 2007, vol. 39, n° 8, p. 1423-1434. ISSN 1530-0315 (en línea), 0195-9131 (impreso).
65. **ORIGINAL:** “*Primary Recommendation: To promote and maintain health, all healthy adults aged 18 to 65 yr need moderate-intensity aerobic (endurance) physical activity for a minimum of 30 min on five days each week or vigorous-intensity aerobic physical activity for a minimum of 20 min on three days each week. Combinations of moderate- and vigorous-intensity activity can be performed to*

meet this recommendation. For example, a person can meet the recommendation by walking briskly for 30 min twice during the week and then jogging for 20 min on two other days.

Moderate-intensity aerobic activity, which is generally equivalent to a brisk walk and noticeably accelerates the heart rate, can be accumulated toward the 30-min minimum by performing bouts each lasting 10 or more minutes. Vigorous-intensity activity is exemplified by jogging, and causes rapid breathing and a substantial increase in heart rate. In addition, every adult should perform activities that maintain or increase muscular strength and endurance a minimum of two days each week”⁽⁶⁴⁾.

66. PROMOTING physical activity, active play and sport for pre-school and school-age children and young people in family, pre-school, school and community settings [en línea]. London: National Institute for Health and Clinical Excellence, 2009, p. 6 [consulta: 1 junio 2011]. Guía nº 17. <<http://www.nice.org.uk/nicemedia/live/11773/42883/42883.pdf>>.

67. ORIGINAL: “*The recommendations refer to opportunities for moderate to vigorous-intensity physical activity. Children and young people should undertake a range of activities at this level for at least 60 minutes over the course of a day. At least twice a week this should include weight-bearing activities that produce high physical stresses to improve bone health, muscle strength and flexibility. This amount of physical activity can be achieved in a number of short, 10-minute (minimum) bouts. Moderate-intensity activity increases breathing and heart rates to a level where the pulse can be felt and the person feels warmer. It might make someone sweat on a hot or humid day (or when indoors). Vigorous activity results in being out of breath or sweating”⁽⁶⁶⁾.*

68. CENTERS FOR DISEASE CONTROL AND PREVENTION. *How much physical activity do children need?* [en línea]. Atlanta (Estados Unidos): Centers for Disease Control and Prevention, 2011 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.cdc.gov>>.

69. ORIGINAL: “*Children and adolescents should do 60 minutes (1 hour) or more of physical activity each day. (...). Aerobic activity should make up most of your child’s 60 or more minutes of physical activity each day. This can include either moderate-intensity aerobic activity, such as brisk walking, or vigorous-intensity activity, such as running. Be sure to include vigorous-intensity aerobic activity on at least 3 days per week. (...). Include muscle strengthening activities, such as gymnastics or push-ups, at least 3 days per week as part of your child’s 60 or more minutes. (...). Include bone strengthening activities, such as jumping rope or running, at least 3 days per week as part of your child’s 60 or more minutes”⁽⁶⁸⁾.*

70. AUSTRALIAN GOVERNMENT. Department of Health and Ageing. *Physical Activity Guidelines* [en línea]. [Canberra]: Department of Health and Ageing, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.health.gov.au/internet/main/publishing.nsf/Content/health-pubhlth-strateg-phys-act-guidelines>>.

71. ORIGINAL: “*Physical Activity Recommendations for 5-12 year olds. A combination of moderate and vigorous activities for at least 60 minutes a day is recommended. Examples of moderate activities are a brisk walk, a bike ride or any sort of active play. More vigorous activities will make kids “buff and puff” and include organised sports such as football and netball, as well as activities such as ballet, running and swimming laps. (...) Physical Activity Recommendations for 12-18 year olds. At least 60 minutes of physical activity every day is recommended. This can be built up throughout the day with a variety of activities. Physical activity should be done at moderate to vigorous intensity.(...)”*⁽⁷⁰⁾.

72. SCHMITT, Pål (ponente). *Informe sobre la función del deporte en la educación* [en línea]. [Bruselas]: Parlamento Europeo, Comisión de Cultura y Educación, 2007 [consulta: 1 abril 2012]. Propuesta de Resolución del Parlamento Europeo sobre la función del deporte en la educación. < <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A6-2007-0415+0+DOC+PDF+V0//ES&language=ES>>.

73. RECOMENDACIONES mundiales sobre actividad física para la salud [en línea]. Suiza: OMS, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789243599977_spa.pdf>. ISBN 978 92 4 359997 7.

74. EXPLICACIÓN: Como se introdujo en el capítulo anterior, la Multiactividad Física es aquella directriz transversal al “Proceso de Necesidades Deportivas” de la Planificación Deportiva Municipal cuyo contenido es el siguiente fin: conseguir que los ciudadanos practiquen varias actividades físicas organizadas a través de cualquier oferta deportiva del municipio, especialmente durante la escolarización obligatoria. Cuando tales actividades físicas organizadas son actividades físicas escolares y deportes educativos, entonces la directriz se pone totalmente al servicio de la GEDM.

Habría dos **(2)** tipos: **a)** Multiactividad Física como contenido, y **b)** Multiactividad Física como procedimiento programático.

La primera, llevada a la práctica con mediación docente profesional, combina los deportes u otros ejercicios físicos, en una o varias sesiones de trabajo secuenciales y coordinadas, para enseñar: **1.)** lo global e inclusivo de todos ellos; **2.)** el mayor bagaje de experiencia motriz posible en el menor tiempo; **3.)** la alternancia de tareas motrices con vistas a mejorar el rendimiento físico y la motivación; y **4.)** los deportes u otros ejercicios con predominio de tareas motrices abiertas o planteados “abiertamente” (variedad estímulos a nivel perceptivo, selección entre varias y diferentes decisiones posibles, flexibilidad motriz en la ejecución, potenciación anticipación motriz, etcétera). La Multiactividad Física como contenido se recomienda especialmente hasta los 12-13 años, para mejorar, la plasticidad funcional de lo aprendido (de origen neuronal), a través del movimiento. Desde esas edades, su uso puede justificarse tanto: **a)** para favorecer la variabilidad del contenido deportivo enseñado (con efectos positivos sobre la motivación

del deportista), como **b)** contenido genérico e inespecífico para el entrenamiento en una práctica deportiva específica y competitiva (por ejemplo, para el calentamiento).

La segunda es llevada a la práctica por los gestores deportivos municipales (cuando afecta a la organización deportiva municipal), o en su caso, fomentada por éstos como directriz transversal en la intervención programática de otras Instituciones deportivas (cuando afecta a la organización deportiva local). Consiste en favorecer la práctica de varias actividades físicas organizadas, en un mismo periodo (diario, semanal, quincenal, mensual, anual), que han sido previamente seleccionadas, secuenciadas y coordinadas dentro de una o varias programaciones deportivas y donde han podido participar una o varias Instituciones deportivas del municipio. Frente a la habitual estrategia de fomentar la práctica de varias actividades físicas mediante la ampliación y diversificación de la oferta, la Multiactividad Física como procedimiento programático, persigue sobre todo la interconexión de la misma sin incrementar los recursos existentes o hacerlo mínimamente. Cuando se pretenda conectar oferta programada, por diferentes Instituciones, podría existir un Itinerario de Práctica Física (acepción 2) ⁽⁷⁵⁾. La Multiactividad Física como procedimiento programático favorece el Encaminamiento Deportivo y la Redes Deportivas. Además permite desarrollar algunas finalidades de la Multiactividad Física como contenido, sin depender directamente de docentes “convencidos” o “perfectamente formados” para la puesta en práctica, en sus sesiones, del planteamiento “multiactivo”.

75. EXPLICACIÓN: la información agrupa, matiza y amplía lo recogido sobre este término en: **1.)** MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Planificación Deportiva Municipal: los Itinerarios de Práctica Física = Local Sport Planning: Physical Activity Pathways. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], diciembre 2004, n° 16 [consulta: 13 octubre 2008]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista16/artplanificacion.htm>>; y **2.)** MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Rol educativo de los Ayuntamientos en relación con la actividad física: el caso de Santoña (Cantabria), con respecto a otros municipios de semejante población. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2008, n° 4, p. 9-45.

76. EXPLICACIÓN: A continuación se realiza un resumen de las principales directrices jurídicas que determinan la gestión de personas en el ámbito público, tomando como referencia una parte importante de las distintas relaciones directas entre no-deportistas y el Ayuntamiento dentro de una organización deportiva municipal. Todas las directrices jurídicas constituyen una muestra representativa del obligado, amplio y exigible punto de partida para aspirar a una gestión educativa de las personas, ya que en ocasiones ni se conocen debidamente ni se cumplen rigurosamente. Sobre tales personas, el máximo poder decisorio recae en los distintos órganos de gobierno políticos del Ayuntamiento (con el mayor rango para el alcalde⁽¹⁴⁹⁾), cuya peculiar autogestión constituye un pecu-

liarísimo hecho diferencial de sus homónimos directivos en la empresa privada. Por ejemplo, **a)** inicialmente seleccionados internamente en los partidos y posteriormente respaldados por los ciudadanos en sufragio universal y libre; **b)** su inevitable dependencia jerárquica e ideológica, extra-muros del Ayuntamiento, con respecto a los máximos órganos de dirección y directrices de sus partidos políticos, o **c)** la potencial caducidad en el puesto en base a un periodo normal de cuatro años, entre otras peculiaridades. Su regulación básica estatal se recoge esencialmente en el capítulo V de la Ley de Bases del Régimen Local (1985 y modificaciones posteriores) que lleva por título “Estatuto de los Miembros de las Corporaciones Locales”. Aunque no va a ser analizado aquí, debe destacarse que la gestión de personas en los propios partidos políticos constituye un hecho claramente influyente en la gestión global de un Ayuntamiento, y de forma particular en todas las personas con rol deportivo de la organización deportiva municipal. La relación entre el político y el empleado público es un caso único en las organizaciones sociales, por ejemplo, en aspectos relacionados con los conflictos entre el poder (representado por el político) y el deber (representado por el técnico), o con los posibles conflictos de origen ideológico o ético.

Relación laboral como empleado público o “en plantilla”

Sin menoscabo de las competencias de otras Administraciones públicas, la Administración General del Estado es competente sobre la regulación básica en las distintas relacionales laborales de los empleados públicos en los Ayuntamiento (Art. 149.1.7 y Art. 149.1.18 de la CE). Tales empleados son de tres **(3)** tipos: **1.)** funcionarios de carrera o interinos, **2.)** personal laboral –fijo, indefinido o temporal-, y **3.** personal eventual⁽¹⁾. Corresponderá al alcalde la aprobación de la oferta de empleo público de acuerdo con el presupuesto y la plantilla aprobados previamente por el Pleno, así como aprobar las bases de las pruebas para la selección del personal y para los concursos de provisión de puestos de trabajo, y finalmente distribuir las retribuciones complementarias que no sean fijas y periódicas⁽⁸¹⁾. Tal oferta deberá ser aprobada anualmente, y responder “(...) a los principios de racionalidad, economía y eficiencia y establecerse de acuerdo con la ordenación general de la economía, sin que los gastos de personal puedan rebasar los límites que se fijen con carácter general”⁽⁸²⁾. La selección de todo empleado público “(...) debe realizarse de acuerdo con la oferta de empleo público, mediante convocatoria pública y a través del sistema de concurso, oposición, o concurso-oposición libre en los que se garanticen, en todo caso, los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, así como el de publicidad”⁽⁸³⁾. El “concurso puro” deberá de ser un procedimiento extraordinario, aplicado sólo en virtud de ley expresa a favor, para los funcionarios de carrera⁽⁸⁷⁾. Junto a los anteriores principios constitucionales, la selección pública deberá garantizar también los principios de transparencia, de imparcialidad y profesionalidad de los miembros de los órganos de selección, de independencia y discrecionalidad técnica en la actuación de los órganos de selección, de adecuación entre el contenido de los procesos

selectivos y las funciones o tareas a desarrollar, y finalmente de la agilidad, sin perjuicio de la objetividad, en los procesos de selección⁽⁸⁴⁾. Además, toda oferta de empleo público reservará un cupo no inferior al cinco por ciento de las vacantes para ser cubiertas entre personas con discapacidad⁽⁸⁶⁾. Como puede deducirse de todo lo anterior, la selección pública, desde un punto de vista jurídico, se conduce aparentemente de forma óptima, ahora bien, su rigurosa aplicación es probablemente una de las grandes debilidades de la gestión de personas, especialmente cuando recae en manos de personas con máxima responsabilidad pero mínima ética. La excesiva cantidad de personal eventual de libre designación en los Ayuntamientos (por motivos de confianza y asesoramiento) así como sus elevados salarios y otras expensas, y la selección teledirigida al interés particular (bajo un envoltorio legal) de personal funcionario o laboral, son probablemente tres de los principales problemas de la selección de empleados públicos.

Finalmente, es pertinente señalar que los empleados públicos deberán ser evaluados en su desempeño, en términos de conducta profesional y de rendimiento o logro de resultados, quedando supeditada a esta evaluación, la continuidad en los puestos obtenidos por “concurso puro”⁽⁸⁵⁾.

El entramado jurídico impuesto con afectación a la gestión del empleado público con Rol Deportivo, sólo es finísimamente esbozado en los anteriores párrafos. De un complejo y muy actualizable conjunto de convenios colectivos y normas estatales, autonómicas y locales, vinculadas tanto a la legislación laboral como del personal funcionario, pueden revelarse aspectos no mencionados pero importantísimos en tal gestión, como: **a)** la carrera profesional y promoción, **b)** las retribuciones, **c)** los derechos y obligaciones del empleado y el empleador, **d)** la jornada laboral, **e)** el código ético (algo de novedosa incorporación en el ordenamiento jurídico a través del Estatuto Básico del Empleado Público -2007-, y de carácter nuclear para la educación del empleado), y **f)** los instrumentos para la planificación global de los recursos humanos públicos. Todos ellos deberán de ser manejados y escrupulosamente garantizados, si deseamos poder atribuir a la gestión de personas un valor educativo, beneficiando tanto al propio empleado público como a su acción profesional al servicio de los ciudadanos.

Relación formativa y no laboral con el Ayuntamiento

Relación destinada al aprendizaje inicial de las distintas profesiones del empleado público bajo la supervisión del Ayuntamiento, incluyendo las relacionadas con el deporte y la educación. Generalmente hay dos **(2)** tipos de situaciones donde se muestra esta relación: **1ª)** el personal en prácticas curriculares de otras entidades públicas o privadas distintas al Ayuntamiento, bajo una consentida tutela compartida, y **2ª)** el personal becario bajo la tutela plena del Ayuntamiento. En ninguna de ellas, la persona beneficiaria guarda relación contractual alguna con el Ayuntamiento y, a lo sumo, para el “personal en prácticas” generalmente existen acuerdos formales institucionales que las posibilitan y re-

gulan. Este tipo de relación formativa no hay que confundirla con el llamado “contrato formativo” o contrato laboral dirigido a titulados, con vistas a obtener una específica formación profesional durante un periodo mínimo de 6 meses y máximo de dos años⁽⁸⁸⁾. El personal en prácticas curriculares no suele estar remunerado, en cambio sí lo está el personal becario (para el cual, desde el 2011 y en España, su labor tiene un reflejo en su cotización a la Seguridad Social⁽¹⁹⁶⁾). La existencia de una relación laboral sin garantía de los derechos y obligaciones laborales, bajo la apariencia de una relación formativa remunerada, es la principal fuente de ilegalidad en este tipo de relación. Algo abordado con relativa frecuencia en los tribunales, y con importante jurisprudencia a favor de becarios desempeñando relaciones laborales en fraude de ley (véase por ejemplo, las siguientes sentencias de la sala social del Tribunal Supremo: STS 29-05-2008, STS 4-04-2006, STS 22-11-2005, o STS 26-06-1995). Hay un indicio que la propia experiencia revela para su distinción: las becas o las prácticas curriculares atendidas adecuadamente, siempre generan trabajo al Ayuntamiento, difícilmente se lo reducen. Sin embargo, para delimitar la precisa y correcta distinción jurídica entre beca y contrato laboral, bien merece la pena transcribir el fundamento jurídico segundo de la mencionada sentencia del Tribunal Supremo de 22 de noviembre de 2005:

“La esencia de la beca de formación es conceder una ayuda económica de cualquier tipo al becario para hacer posible una formación adecuada al título que pretende o que ya ostenta, bien en centro de trabajo de la entidad que concede la beca, bien en centro de estudios ajeno al concedente. El importe de la beca no constituye una retribución de servicios. Por el contrario, la relación laboral común no contempla ese aspecto formativo y retribuye, en los términos fijados en convenios colectivos o contratos individuales, los servicios prestados por cuenta y a las órdenes del empleador, con independencia de que la realización de los trabajos encomendados puedan tener un efecto de formación por la experiencia. Las labores encomendadas al becario deben estar en consonancia con la finalidad de la beca y, si no es así y las tareas que se le ordena realizar integran los cometidos propios de una categoría profesional, la relación entre las partes será laboral. Ciertamente que el hecho de que en ambos casos se realice un trabajo y se perciba una retribución puede hacer difícil la distinción en supuestos límite. Disfrazar una relación laboral con el ropaje de una beca constituye una actuación en fraude de ley que lleva como consecuencia la nulidad del acto constitutivo del fraude y la producción de efectos del acto que se trata de encubrir. Recordemos que el art. 6.4 del Código civil dispone que “los actos realizados al amparo del texto de una norma que persigan un resultado prohibido por el ordenamiento jurídico, o contrario a él, se considerarán ejecutados en fraude de ley y no impedirán la debida aplicación de la norma que se hubiere tratado de eludir”. Y este efecto se produce tanto si el beneficiario de la actuación fraudulenta es persona privada como si es la Administración, sujeta al ordenamiento jurídico por mandato constitucional”.

Tanto las becas como las prácticas curriculares, cuando son remuneradas, son asimilables jurídicamente a una subvención pública del Ayuntamiento a favor de la persona o de la entidad donde aquélla forma parte. Los requisitos legales que caracterizan las subvenciones añaden, a los ya mencionados, otros rasgos jurídicos diferenciadores entre rela-

ción laboral y relación formativa⁽⁸⁹⁾: **Primero**) no existe contraprestación directa del beneficiario al Ayuntamiento, entendiéndola como aquella que se basaría en la sustitución implícita de una actividad profesional propia de los empleados públicos. Los indicios de esta sustitución ilegal pueden ser: **a)** ningún empleado público supervisa de manera constante la labor del personal en relación formativa, **b)** el aprendiz desarrolla con plena autonomía una gran parte de su labor diaria, **c)** la misma persona lleva siendo beneficiaria de ayudas en más de una ocasión (la formación inicial ya finalizó la primera vez), y **d)** existe una gran coincidencia entre las funciones y tareas del beneficiario, con las propias y debidamente documentadas en normas o convenios colectivos de los empleados públicos. **Segundo**) buscando siempre una planificada y sistemática formación del aprendiz, la remuneración está sujeta al cumplimiento de explícitos objetivos, proyectos, actividades o comportamientos, debiendo el beneficiario cumplir las obligaciones materiales y formales que se hubieran establecido. **Tercero**) los anteriores objetivos, proyectos, actividades o comportamientos tendrán por objeto una actividad de utilidad pública o interés social o de promoción de una finalidad pública. Es decir, estarán prioritariamente destinados a la gestión, dentro del Ayuntamiento, del “servicio deportivo de interés general para el municipio”, más que la gestión de “un servicio público” del deporte. Como señala el preámbulo de la Ley General de Subvenciones (2003), “(...) desde la perspectiva administrativa, las subvenciones son una técnica de fomento de determinados comportamientos considerados de interés general e incluso un procedimiento de colaboración entre la Administración pública y los particulares para la gestión de actividades de interés público”.

Los ámbitos donde personal en legal situación de prácticas curriculares o de beca puede desempeñar tareas en el ámbito del deporte dentro de un Ayuntamiento, son bastante heterogéneos y peculiares en cada organización. Puede haber vías de formación en la gestión (incluyendo administración, programación, dirección, etcétera), en la docencia, o en tareas de conservación y mantenimiento en espacios deportivos, entre otras. Su selección, especialmente en las becas, suele realizarse por medio de concurso de méritos en concurrencia competitiva, y pueden ser interesantes mecanismos utilizables por el Ayuntamiento en la formación de personas con Rol Deportivo de la organización deportiva local (por ejemplo, el asociacionismo deportivo).

Relación contractual del Ayuntamiento con un empresario

Esta relación se refiere a cualquier tipo de externalización, por vías contractuales, que hace participar a cualquier tipo de empresario (incluyendo su posible personal propio o por él subcontratado), en la gestión de “un servicio público” del deporte (deporte municipal y/o espacios deportivos de titularidad municipal). Salvo en el caso de los empresarios individuales, el personal interviniente en tal gestión no mantiene vinculación contractual alguna con el Ayuntamiento, aunque está al servicio de su interés dentro de los límites, a veces sobrepasados, de la cesión ilegal de trabajadores⁽¹⁴⁾. En estos casos, los empleados de la empresa acaban funcionando como auténticos empleados públicos

sin tal reconocimiento, y en donde la empresa es un ente interpuesto sin autonomía, plenamente subordinado en sus actos a lo dictado por el Ayuntamiento.

Sin caer en tal situación irregular, los Ayuntamientos tienen importantes posibilidades de intervenir directa e indirectamente sobre el personal del empresario que presta su servicio para el Ayuntamiento. En primer lugar, durante el proceso selectivo. Tanto en los pliegos de cláusulas administrativas generales como de prescripciones técnicas, podrán recogerse instrucciones y pautas que determinen, por ejemplo, el perfil profesional de tal personal, sus funciones en el marco del objeto del contrato, o incluso los mecanismos básicos para que el Ayuntamiento inspeccione su rendimiento. Asimismo, en el proceso selectivo, los criterios de valoración de las ofertas pudieran primar determinados recursos humanos (o características de estos) de las empresas, siempre de acuerdo con la ley.

En segundo lugar, durante la ejecución del contrato, el Ayuntamiento puede y debe realizar intervenciones de control o inspección, que afectarían tanto al empresario como a su personal. Las tres **(3)** principales referencias para esta labor serían: **a)** lo previsto en los mencionados pliegos de contratación, **b)** los convenios colectivos vigentes que para el personal debería satisfacer el empresario –pudiendo llegar a ser clubes o federaciones deportivas⁽⁹⁰⁾, y **c)** el futuro marco estatal para las profesiones en el deporte (a fecha de redacción de estas líneas, en fase de tramitación en forma de ley), junto con los posibles marcos autonómicos en ese ámbito que continúen al ya operativo en Cataluña⁽⁹¹⁾.

El trabajo necesario por parte del Ayuntamiento para realizar un adecuado control (en cantidad/calidad, no ya en su contenido), no debería diferir del que debería realizar a su propio personal. Algo bastante alejado de lo que se suele pensar. Junto con la cesión ilegal de trabajadores, he aquí otro de los grandes problemas en la gestión de personal no subordinado al Ayuntamiento: la dejación de funciones en su control. Por tales dejaciones, pudieran producirse gravísimas irregularidades afectando al personal dispuesto al servicio del interés municipal: por ejemplo, fraudes a la seguridad social (personal sin cotizar o con infra-cotizaciones), superación de los límites legales a la subcontratación, personal con infra-cualificación a la requerida en el puesto, o dejación de funciones del personal dispuesto.

Relación de voluntariado con el Ayuntamiento, a partir de específicos derechos y obligaciones jurídicas

Desde un punto de vista jurídico, el voluntariado legal se refiere a personas físicas que ayudan en actividades de interés general (como las vinculables con la educación deportiva), reuniendo los siguientes requisitos⁽⁹⁴⁾: **a)** altruista; **b)** de participación libre; **c)** sin contraprestación económica distinta a gastos; y **d)** desarrollada a través de organizaciones, a través de programas o proyectos concretos. Los Ayuntamientos son una de las

Instituciones que: **a)** pudieran constituirse como “organizaciones o entidades de voluntariado” y contar con la presencia estable de voluntariado para sus actividades deportivas o educativas; y/o **b)** fomentar la creación de tales entidades en su municipio.

La regulación jurídica del voluntariado en España varía según el ámbito territorial de acción de la “organización o entidad de voluntariado”: si trasciende a programas de ámbito estatal o supraautonómico, o bien afectara a deporte federado de ámbito estatal y/o internacional, su regulación básica es la ley estatal del voluntariado (1996); en cambio si tal ámbito fuera autonómico, su regulación básica lo compondrán las distintas leyes autonómicas de voluntariado, en las regiones que las dispongan. En todos los casos, los requisitos que deberá de cumplir la “organización o entidad de voluntariado” con respecto a su relación con el voluntario, son prácticamente coincidentes con los previstos en la ley estatal⁽⁹⁵⁾: seguro de accidentes y enfermedad derivado de la actividad voluntaria, cubrir los gastos de la actividad voluntaria, proporcionar formación al voluntario, y establecer sistemas internos de información, entre otros.

Con un carácter general, los Ayuntamientos tendrán todas o algunas de las siguientes funciones en materia de voluntariado en su municipio⁽⁹⁶⁾: **a)** planificar y coordinar las actuaciones de voluntariado, respetando su independencia de actuación; **b)** facilitar asistencia técnica, administrativa y económica a las entidades de voluntariado; **c)** promover y/o realizar estudios e investigaciones sobre voluntariado; **d)** divulgar las actividades y necesidades de las entidades de voluntariado, incluyendo campañas de sensibilización; **e)** colaborar con la Administración autonómica para elaborar censos y estadísticas sobre el voluntariado; **f)** realizar el seguimiento, evaluación e inspección de los programas de voluntariado realizados en su municipio; **g)** diagnosticar los recursos de voluntariado existentes en el municipio; **h)** articular mecanismos de participación de las entidades de voluntariado; **i)** colaborar con entidades (generalmente privadas) para la organización de programas de formación; **j)** promover intercambios formativos y culturales con voluntarios y entidades de voluntariado de otras regiones o países; **k)** potenciar el reconocimiento público de la labor desarrollada por dichas entidades; y **l)** promover la creación de oficinas municipales de voluntariado, bien por sí mismas o mediante agrupaciones entre ellas. El voluntariado es uno de los potenciales campos de actuación conjuntos entre el Área Deportiva Municipal y el Área de Servicios Sociales, dentro de la *Gestión de la Transversalidad*.

Detrás de muchas participaciones voluntarias, especialmente en localidades de pequeño y mediano tamaño, los Ayuntamientos y otras Instituciones (por ejemplo, los clubes deportivos) incumplen habitualmente (en ocasiones, por desconocimiento) las obligaciones jurídicas con respecto al voluntariado deportivo.

Dos **(2)** de los principales incumplimientos vienen dados por la búsqueda y utilización regular de determinados “voluntarios” para el deporte municipal, en los siguientes casos: **1.)** existe una remuneración económica asimilable a un salario, pero sin formalizarse la correspondiente relación laboral; y **2.)** existe una participación regular como “voluntario” (independientemente de la existencia de algún tipo de contraprestación económica

no asimilable a un salario), sin ser satisfechas las obligaciones jurídicas emanadas de la Ley del voluntariado-1996-, y en su caso, de las normas autonómicas sobre esta materia. El primero de los incumplimientos es ampliamente tratado en la jurisprudencia, específicamente dentro del contexto de las relaciones entre un deportista y su propio club. Tal relación irregular, perfectamente asimilable a lo que pudiera estar ocurriendo en algunos Ayuntamientos en su relación con voluntarios, se viene denominando como “amateurismo marrón”. Es decir, enmascarar una relación laboral (con específica regulación propia en el caso de los deportistas profesionales⁽⁹⁷⁾), bajo un tipo de relación voluntaria potencialmente legal que compensaría económicamente a la persona (cuando afecta a deportistas aficionados, denominada como “amateurismo compensado”). En una reciente sentencia del Tribunal Supremo (STS 2432/2009, de 2 de abril de 2009, FD 4º) se establecen con claridad los puntos clave para la distinción de una relación laboral y una posible relación voluntaria:

1. El deportista “(...) *deberá acreditar la existencia de una contraprestación económica, pero una vez probada ésta, las cantidades abonadas integran salario por virtud de las presunciones - iuris tantum - establecidas en los arts. 26.1 ET y 8.2 RD 1006/1985, de forma y manera que debe ser la entidad deportiva quien acredite que las referidas cantidades tienen carácter simplemente compensatorio, lo que únicamente tendrá lugar cuando pruebe que no exceden de los gastos que en la realidad tenga el deportista por la práctica de su actividad*”.
2. Además “(...) *la naturaleza -compensatoria o retributiva- de las cantidades percibidas es por completo independiente del término que al efecto hubiesen empleado las partes [señalábamos antes que -lamentablemente- en la realidad cotidiana no es infrecuente el deliberado enmascaramiento contractual], porque nuevamente se impone el principio de la realidad*”.
3. Finalmente, “(...) *la periodicidad en el devengo y la uniformidad de su importe son indicios de naturaleza retributiva, al ser tales notas características del salario, frente a la irregularidad y variabilidad que son propias de las verdaderas compensaciones de gastos*”.

Relación de voluntariado con el Ayuntamiento sin específicos derechos ni obligaciones jurídicos

Esta relación se refiere a aquella que canaliza una aportación voluntaria al deporte municipal y/o espacios deportivos de titularidad municipal, con los siguientes requisitos: **a)** esporádica, **b)** no retribuida, y **c)** puntual por razón de amistad, benevolencia o buena vecindad con los intereses deportivos del municipio. Este tipo de relación es excluyente de las obligaciones jurídicas propias de las relaciones de voluntariado⁽⁹⁸⁾ y de las relaciones laborales⁽⁹⁹⁾.

Relación de compensación de daño penal conducida desde el Ayuntamiento

Se refiere a aquella realizada en base a trabajos a la comunidad que son posibilitados, en el Código Civil, como penas privativas de derechos⁽¹⁰⁰⁾ y cuya duración oscilará entre

un día y un año⁽¹⁰¹⁾. Los trabajos a la comunidad se utilizarán como una compensación de daño penal que previamente es consentida por el penado, y que pudieran ser facilitados por cualquier Administración pública⁽¹⁰²⁾. Entre tales trabajos pudieran proponerse vigiladas actuaciones tanto en el deporte municipal/espacios deportivos de titularidad municipal como en el deporte local/espacios deportivos de titularidad no municipal. Serán no retribuidos, con una duración diaria de la jornada no superior a ocho horas, protegidos por la legislación penitenciaria en materia de Seguridad Social, y no se superarán al logro de intereses económicos, entre otras características⁽¹⁰²⁾.

Este tipo de relación de compensación, junto con las ya citadas de voluntariado y formativas, confirman que los Ayuntamientos podrían estar apoyados por personas no necesariamente profesionales del deporte ni tampoco asalariados, pudiendo dar a equívoco pensar, como realizan algunos autores⁽¹⁶⁸⁾, que los “recursos humanos” del deporte son única y exclusivamente profesionales. Otra cosa bien distinta es que, en ningún caso, tales personas puedan ni deban sustituir labores profesionales. Un estudiado y adecuado modelo híbrido entre profesionales y voluntariado se presenta clave en la gestión deportiva municipal, algo deseablemente exportable también al asociacionismo deportivo sin ánimo de lucro del municipio. Tales profesionales deberán cumplir tres (3) condiciones: 1ª) formados específicamente en las distintas titulaciones oficiales relacionadas con el deporte⁽¹⁸⁹⁾, 2ª) desempeñando laboralmente funciones deportivas⁽¹⁸⁹⁾, y 3ª) obligatoriamente colegiados en los casos que prevea la Ley.

77. GARCÍA FERRANDO, Manuel. *Encuesta de hábitos deportivos de los españoles 2005* [en línea]. Madrid: Consejo Superior de Deportes, 2006 [consulta: 1 junio 2011]. Véase tabla 35 “distribución de la población según su pertenencia o no a un club o asociación deportiva, según Comunidad Autónoma de residencia”. <<http://www.csd.mec.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/encuesta-de-habitos-deportivos>>.

78. **EXPLICACIÓN:** los Ayuntamientos tienen competencia, en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas, en la defensa de usuarios y consumidores deportivos del municipio. Esta competencia puede obtenerse relacionando las siguientes tres (3) normas: 1.) el art. 25.2g de la *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local* [donde se recoge la competencia general del Ayuntamiento en defensa de usuarios y consumidores], 2.) el Anexo I, C “Servicios”, punto 10 “Servicios de esparcimiento y deportes”, del Real Decreto 1507/2000, de 1 de septiembre, por el que se actualizan los catálogos de productos y servicios de uso o consumo común, ordinario y generalizado y de bienes de naturaleza duradera, a efectos de lo dispuesto, respectivamente, en los artículos 2, apartado 2, y 11, apartados 2 y 5, de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y normas concordantes [donde se especifica el deporte como un servicio de consumo], y 3.) el Art. 17 del Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias [donde se recoge, como una de

las iniciativas de defensa de los consumidores, su información, formación y educación]. Aunque el desarrollo de esta competencia habitualmente no es ejercida específicamente por las Áreas Deportivas Municipales, en cambio constituye una vía importante en la *Gestión de la Transversalidad* en materia de educación deportiva.

79. ESPAÑA. *Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público*. Información recogida del Art. 14g.

80. *Ibidem*. Información recogida del Art. 1.j

81. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 21.1g de acuerdo con la redacción dada por la *Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local*.

82. *Ibidem*. Información recogida del Art. 90.1

83. *Ibidem*. Información recogida del Art. 91.2.

84. ESPAÑA. *Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público*. Información recogida del Art. 55.2.

85. *Ibidem*. Información recogida del Art. 20.

86. *Ibidem*. Información recogida del Art. 59.1.

87. *Ibidem*. Información recogida del Art. 61.6 y Art. 61.7.

88. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores*. Información recogida del Art. 11.

89. ESPAÑA. *Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones*. Información recogida del Art. 2.1.

90. EXPLICACIÓN: A continuación se recoge una muestra de convenios colectivos vigentes, a fecha de redacción de estas notas, con afectación a personal que desarrolla algún tipo de rol deportivo al servicio de un empresario. Desde un punto de vista estatal: **1.)** *Resolución de 30 de marzo de 2011, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo de trabajo para peluquerías, institutos de belleza y gimnasios* (BOE nº 88, 13-04-2011). **2.)** *Resolución de 23 de agosto de 2006, de la Dirección General de Trabajo, por la que se dispone la inscripción en el registro y publicación del II Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios* (BOE nº 213, 6-09-2006). Prorrogado, con la revisión salarial correspondiente, a 2011⁽⁹²⁾. **3.)** *Resolución de 14 de junio de 2007, de la Dirección General de Trabajo, por la que se*

registra y publica el *Convenio colectivo estatal de mantenimiento y conservación de instalaciones acuáticas* (BOE nº 157, 2-07-2007).

Una pequeña muestra representativa de los existentes a nivel autonómico podría ser la siguiente: **Navarra.** *Resolución 1378/2009, de 8 de octubre, de la Directora General de Trabajo y Prevención de Riesgos, por la que se acuerda el registro, depósito y publicación en el Boletín Oficial de Navarra el texto del Pacto Colectivo de trabajo para el sector “Empresas Gestoras de Servicios y Equipamientos Deportivos” de Navarra* (BON, nº 137, 6-11-2009). **Cataluña.** *Resolución TRE/3546/2008, de 28 de octubre, por la que se dispone la inscripción y la publicación del Convenio colectivo de las empresas y entidades privadas que gestionan equipamientos y servicios públicos afectos a la actividad deportiva y de ocio para los años 2008-2011* (DOGC, nº 5268, 28-11-2008). **Castilla y León.** *Resolución de 13 de diciembre de 2010, de la Dirección General de Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales, por la que se dispone la inscripción en el Registro Central de Convenios Colectivos de Trabajo, el depósito y la publicación del II Convenio Colectivo Regional de Servicios Educativos, Extraescolares y Socioculturales para Castilla y León* (BOCyL nº 12, 19-01-2011). **Andalucía.** *Resolución de 20 de junio de 2008, de la Dirección General de Trabajo y Seguridad Social, por la que se ordena la inscripción, depósito y publicación del Convenio Colectivo de la Federación Andaluza de Fútbol* (BOJA nº 132, 4-07-2008). **Castilla La Mancha.** *Convenio colectivo de personal de la Federación Territorial de Baloncesto de Castilla La Mancha* (BOP de Ciudad Real, nº 80, 2-07-2007). **Principado de Asturias.** *Convenio colectivo Grupo de Deportes del Principado de Asturias* (BOPA nº 202, 31-08-2005). **Real Racing Club de Santander, S.A.D (Cantabria).** *Resolución disponiendo la inscripción en el Registro y publicación del Convenio Colectivo del Real Racing Club de Santander, S. A. D* (BOC nº 191, 1-10-2007). **Provincia de Salamanca.** *Convenio colectivo para el sector de piscinas e instalaciones deportivas de Salamanca año 2009-2010* (BOP de Salamanca, nº 121, 29-06-2009). Última revisión salarial correspondiente a 2010, si bien publicada en 2011⁽⁹³⁾. **Provincia de Guipúzcoa.** *Resolución de 27 de abril de 2010, del Delegado Territorial de Gipuzkoa del Departamento de Empleo y Asuntos Sociales, por la que se dispone el registro, publicación y depósito del Convenio Colectivo de Instalaciones Polideportivas de Titularidad Pública de Gipuzkoa.* BOP de Guipúzcoa, nº 108, 10-06-2010. **Provincia de Zaragoza.** *Convenio colectivo del sector de locales de espectáculos y deportes* (BOP nº 74, 31-03-2007).

91. CATALUÑA. *Ley 3/2008, de 23 de abril, del ejercicio de las profesiones del deporte.*

92. ESPAÑA. *Resolución de 1 de junio de 2011, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publican las tablas salariales para 2011 del II Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios.*

93. SALAMANCA (Provincia). *Resolución de 24 de marzo de 2011 por la que se dispone la inscripción en el Registro y publicación de la Revisión Salarial para el año 2010 del Convenio Colectivo de Piscinas e Instalaciones Deportivas de la provincia de Salamanca.* BOP de Salamanca, nº 70, 8-04-2011.

94. ESPAÑA. *Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado*. Información recogida del Art. 3.

95. *Ibidem*. Información recogida del Art. 8.2.

96. **EXPLICACIÓN:** El listado de roles de los Ayuntamientos, en materia de voluntariado, refunde los que prevén las siguientes Leyes: **1.)** *Ley 7/2001, de 12 de julio, del Voluntariado de Andalucía* (Art. 20); **2.)** *Ley 9/1992, de 7 de octubre, del Voluntariado social de Aragón* (Art. 6.2); **3.)** *Ley 4/2001, de 19 de junio, del Voluntariado de la Comunidad Valenciana* (Art. 19); **4.)** *Ley 4/1998, de 15 de mayo, de Voluntariado de Canarias* (Art. 14); **5.)** *Ley 4/1995, de 16 de marzo, de Voluntariado en Castilla-la Mancha* (Art. 20); **6.)** *Ley 8/2006, de 10 de octubre, del Voluntariado en Castilla y León* (Art. 39); **7.)** *Ley 10/2011, de 28 de noviembre, de acción voluntaria* (Art. 23); **8.)** *Ley 3/1998, de 18 de mayo, del Voluntariado de las Islas Baleares* (Art. 18); **9.)** *Ley 7/1998, de 6 de mayo, del Voluntariado de La Rioja* (Art. 19); **10.)** *Ley 5/2004, de 22 de octubre, del Voluntariado en la Región de Murcia* (Art. 21); y **11.)** *Ley Foral 2/1998, de 27 de marzo, del Voluntariado de Navarra* (Art. 18).

97. ESPAÑA. *Real Decreto 1006/1985, de 26 de junio, por el que se regula la relación laboral especial de los deportistas profesionales*.

98. ESPAÑA. *Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado*. Información recogida del Art. 3.2.

99. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores*. Información recogida del Art. 1.3d.

100. ESPAÑA. *Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal*. Información recogida del Art. 39.1 de acuerdo con la redacción dada por la Ley Orgánica 15/2003, de 25 de noviembre, por la que se modifica la *Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal*.

101. *Ibidem*. Información recogida del Art. 40.4.

102. *Ibidem*. Información recogida del Art. 49.

103. *COMUNIDADES de Aprendizaje* [en línea]. [S.l: s.n, 200-?], 2008 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.comunidadesdeaprendizaje.net>> ó <<http://utopiadream.info/>>.

104. AYUNTAMIENTO DE CORELLA (Navarra). *Convenio de colaboración entre el M.I. Ayuntamiento de Corella y la Asociación Deporte Sin Insultos para el fomento de valores en el deporte* [en línea]. [Corella (Navarra): Ayuntamiento de Corella; Málaga: Asociación Deporte Sin Insultos], 2011 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.deportesininsultos.com/web/imagenes/convenioaytocorella.pdf>>.

105. PÁRRAGA, Juan A; SÁNCHEZ, Aurelio; LÓPEZ, Manuel. Las escuelas deportivas: planteamientos de gestión municipal y su orientación al contexto escolar. *Guadalbullón*, 2000-2002, vol. 10, p. 135.

106. GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Ideal democrático y bienestar personal: encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2011, p. 149.

107. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 563.

108. *Ibidem*, p. 708.

109. EXPLICACIÓN: A continuación se recogen algunas referencias documentales cuyos autores o destinatarios de sus investigaciones, se posicionan a favor de un currículo no formal para las Escuelas Deportivas Municipales, que esté alineado, e incluso sea coincidente, con el currículo formal de la Educación Física: **1.)** GONZÁLEZ RIVERA, María Dolores; BLASCO MIRA, Josefa; CAMPOS IZQUIERDO, Antonio. El deporte escolar en los centros educativos: aspectos metodológicos, formativos y laborales en las actividades físico-deportivas extraescolares desde la perspectiva del profesorado. En: *I Congreso de Deporte en Edad Escolar: propuestas para un nuevo modelo* [en línea]. Valencia: Fundación Deportiva Municipal, [2005], p. 9 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.deporteyescuela.com.ar>>. **2.)** MUÑOZ VILLARAVIZ, David; MARTÍNEZ ESTÉVEZ, Manuel. Enfoque actual de las escuelas deportivas municipales. En: *V Congreso Nacional y III Congreso Iberoamericano de Deporte en Edad Escolar: Dos Hermanas, 20, 21, 22 noviembre 2008: nuevas tendencias y perspectivas de futuro*. Dos Hermanas (Sevilla): Patronato Municipal de Deportes, 2008, p. 419-448. **3.)** ORTS DELGADO, Francisco J. *La gestión municipal del deporte en edad escolar*. Barcelona: INDE, 2005, p. 87.

110. ROMERO GRANADOS, Santiago. *El fenómeno de las Escuelas Deportivas Municipales: nuevos modelos y necesidades de cambio*. Sevilla: [Instituto Municipal de Deportes], 1997, p. 87.

111. NUVIALA NUVIALA, Alberto. *Las escuelas deportivas en un entorno rural aragonés. El caso del Servicio Comarcal Ribera Baja*. Zaragoza: Departamento de Educación, Cultura y Deporte, 2003, p. 20 y 141.

112. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 564.

113. EXPLICACIÓN: la obtención de beneficios para la salud, es uno de los principales motivos para la práctica deportiva en los españoles y europeos, tal y como reflejan las últimas investigaciones:

Eurobarómetro 2010

¿Por qué participas en el deporte o la educación física?

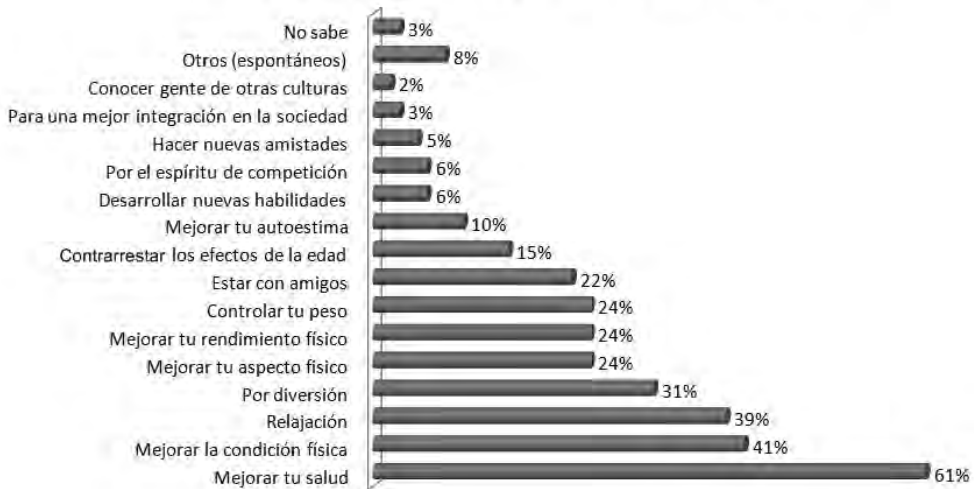


Imagen 4. Motivos para la práctica deportiva Eurobarómetro 2010 ⁽¹¹⁴⁾

Los datos anteriores reflejan las medias de los distintos países de la Unión Europea. Siguiendo la misma fuente, en el concreto caso español, el motivo “mejorar tu salud” es señalado igualmente por el 61% de la población consultada en el primer lugar, estando en segundo el de “relajación” con un 40%, y tercero, el de “mejora de la condición física” con un 29%.

Hábitos Deportivos de los Españoles según el CIS (2010)

Motivos por los que hace deporte la población practicante, 2010-1980

MOTIVOS PRÁCTICA DEPORTIVA	2010	2005	2000	1990	1980
Por hacer ejercicio físico	70	60	58	58	58
Por diversión y pasar el tiempo	50	47	44	46	51
Por mantener y/o mejorar la salud	48	32	27	—	—
Porque le gusta el deporte	41	34	34	40	47
Por encontrarse con amigos/as	28	23	24	28	25
Por mantener la línea	23	16	13	15	15
Por evasión (escapar de lo habitual)	15	10	8	8	14
Porque le gusta competir	5	3	4	4	—
Otros motivos	4	3	2	4	2

Imagen 5. Motivos para la práctica deportiva en España según el CIS (2010) ⁽¹⁶³⁾

114. *SPORT and physical activity* [en línea]. [Brussels: European Comission], 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Eurobarómetro Especial. <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_en.pdf>.

115. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 92.3a.

116. EXPLICACIÓN: Actualmente, en materia de administración local, le corresponden a Navarra las facultades y competencias aprobadas por la Ley Paccionada de 16 de agosto de 1984, en el Real Decreto-Ley Paccionado de 4 de noviembre y disposiciones complementarias⁽¹¹⁷⁾. Junto a ellas las que, siendo compatibles con las anteriores, puedan corresponder a las Comunidades Autónomas o a las Provincias, conforme a la legislación básica del Estado⁽¹¹⁷⁾ (actualmente, y en el caso de las Haciendas Locales, conforme al Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo).

El mantenimiento de este régimen propio, suplementado por el general que afecta a todas las regiones españolas, tiene su respaldo en la Disposición Adicional Primera de la Constitución Española (1978), mediante la cual se “(...) *ampara y respeta los derechos históricos de los territorios forales*”. Algo que se recuerda en el propio Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, cuando se fija su ámbito de aplicación (Art. 1.2.). Tales derechos históricos, en el caso de Navarra, tienen su referencia vigente más lejana en la Ley de confirmación y modificación de los Fueros de Navarra de 25 de octubre de 1839, sin que haya sido alterada por la Constitución Española de 1978⁽¹¹⁸⁾. Esta ley, que amparaba también peculiaridades legislativas en el caso de las “provincias vasgongadas” (actual País Vasco), fue derogada para ellas por la Disposición Derogatoria Segunda de la Constitución Española (1978), pero no para Navarra.

Sobre este régimen foral preconstitucional vigente, suplementado por el general posconstitucional aplicable a todos territorios, en los Ayuntamientos navarros existe una legislación propia de Haciendas Locales, estando en este momento vigente la *Ley Foral 2/1995, de 10 de marzo, de Haciendas Locales de Navarra*.

117. NAVARRA. *Ley Orgánica 13/1982, de 10 de agosto, de Reintegración y Amejoramiento del Régimen Foral*. Información recogida del Art. 46.1a y Art. 46.1b.

118. VIÑES RUEDA, José Javier. La ley de confirmación de Fueros de octubre de 1839 en el diario de sesiones de las Cortes. *Pregón siglo XXI*, 2011, p. 11-13. Separata de: Revista *Pregón siglo XXI*, nº 35, nº 36 y nº 37. ISSN 1696-1161.

119. EXPLICACIÓN: A continuación se realiza un pequeño resumen de crónicas de prensa que hace razonable pensar que los gérmenes de las primeras Escuelas Deportivas Municipales en España, tal y como hoy las conocemos, tuvieron lugar en grandes localidades y a lo largo del fin de la década de los sesenta y toda la década de los setenta.



1969

“El sábado comienzan los VI Juegos Deportivos de Otoño. Las instalaciones de Chapina, feliz resultado de la atención municipal al deporte. Un año más, Sevilla va a celebrar, ya en su sexta edición, los Juegos Deportivos de Otoño, que patrocina nuestro Ayuntamiento [Sevilla], juntamente con la Delegación Nacional de Educación Física y Deportes. El próximo sábado, día 27, es el día señalado para su apertura. A las ocho de la noche se celebrará la santa misa ante el altar de la Virgen de los Reyes, oficiada por el cardenal Bueno Monreal. (...)” (ABC, jueves 25 de septiembre de 1969, p. 45).



1975

“Clausura del XXIII Cursillo Municipal. Mil participantes en demostraciones gimnásticas, socorrismo, saltos y ballet acuático. Con la acostumbrada parada deportiva que cada día gana en calidad, se clausuró en la piscina de la Casa de Campo el XXIII cursillo escolar de natación que tan acertadamente organiza todos los años la Delegación de Educación del Ayuntamiento de Madrid a través de su Servicio de Instalaciones Deportivas. El acto fue presidido por el alcalde de Madrid, don Miguel Ángel García-Lomas y el delegado nacional de Educación Física y Deportes, don Tomás Pelayo Ros, ambos acompañados de sus distinguidas esposas (...). Todo fue de buena factura en este festival, donde actuaban los alumnos del cursillo y de alguna de las escuelas deportivas municipales, que, en colaboración con las respectivas Federaciones deportivas, están funcionando ya en las instalaciones del Ayuntamiento madrileño (...)” (ABC, viernes 12 de septiembre de 1975, p. 56).



1976

“Amplia actividad deportiva escolar en Hospitalet de Llobregat. El Patronato Municipal de Deportes del Ayuntamiento de Hospitalet de Llobregat inició los servicios correspondientes al actual curso escolar. La primera de las actividades es el Servicio de Educación Física Escolar, que pretende cubrir las horas de enseñanza destinadas a la gimnasia. Un total de 26.000 alumnos, de lunes a viernes, reciben clases de 45 monitores titulados.

La segunda de las actividades corresponde a la Escuela Deportiva Municipal donde se imparten clases prácticas de ocho disciplinas deportivas. Un total de 1.420 niños, de lunes a viernes, de 7 a 9 de la noche, practican su deporte favorito, orientados siempre por un profesor especializado. Los sábados, días de asueto en las escuelas, son aprovechados para celebrar competiciones internas” (La Vanguardia Española, viernes 29 de octubre de 1976, p. 50).



1976

“Finalizaron los VI Cursos Deportivos de Verano de Hospitalet. Las instalaciones deportivas y la piscina municipal de Hospitalet han sido escenario durante el mes de julio de los VI cursos deportivos de verano, organizados por el patronato municipal de deportes del Ayuntamiento, y en el que participaron 1.100 alumnos en los dos turnos. Hicieron entrega de las medallas a los alumnos galardonados, el alcalde, señor Capdevila Cardona, a quien acompañaban el teniente de alcalde, señor Codina Castillo, y el director de la Escuela Deportiva Municipal, señor Lusá” (La Vanguardia Española, miércoles 4 de agosto de 1976, p. 26).



1983

“Escuelas Deportivas Municipales. El pasado viernes se aprobó en la Comisión Permanente Municipal la creación de las Escuelas Deportivas Municipales [de Sevilla], organizadas por la Delegación de Juventud y Deportes, con la colaboración técnica de las Federaciones Provinciales. Los deportes que se impartirán serán baloncesto, balonmano y voleibol. Serán instaladas treinta escuelas, diez de cada deporte, una por cada Distrito Municipal. La edad de los alumnos oscilará entre los diez y los catorce años. Los cursos se impartirán de seis a siete de la tarde” (ABC, martes 15 de marzo de 1983, p. 29).

Tomando como referencia las anteriores crónicas, y otras ya referidas en el capítulo segundo sobre el histórico rol jurídico de los Ayuntamientos tanto en el deporte municipal en general como en la “educación física no lectiva”, ponen en clara evidencia a quienes sitúan o inducen a situar el origen del deporte municipal en la Democracia o muy próximo a ella⁽¹⁴⁰⁾. Al menos, desde primeros del siglo XX y durante todo este siglo, los Ayuntamientos han sido intermitentemente activos en el deporte municipal, si bien su originario impacto sobre los ciudadanos no ha sido muy importante, han tenido escásima financiación propia, débil organización deportiva municipal, desarrollo muy focalizado en grandes núcleos urbanos, y en ocasiones poca autonomía real de acción (especialmente durante el régimen franquista). Pero, al fin y al cabo, los mimbres del deporte municipal actual.

Tal activismo puede revelarse en el impulso de los primeros gimnasios municipales (ofrecidos muchas veces a los propios centros educativos) y de otro tipo de instalaciones deportivas, así como la gestión de distinta oferta deportiva de claro enfoque educativo. Ahora bien, no menos cierto es situar la “explosión” del deporte municipal en la España posconstitucional, con algunos hitos como: **a)** la primera alineación jurídica de los Ayuntamientos con el Deporte para Todos (1980), **b)** los primeros Seminarios técnicos “Municipio y Deporte” antecediendo tal alineación (por ejemplo, en Hospitalet de Llobregat -1975-⁽¹²⁶⁾, y Madrid -1979-⁽¹²⁵⁾), **c)** la proliferación de organismos autónomos deportivos en múltiples Ayuntamientos de diversa población (símbolo de la adquisición de cierta autonomía económica y valor social del deporte en el municipio), **d)** la primera ley autonómica sobre deporte, concretando con amplitud competencias municipales en deporte (Ley 2/1986, de 5 de junio, de la Cultura Física y el Deporte de la Comunidad de Madrid), y **e)** la significativa potenciación del desarrollo de instalaciones deportivas con la implicación financiera parcial de los Ayuntamientos, mediante la puesta en marcha del Plan estatal de la Extensión de la Educación Física (desde 1988 hasta la actualidad).

Es históricamente impreciso ubicar el origen del deporte municipal en España en la Democracia

120. EXPLICACIÓN: La cooperación entre las administraciones educativas y el Ayuntamiento en planificar e implementar la política educativa es uno de los principios jurídicos

inspiradores del sistema educativo español⁽¹⁵⁸⁾. Una de esas vías de cooperación, en un ámbito deportivo, lo pueden constituir los Proyectos Deportivos de Centro.

El Proyecto Deportivo de Centro, junto con la definición dada para él mismo en el Glosario de este libro, también podría definirse como aquél “(...) *instrumento consensuado, dinámico, operativo y con visión de futuro del que se dota la Comunidad Educativa a partir del análisis de su propia realidad, para gestionar los recursos disponibles en las actividades deportivas de manera coherente con el tipo de persona que se quiere educar en el centro. Se concreta en un documento que se integra directamente en el PEC [Proyecto Educativo de Centro], donde se establecen los objetivos a conseguir, los contenidos de trabajo, los recursos necesarios y los procedimientos de actuación y organización de las personas implicadas (familias, alumnos, educadores, gestores, etc) en las actividades deportivas*”⁽¹²¹⁾. Actualmente y en principio hasta el 2020, desde el Consejo Superior de Deportes y a través de su Plan integral de Actividad Física y Deporte, se está específicamente promoviendo el desarrollo de estos Proyectos en toda España, como una de las medidas de intervención (Programa 3 “Actividad física y deporte en edad escolar”, medida 12)⁽¹²²⁾. Asimismo, como ya se indicara en el capítulo primero (véase nota de capítulo 60), distintas Administraciones autonómicas están regulando en su territorio este tipo de Proyectos así como las vías para ser subvencionados, como por ejemplo, la Comunidad Valenciana⁽¹²³⁾ o Navarra⁽¹²⁴⁾. Sin lugar a dudas, estos proyectos constituyen y constituirán valiosos medios para el desarrollo del “Derecho al Deporte Educativo” dentro de los municipios. Aunque hay que tener mucho cuidado con aquéllos que piensen que el deporte educativo se garantiza simplemente por trasladar la práctica deportiva entre los muros de un centro educativo. Algunas de las claves para el éxito de los Proyectos Deportivos de Centro serán las tres **(3)** siguientes: **1º**) su explícito encaje ideológico y gestor tanto con el Proyecto Educativo como con el Proyecto de Gestión del centro educativo, **2º**) la específica supervisión (no necesariamente ejecución) del profesorado de Educación Física, y **3º**) la existencia de un planteamiento docente sistemático, hecho público, y empíricamente evaluable, sobre el cual los miembros de la Comunidad Educativa elijan y supervisen de manera libre y crítica lo que más les conviene educativamente de lo ofrecido.

Con un alcance no tan amplio al de los Proyectos Deportivos de Centro, pero muy reseñable por su carácter único en los centros educativos públicos de España, merece destacar al IES Benito Pérez Armas de Santa Cruz de Tenerife, donde se desarrolla, desde el 2001, un “Programa de Atención al Deporte” para permitir que jóvenes deportistas de alto rendimiento puedan compaginar sus entrenamientos y competiciones con el adecuado seguimiento en estudios de Secundaria⁽¹⁴⁷⁾. La vinculación con la Comunidad Educativa es un hecho que facilita el desarrollo del Programa, y un ejemplo de una de las posibles vías que también podrían asumirse desde los anteriormente mencionados Proyectos Deportivos de Centro.

121. ATSOATEGI, Carlos Sergio. *Proyecto Deportivo de Centro* [en línea]. Bilbao: Bizkaiko Foru Aldundia: Diputación Foral de Bizkaia, [2006] [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.bizkaia.net/kultura/kirolak/pdf/ca_Proyecto_d.pdf>.

122. *PLAN integral para la actividad física y el deporte*. Madrid: Consejo Superior de Deportes, 2010. 102 p. ISBN 978-84-693-7949-3. NIPO 008-10-020-3.

123. COMUNIDAD VALENCIANA. *Resolución de 30 de noviembre de 2010, de la presidenta del Consell Valencià de l'Esport, por la que se convocan subvenciones a centros educativos de educación primaria y educación secundaria obligatoria, sostenidos con fondos públicos, destinadas a la realización de proyectos deportivos de centro que promuevan la actividad física y el deporte fuera del horario lectivo y estén integrados en el proyecto educativo del centro, y se aprueban las bases por las que se regula la concesión de las misma.* Diari Oficial de la Comunitat Valenciana, nº 6413, 9 diciembre 2010.

124. NAVARRA. *Orden Foral 106/2011, de 25 de marzo, de la Consejera de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte, por la que se aprueban las bases de la convocatoria de subvenciones en concurrencia competitiva a centros educativos públicos y privados de enseñanzas regladas no universitarias participantes en el Programa de Deporte en edad Escolar curso 2011-2012.* BON nº 85, 5 mayo 2011.

125. GILERA. Clausura del Seminario <municipio y deporte>. *ABC*, 27 abril de 1979, p. 49.

126. TORRES, P. Hospitalet: los problemas de la promoción deportiva en una ciudad de 300.000 habitantes. En abril, primer seminario sobre <el municipio y el deporte>. *La Vanguardia Española*, 30 de marzo de 1975, p. 54.

127. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales.* Información recogida del Art. 157 al Art. 161.

128. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.* Información recogida del Art. 22.2e de acuerdo con la redacción dada por el Artículo primero de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

129. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales.* Información recogida del Art. 162. Este artículo presenta ciertos matices no sustanciales de redacción distintos a la misma definición de presupuestos generales dada por el Art. 112.1 de la *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.*

130. *Ibidem.* Información recogida del Art. 163.

131. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.* Información recogida del Art. 112.4 y Art. 112.5.

132. ESPAÑA. *Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales.* Información recogida del Art. 168.5.

133. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.* Información recogida del Art. 21.1f de acuerdo con la redacción dada por el Artículo primero de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

134. *Ibidem*. Información recogida del Art. 133 añadido por el artículo primero de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

135. *Ibidem*. Información recogida del Art. 127, añadido por el artículo primero de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

136. ESPAÑA. Ley 38/2003, de 17 de noviembre, *General de Subvenciones*. Información recogida del Art. 17.3.

137. *Ibidem*. Información recogida del Art. 28.1.

138. **ORIGINAL:** “*Public support for sport can take many different forms, such as:*

- *Direct subsidies from public budgets,*
- *Subsidies from fully or partly State-owned gambling operators, or direct revenues resulting from a license to provide gambling services,*
- *Special tax rates,*
- *Loans with lower interest rates,*
- *Guarantees with lower commissions,*
- *Public financing of sport facilities,*
- *Acquisition of a public municipal facilities by a private club or institution at a low price,*
- *Renting of sports facilities by public entities at a low price,*
- *Payment for the construction or renovation of sport facilities by the local council,*
- *Public works in private sport facilities,*
- *Public acquisition of advertising spaces in sport facilities,*
- *Land sales or donations or an exchange of land for sport facilities.”*⁽¹³⁹⁾.

139. *THE EU and sport: background and context* [en línea]. [Brussels: European Commission], 2007 [consulta: 1 junio 2011]. Documento de trabajo de la Comisión acompañando al Libro Blanco del Deporte. <http://ec.europa.eu/sport/pub/pdf/whitepaper-full_en.pdf>.

140. **EXPLICACIÓN:** Algunas referencias que sitúan o inducen a situar el origen del deporte municipal en España con la Democracia son las siguientes: **1.)** DELGADO LACOBÁ, Carlos. Propuesta de prioridades de actuación local en materia de deportes, en la actual coyuntura: gestión deportiva municipal. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VIII Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza 4, y 5 de marzo de 1994, p. 72. **2.)** PARIS ROCHE, Fernando. Trayectoria de los Ayuntamientos en su gestión del deporte. En: *I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra: Pamplona, 18 al 20 de diciembre de 1997*. Pamplona: Instituto Navarro de Deporte y Juventud, 1998, Ponencia 2, p. 23 y 24. **3.)** GALLARDO GUERRERO, Leonor; JIMÉNEZ GÓMEZ, Antonio. *La gestión de los servicios deportivos municipales. Vías para la excelencia*. Barcelona: INDE, 2004, p. 9. **4.)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio.

Planificación estratégica del deporte: hacia la sostenibilidad. Madrid: Síntesis, [2008], p. 55. **5.)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio; GARCÍA SÁNCHEZ, Eduardo. *La gestión deportiva municipal*. 2ª ed. Barcelona: INDE, 1999, p. 60. **6.)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio. Planificación territorial de infraestructuras deportivas. Cap. 3. En: MESTRE SANCHO, Juan Antonio; RODRÍGUEZ ROMO, Gabriel. *El gestor deportivo y las instalaciones deportivas*. Barcelona: INDE, 2007, p. 59. **7.)** MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE, 2004, p. 9, 33, 37 y 261. **8.)** MAESTRO ARCOS, Juan Carlos. Pasado, presente y futuro de los servicios deportivos en las administraciones locales. *Lecturas: educación física y deportes* [en línea], abril 2000, año 5, n° 20 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.efdeportes.com/efd20/gestion.htm>>. **10.)** RANDO ARANDA, Carlos. El municipio y la práctica de actividades físicas: recursos materiales y humanos: implicaciones en el currículo de la educación física escolar. *Lecturas: educación física y deportes* [en línea], noviembre 2010, año 15, n° 150 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.efdeportes.com/efd150/el-municipio-y-la-practica-de-actividades-fisicas.htm>>. ISSN 1514-3465. **11.)** CERVERA TORRES, Luis; MESTRE SANCHO, Juan Antonio. Los restos para la gestión de la actividad física y el deporte en el ámbito municipal. En: *III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: hacia la convergencia europea, Valencia 11-13 marzo de 2004* [en línea]. [Cáceres: Facultad de Ciencias del Deporte, 2004] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es>>.

141. GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Ideal democrático y bienestar personal: encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2011, p. 64.

142. EXPLICACIÓN: Una de las vías administrativas más utilizadas por los Ayuntamientos (al menos, en los que gobiernan poblaciones de entre 5.000 y 10.000 habitantes) para interactuar con las Instituciones que tienen, como fines nucleares o transversales, la práctica deportiva, es la concesión de subvenciones⁽¹⁴³⁾. Como promotores deportivos, y por argumentos ya referidos en anteriores capítulos, el asociacionismo deportivo interviene plenamente en la educación deportiva. En principio y por defecto, de manera informal salvo que ponga los medios suficientes para el desarrollo del deporte educativo. Tradicionalmente en España, y por desgracia, la imposibilidad de muchas entidades sin ánimo de lucro para sostenerse económicamente sin la implicación de los recursos económicos del Ayuntamiento (en ocasiones, hasta cierto punto razonables, en otras, no), ha determinado la necesidad de esta relación económica que ha dado y sigue dando incumplimientos jurídicos cuando sustituye a contratos. El intervencionismo que se realiza en muchos Ayuntamientos sobre la necesaria autonomía de acción del asociacionismo es, probablemente, otro de los puntos débiles de tal relación económica. Como analizó Adrián Göransson (2005) en tres municipios suecos (Lund, Landskrona, y Stattanstorp), los clubes deportivos pueden ser medios de educación democrática de los ciudadanos, aunque ello haga perder cierta autonomía y legítima acción social e ideológica de las Instituciones subvencionadas a favor de los intereses político-comunitarios⁽¹⁴⁴⁾. En cual-

quier caso, como plantea Pascal Fabre (2005)⁽¹⁴⁵⁾ en el caso francés, el asociacionismo puede implementar estrategias que ayudan a mermar esos efectos, por ejemplo, **a)** trabajando sobre las relaciones personales con los políticos y empleados públicos que los hagan ver como socios y como necesariamente interdependientes para un beneficio recíproco (es decir, ganar más autonomía de acción, al obtenerse el favor de las personas con autoridad en los Ayuntamientos); o **b)** formalizando acuerdos que garanticen la autonomía de acción del asociacionismo (algo que jurídicamente, en el ordenamiento español y sobre el papel, constituye la esencia de una subvención pública: que el Ayuntamiento no obtenga una contraprestación directa).



“La formación de los monitores y la coordinación con los colegios es el gran reto del deporte escolar. Más de 40 centros educativos han debatido sobre el funcionamiento de la práctica deportiva. El Ayuntamiento [de San Sebastián] destina este año 230.000 euros?” (A.V. *Diario Vasco*, 9 de junio de 2009).

143. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 565.

144. GÖRANSSON, Adrian. Varför bidrag till idrottsföreningar?: en komparativ fallstudie av bidragspolicyn i tre kommuner [en línea]. [Lund (Sverige)]: Lund University, 2005 [consulta: 1 junio 2011]. Idioma: sueco. <<http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOID=1330417&fileOID=1330418>>.

145. FABRE, Pascal. Les associations face aux communes: quels leviers d'actions pour l'appropriation des ressources. En: *Journée de Recherche «Quel management pour les associations ?»*, 12 Janvier 2006, LAE de Tours [en línea]. Touraine (France): Centre d'Etudes et de Recherches en Management de Touraine; Tours (France): Institut d'Administration des entreprises de Tours, 2006? [consulta: 1 junio 2011]. Idioma: francés. <http://www.univ-orleans.fr/log/Gazette/Colloque-LOG-CERMAT-2005/pascal_fabre.pdf>.

146. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 672-674.

147. I.E.S BENITO PÉREZ ARMAS [en línea]. Santa Cruz de Tenerife: IES Benito Pérez Armas, 200-?, 2011 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.iesbenitoperezarmas.es/>>.

148. RAZQUIN LIZARRAGA, Martín M^a. *Las ordenanzas locales*. Pamplona: Federación Navarra de Municipios y Concejos, D.L. 1992, p. 15.

149. ESPAÑA. *Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local*. Información recogida del Art. 21.1a y Art. 21.1h de acuerdo con la redacción dada por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

150. *Ibidem*. Información recogida del Art. 22.1d, Art. 22.df, Art. 123.1d, Art. 123.1f, y Art. 123.1k, de acuerdo con la redacción dada por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

151. *Ibidem*. Información recogida del Art. 21.1r, de acuerdo con la redacción dada por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

152. EXPLICACIÓN: De una forma resumida y directa, los Itinerarios Educativos de Práctica Física pueden definirse como convenios administrativos o las estrategias para extender su formalización que, participados por un Ayuntamiento, están planteados científicamente para conseguir y evaluar resultados educativos en las iniciativas deportivas sobre la ciudadanía, dentro de un marco teórico propio (el *SDL educativo*). De lo anterior, y de una forma más detallada, derivan las dos **(2)** acepciones conceptuales de este neologismo⁽¹⁵³⁾:

Acepción primera

Estrategia de gestión para los Ayuntamientos, orientada a la realización de acuerdos voluntarios, registrados documentalmente, entre los elementos o subsistemas institucionales educativos de su Sistema Deportivo Local, con el propósito de coger, coordinar, compatibilizar, y colaborar en periódicas Situaciones educativas de Intervención Deportiva con la cualidad de Interactividad Sistémica Deportiva.

Acepción segunda

Acuerdo voluntario: **a)** participado por los Ayuntamientos, **b)** registrado documentalmente, y **c)** entre los elementos o subsistemas institucionales educativos de su Sistema Deportivo Local; con el propósito de coger, coordinar, compatibilizar, y colaborar en periódicas Situaciones educativas de Intervención Deportiva con la cualidad de Interactividad Sistémica Deportiva.

En la anterior referencia⁽¹⁵³⁾, la cual constituye la tesis doctoral de este autor, puede ampliarse con suficiente detalle el planteamiento teórico y práctico de los Itinerarios Educativos de Práctica Física. Con grandes posibilidades de ser asimilado a su estructura, Milena M. Parent y Jean Harvey (2009) han publicado un modelo gestor para acuerdos deportivos institucionales a nivel local desde una revisión exhaustiva de la literatura en francés e inglés⁽¹⁶⁶⁾.

A continuación se enumeran algunos ejemplos de Itinerarios Educativos de Práctica Física, indicando los agentes firmantes junto con el Ayuntamiento, así como la finalidad fundamental de los acuerdos.

ITINERARIOS EDUCATIVOS DE PRÁCTICA FÍSICA	
Organización o entidad en acuerdo con el Ayuntamiento	Finalidad fundamental del acuerdo (ejemplos)
Centro educativo de primaria o secundaria	Extender la Educación Física fuera del centro educativo, implicando a su profesorado, y conectándola con la educación deportiva más allá del tiempo lectivo.
Centro educativo universitario	Realización de prácticas para estudiantes, dentro del Ayuntamiento y en el ámbito de la educación deportiva, así como el fomento de la investigación en la GEDM
Asociaciones de la Comunidad Educativa de los centros educativos anteriores (por ejemplo, APYMAS)	Organización conjunta de actividades físicas educativas fuera del horario lectivo.
Club Deportivo	Apoyar con recursos el desarrollo de Escuelas Deportivas dentro del club, buscando su adecuada conexión y compatibilidad con otras ofertas de educación deportiva del municipio (incluida la del Ayuntamiento).
Federación Deportiva	Apoyar con recursos la celebración de cursos, congresos u otro tipo de acciones formativas, para los docentes del deporte del municipio, así como fomentar el planteamiento de una línea de educación deportiva alternativa al rendimiento en competiciones deportivas dentro del deporte correspondiente.
Centro sanitario (públicos y privados)	Organización conjunta de campañas de educación sanitaria relacionadas con el deporte (por ejemplo, lucha contra la obesidad, diabetes, hipertensión, estrés,...), así como crear un equipo multidisciplinar (médicos-profesionales deportivos) para conectar e individualizar la prescripción de ejercicio físico dentro de los centros sanitarios con la oferta de educación deportiva del Ayuntamiento u otras organizaciones del municipio.

Bibliotecas con importante fondo deportivo (públicas y privadas)	Realización de campañas de difusión del fondo deportivo, captación de nuevos usuarios, y jornadas de formación de usuarios para los docentes deportivos del municipio.
Empresas deportivas: gimnasio u otros centros deportivos	Organización conjunta de actividades físicas educativas que por su carácter novedoso, y necesidad de determinados espacios deportivos y personal cualificado, requiere del apoyo de una empresa deportiva especializada.
Empresas deportivas: librerías con fondo deportivo	Difusión de novedades editoriales, asesoramiento técnico para su adquisición, y descuentos de compra para docentes deportivos del municipio.
Empresas deportivas de equipamiento deportivo	Organización conjunta de cursos para educar en la compra de calzado deportivo o vestimenta, y descuentos de compra para docentes deportivos del municipio.
Empresas deportivas de gestión de servicios deportivos	Cogestión de actividades físicas educativas que requieren una alta especialización de profesionales y complejidad organizativa.
Medios de comunicación	Campañas de educación deportiva informal. Actividades de enseñanza sobre el uso educativo de los medios de comunicación relacionados con el deporte.
Otras Administraciones públicas	Desarrollar en el municipio campañas de educación no formal que fomenten y evalúen valores dentro de la práctica deportiva (por ejemplo, juego limpio, coeducación, etcétera).
Tabla 4. Ejemplos de Itinerarios Educativos de Práctica Física	

153. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 323.

154. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Información recogida del Art. 113.5.

155. SUBIRATS MARTORI, Marina. Ciudades educadoras: un proyecto cargado de futuro. *Participación Educativa*, noviembre 2007, nº 6, p. 55-63.

156. RODRÍGUEZ, Pedro Luís; MORENO, Juan Antonio; RUÍZ, Francisco. Propuesta de interacción escuela-municipio para el desarrollo de programas de salud corporal en el ámbito educativo. *Publicaciones de la Escuela Universitaria del Profesorado de EGB de Melilla*, 1998, vol. 28, p. 287-298.

157. EXPLICACIÓN: La elaboración cooperativa de materiales didácticos entre Ayuntamiento y otras entidades del municipio podría ejemplificarse, de forma documentada, en la colaboración realizada para tal fin entre profesores, la universidad de Santiago de Compostela y el Ayuntamiento de esta misma ciudad gallega, desde al menos finales del s.XX. Aunque tal colaboración no está específicamente planteada hacia la educación deportiva, su utilidad para la intervención en este campo es posible. La referencia completa es la siguiente: RAMOS FERNÁNDEZ, Rafael; CASTRO RODRÍGUEZ, M^a Montserrat; RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, Jesús. Profesores, universidad y Ayuntamiento en un marco de colaboración para la elaboración de material didáctico. *Campo abierto*, 1999, n^o 16, p. 137-150.

158. ESPAÑA. *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Información recogida del Art. 1p.

159. EXPLICACIÓN: El asociacionismo deportivo tradicional es una fuente cuestionable de fomento de la práctica deportiva permanente, en la medida que promueve un inevitable modelo selectivo donde sólo los de mejor rendimiento permanecen y el resto no sirven. Es un asociacionismo con una fuerte contradicción: tiene una clara vocación a la sociedad desarrollándose muchas veces sin ánimo de lucro, pero en cambio asume un selectivo modelo de “personal” propio del competitivo sector empresarial.

Como señala el portugués José Manuel Constantino (1999), la intervención deportiva de los Ayuntamientos (que en el caso de Portugal, persigue garantizar el derecho constitucional de los portugueses al deporte), no puede orientarse exclusivamente al apoyo de este tipo de asociacionismo pues se olvida de una parte sustancial de los deportistas⁽¹⁶⁰⁾. De hecho, como ya se ha indicado con anterioridad en este capítulo, el asociacionismo sólo aglutina en España al 19% del total de deportistas⁽¹⁴¹⁾, y su modelo selectivo junto con el bajo atractivo para las mujeres son probablemente las razones esenciales de esa baja representatividad para agrupar a los deportistas.

Por extensión, y bajo el enfoque de la GEDM, el rol de este asociacionismo tradicional sobre la educación deportiva permanente es netamente mejorable. Desde mi punto de vista, habría dos (2) medidas clave al respecto: **1^a**) que las asociaciones promuevan la complementariedad y coexistencia de sus deportes, tanto en su vertiente competitiva-selectiva como participativa-aglutinante, y **2^a**) que las asociaciones promuevan tanto la captación de deportistas (rol tradicional) como la reconducción de sus deportistas a otro deporte o asociación cuando decidan el abandono (rol del futuro). Para la extensión de estas medidas, el Ayuntamiento puede ser un gran impulsor, especialmente cuando el asociacionismo solicite o dependa de recursos públicos.

UN CLUB DE ATLETISMO COMO MEDIO DE EDUCACIÓN DEPORTIVA PERMANENTE

- Proporciona educación deportiva (tanto a atletas como al personal docente, gestor y familias a su alrededor) que mejore el rendimiento y competitividad de sus deportistas más competentes en el atletismo.
- A las mismas personas anteriores, proporciona también educación deportiva que mejore la adherencia en el deporte del atletismo, favoreciendo la plena inclusión en el club de los deportistas menos competentes en el atletismo.
- Proporciona dos (2) vías claras, complementarias e interconectadas para practicar el atletismo en el club: 1ª) una pensada en que el club rinda competitivamente al máximo nivel posible, y 2ª) otra pensada en que el club aglutine al mayor número de atletas independientemente de su nivel de rendimiento.
- En relación con el punto anterior, proporciona otros modelos educativos de referencia para los atletas jóvenes junto con el predominante: el deportista de élite, o en su caso, el deportista que persigue una alta especialización en el atletismo (por ejemplo, fomentando un modelo de atleta amateur, que participa en el atletismo bajo una menor exigencia, que entrena con importante flexibilidad y que aprovecha las competiciones de atletismo como forma de turismo o estar con los amigos).
- Garantiza el “Derecho al Deporte Educativo” de todos los atletas.
- A través de la gestión, incorpora premeditadas acciones educativas sobre los atletas que permitan complementar a las tradicionalmente pensadas para rendir mejor en este deporte: por ejemplo, **a)** que pueda controlar adecuadamente su ritmo de carrera (con o sin uso de tecnología de apoyo), **b)** que sepa elegir calzado o prendas deportivas para el atletismo, o **c)** que pueda utilizar en su beneficio los videojuegos activos que el mercado proporciona en relación con el atletismo.
- Cualquier atleta del club (incluida su familia, en el caso de deportistas menores) sabe, puede y se le induce a reconducirse a otros deportes, dentro o fuera de la estructura del club, cuando considere acabado su periplo en el atletismo.
- Al menos los docentes o monitores de los atletas deben estar debidamente contratados por el club, serles exigidas una titulación y experiencia mínima, y serles garantizados todos los derechos laborales como cualquier trabajador. No tiene sentido querer profesionalizar el deporte y quedar impasibles al mayoritario “dinero negro” que fluye en él con el pretexto de su deseable función social.



Tabla 5. Ejemplo de un club de atletismo como asociación promotora de la educación deportiva permanente

160. CONSTANTINO, José Manuel. *Desporto, política e antarquias*. Lisboa: Livros Horizonte, cop. 1999, p. 24-27.

161. EXPLICACIÓN: El deporte en la adolescencia es sin duda uno de los puntos debilísimos del deporte escolar (al menos en España), y también de la educación deportiva permanente, en la medida que se producen descensos muy acusados de practicantes deportivos con respecto a los existentes en edades previas.

A continuación se recoge una muestra representativa de breves conclusiones de estudios que revelan descensos acusados en la práctica deportiva entre los 12-18 años: **1.)** disminución importante de deportistas guipuzcoanos entre 15-18 años, con especial énfasis en las chicas (ARRUZA, J (dir.). *Motivos de participación y causas de abandono de la práctica físico-deportivo en jóvenes en Gipuzkoa de 15-18 años* [en línea]. [San Sebastián]: Kirolbegi: gipuzkoako kirol-behatokia = observatorio del deporte de Guipúzcoa), 2001? [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.kirolbegi.net/docs/reports/HABITOS.pdf>>. **2.)** Descenso de un 63% del nivel de práctica deportiva entre los 10-12 años y los 14-16 años (GRUPO ICEBERG. *Informe sobre el deporte escolar en Gipuzkoa 06/07* [en línea]. [San Sebastián]: Kirolbegi: gipuzkoako kirol-behatokia = observatorio del deporte de Guipúzcoa), 2008 [consulta: 1 junio 2011]. < http://www.kirolbegi.net/docs/reports/Informe_deporte_escolar_Gipuzkoa_06-07.pdf>. **3.)** Importantes descensos en los Juegos Deportivos Municipales de Alicante entre 12 y 14 años (ANTONIO PÉREZ, José; SUÁREZ LLORCA, Concepción. Estudio sobre la relación entre las experiencias competitivas de los jóvenes y el abandono en la competición deportiva. *Lecturas Educación Física y Deportes* [en línea], septiembre 2005, año 10, nº 88 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.efdeportes.com/efd88/abandono.htm>>). **4.)** Los técnicos de la Comarca Ribera Baja de Ebro y el municipio Fuentes de Ebro (Aragón), valoran el abandono deportivo progresivo en el deporte escolar (NUVIALA NUVIALA, A.; NUVIALA NUVIALA, R. Abandono y continuidad de la práctica deportiva escolar organizada desde la perspectiva de los técnicos de una comarca aragonesa = I cease trying and continuity of practical sports student organized from the perspective of the technicians of aragonesse district. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], diciembre 2005, vol. 5, nº 20 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista20/artabandono15.htm>>). **5.)** Los escolares de la ciudad de Sevilla que realizan, al menos, algo de práctica deportiva, descienden un 16,78% entre los 10-18 años con respecto a aquellos entre 6-12 años (PORRAS SÁNCHEZ, Manuel J.-dir- *Hábitos y actitudes de los sevillanos en edad escolar*. Sevilla: Instituto Municipal de Deportes, 2007, p. 21).

La difusión del valor de la Educación Física durante la adolescencia y la realización de específicas campañas en el deporte adolescente son, sin lugar a equívocos, muy importantes para una efectiva educación deportiva permanente. De hecho, ya existen evidencias científicas que demuestran que las actitudes positivas a la Educación Física, y la participación en el deporte escolar durante la adolescencia, son claves para el mantenimiento de los deportistas en la edad adulta⁽¹⁶²⁾. Igualmente, y en coherencia con lo anterior, la participación de-

portiva fuera del horario lectivo proporciona generalmente unas mejores actitudes del alumnado en la Educación Física^(173,183) y viceversa^(175,187). Es decir, puede existir una transferencia positiva recíproca entre la Educación Física y el deporte escolar que debe ser gestionada mediante vínculos institucionales adecuados, favoreciendo así la adherencia deportiva en la edad adulta.

162. KJØNNIKSEN, Lise; FJØRTOFT, Ingunn; WOLD, Bente. Attitude to physical education and participation in organized youth sports during adolescence related to physical activity in young adulthood: a 10-year longitudinal study. *European Physical Education Review*, June 2009, Vol. 15, nº 2, p. 139-154. ISSN (impreso): 1356-336X 1741-2749 (en línea).

163. GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Ideal democrático y bienestar personal: encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2011, p. 168.

164. MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010, p. 90.

165. MAXWELL, Hazel; TAYLOR, Tracy. A culture of trust: engaging Muslim women in community sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, September 2010, vol. 10, nº 4, p. 465-483.

166. PARENT, Milena M. ; HARVEY, Jean. Towards a management model for sport and physical activity community-based partnerships. *European Sport Management Quarterly*, March 2009, vol, 9, nº 1, p. 23-45.

167. EXPLICACIÓN: Desde el año 2007, con la *Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto del Empleado Público*, se recoge por primera vez en el ordenamiento jurídico español un conjunto de principios éticos y de conducta conformando un integral “Código de Conducta” que sirve de referencia para la interpretación y aplicación del régimen disciplinario de los empleados públicos. Este Código constituye un esencial contenido cultural para gestionar dentro de una organización deportiva municipal. A continuación se realiza una síntesis del mismo, obtenida de los artículos 53 y 54 de la citada norma:

Principios éticos

- Respeto a la Constitución y el resto del ordenamiento jurídico.
- Satisfacer los intereses generales de los ciudadanos, basadas en la imparcialidad y el interés común.

- Lealtad y buena fe con la Administración en la que prestan servicios y con sus superiores, compañeros, subordinados y con los ciudadanos.
- Respeto derechos fundamentales y libertades públicas.
- Abstenerse en aquellos asuntos en los que tenga un interés personal, así como de actividad privada o interés incompatible con su puesto público.
- No contraer obligaciones económicas ni intervenir en operaciones financieras o de otro tipo incompatibles con las obligaciones de su puesto público.
- No aceptar tratos de favor o situación que implique privilegio o ventaja injustificada por terceros.
- Actuar de acuerdo con los principios de eficacia, economía y eficiencia.
- No influir en la agilización o resolución de trámite o procedimiento administrativo sin justa causa y sin comportar privilegios en beneficio de terceros.
- Cumplir con diligencia las tareas que les correspondan o se les encomienden.
- Ejercer sus atribuciones según el principio de dedicación al servicio público.
- Guardar secreto en las materias clasificadas u otras cuya difusión esté prohibida legalmente.

Principios de conducta

- Tratar con atención y respeto a los ciudadanos, a sus superiores y a los restantes empleados públicos.
- Desempeñar tareas de trabajo de forma diligente, cumpliendo la jornada y el horario establecidos.
- Obedecer las instrucciones y órdenes profesionales de los superiores, salvo que constituyan una infracción manifiesta del ordenamiento jurídico.
- Informar a los ciudadanos sobre aquellas materias o asuntos que tengan derecho a conocer.
- Administrar los recursos y bienes públicos con austeridad, no utilizándolos en provecho propio o de personas allegadas.
- Rechazar cualquier regalo, favor o servicio en condiciones ventajosas que vaya más allá de los usos habituales, sociales y de cortesía.
- Garantizar la constancia y permanencia de los documentos para su transmisión y entrega a sus posteriores responsables.
- Mantener actualizada su formación y cualificación.
- Observar las normas sobre seguridad y salud laboral.
- Poner en conocimiento de sus superiores o de los órganos competentes las propuestas que consideren adecuadas para mejorar el desarrollo de las funciones de la unidad en la que estén destinados.
- Garantizar la atención al ciudadano en la lengua que lo solicite siempre que sea oficial en el territorio.

168. MESTRE SANCHO, Juan A; ORTS DELGADO, Francisco. *Gestión en el deporte*. Sevilla: Wanceulen, D.L. 2011, p. 307.

169. LINDSEY, Iain. Collaboration in local sport services in England: issues emerging from case studies of two local authority areas. *International Journal of Sport Policy*, March 2009, vol. 1, n° 1, p. 71–88.

170. LERA-LÓPEZ, Fernando; RAPÚN-GÁRATE, Manuel. Determinants of sports participation and attendance: differences and similarities. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, January 2011, vol. 12, n° 2, p. 167-190.

171. VIDAR HANSTAD, Dag; SKILLE, Eivind Å. Does Elite Sport develop mass sport?: a Norwegian case study. *Scandinavian Sport Studies Forum*, 2010, vol. 1, p. 51-68.

172. VAIL, Susan E. Community development and sport participation. *Journal of Sport Management*, 2007, vol. 21, p. 571-596.

173. TOMIK, Rajmund. Students' membership in school sports clubs and their attitudes towards Physical Education and sport in various types of schools. *Human Movement*, vol. 9, n° 2, p. 142-149.

174. PELÁEZ, José Antonio; DE LA CUERDA, Daniel. Externalización de la gestión y los servicios del sector público. En: FERNÁNDEZ MIRANDA, Enrique (dir.). *Externalización de la gestión y la financiación del sector público en España*. Madrid: LID, 2005, p. 27-28.

175. GÁLVEZ CASAS, Arancha; RODRÍGUEZ GARCÍA, Pedro Luis. Las clases de educación física y su repercusión en los niveles de práctica de actividad física de los escolares = Physical education classes and its repercussion in the physical activity levels of the students. *Habilidad Motriz*, marzo 2008, n° 30, p. 23-32. ISSN 1132-2462.

176. ENCUESTA de empleo del tiempo 2009-2010: distribución de actividades en un día promedio: deportes y actividades al aire libre [en línea]. Madrid: INE, cop. 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Localización: INEBase / Sociedad / nivel, calidad y condiciones de vida. <<http://www.ine.es>>.

177. EXPLICACIÓN⁽¹⁷⁸⁾: El Cuadro de Mando Integral (CMI) o en su originaria denominación anglófona “The Balanced Scorecard” (BSC) –que no “The Balance Scorecard”, ni “The Balanced Scoreboard”- es actualmente un sistema global de gestión de

la estrategia de una organización en torno a cuatro **(4)** áreas: **1.)** finanzas, **2.)** clientes, **3.)** procesos internos y **4.)** aprendizaje-crecimiento. En torno a estas áreas, y bajo un peculiar guión lógico, se prevén y se comunican distintas intervenciones lideradas por la cúspide de la organización, estableciéndose medidas concretas para su evaluación. Este sistema de gestión de la estrategia es potencial y deseablemente incluíble dentro de otros sistemas de gestión global de la organización (por ejemplo, en el ISO 9001 o en el modelo para la excelencia EFQM).

En origen, el CMI fue simplemente un modelo-ficha de evaluación descriptivo y sintético pensado para el mundo de los negocios, elaborado por los americanos Robert S. Kaplan y David P. Norton (1992), y constitutivo de cuatro **(4)** perspectivas o ámbitos de evaluación: **1º)** el financiero (“financial perspective”), el cual permitía a sus autores responder a la pregunta: ¿cómo vemos a los accionistas?; **2º)** el centrado en el cliente (“customer perspective”), el cual permitía responder a la pregunta: ¿cómo nos ven los clientes?; **3º)** el centrado en los procesos internos del negocio (“internal business perspective”), con el que se respondía a la pregunta: ¿cómo debemos buscar la excelencia?; y **4º)** el centrado en la innovación y el aprendizaje (“innovation and learning perspective”), para satisfacer la pregunta: ¿cómo podemos continuar mejorando y creando valor?. Dentro de cada uno de estos cuatro ámbitos de evaluación, los autores ubicaron originariamente dos apartados interconectados: metas (“goals”) y medidas (“measures”), sobre los cuales debían presentarse los datos necesarios para medir el rendimiento de la organización.

Lo que en 1992 constituía una sencilla herramienta para evaluar sintéticamente los rendimientos de una organización, los propios autores la hacen evolucionar en 1996 a un más ambicioso y global “sistema de gestión estratégico”. Para ello amplían y perfeccionan el originario CMI (modelo-ficha de evaluación) asociándole también un peculiar proceso cíclico de planificación del que se extraerían los datos suficientes para incluir en la “ficha”. Este proceso, en el que podríamos visibilizar implícitamente los guiones lógicos PEVO o REDER (ya analizados en el capítulo anterior), tendría cuatro **(4)** fases: **1ª)** Establecimiento de la visión y estrategia por la cúspide, **2ª)** Comunicación vertical y horizontal de la visión y estrategia, vinculándola a objetivos gestores de personas o grupos de ellas dentro de la organización, **3ª)** Planificación operativa, con asignación de personas, iniciativas y recursos concretos para desarrollarlas, y **4ª)** Retroalimentación y aprendizaje sobre la puesta en práctica de las acciones previstas.

Ya en 2001, los padres del CMI introducen una nueva idea a su “sistema de gestión estratégico”: los llamados “mapas estratégicos”. Estos mapas son instrumentos para describir la estrategia de una organización de una forma lógica e integral, estableciendo vínculos explícitos de causa-efecto entre diferentes elementos críticos provenientes de las cuatro perspectivas tradicionales.

Traduciendo la visión y estrategia: cuatro perspectivas

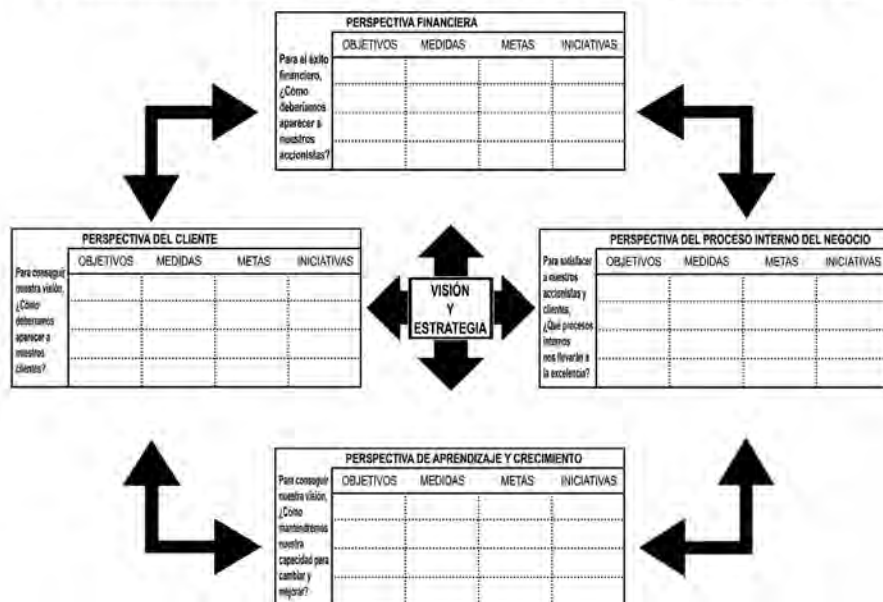


Imagen 6. Perspectivas del Cuadro de Mando Integral (1996)

La aplicación del CMI al ámbito del Área Deportiva Municipal del Ayuntamiento puede llevarse a cabo de diferentes maneras, en todas las cuales siempre deberá realizarse previamente una necesaria adaptación terminológica de las cuatro perspectivas o áreas de evaluación. Éstas podrían quedar de la siguientes manera: **1ª) área o perspectiva económica y financiera**, **2ª) área o perspectiva de los ciudadanos** receptores de la gestión deportiva municipal (no sólo los usuarios o “clientes”, sino también otro tipo de personas con Rol Deportivo), **3ª) área o perspectiva de procesos** de la gestión deportiva municipal, y **4ª) área o perspectiva de aprendizaje y crecimiento** de la organización deportiva municipal.

Tras la precedente adaptación, los usos del CMI para el Área Deportiva Municipal podrían implementarse global o parcialmente (por ejemplo, en toda el Área Deportiva Municipal, o bien en un complejo deportivo municipal, o en un mega-evento deportivo). La utilización global del CMI implicará tener en cuenta todos sus componentes: proceso cíclico planificador de la estrategia, “modelo-ficha de evaluación” y “mapas estratégicos”. También se podría utilizar parcialmente: por ejemplo, dentro de un proceso de Planificación Estratégica (ya analizado en el capítulo anterior) y como complemento para el análisis estratégico con la matriz DAFO, pudieran emplearse las cuatro perspectivas del CMI.

En cualquier caso, más allá de los potenciales beneficios del CMI, el autor de este documento ha apostado a lo largo de este libro por un planteamiento propio e innovador, pensado específicamente desde y para la gestión deportiva municipal. Bajo esta perspectiva propia, la gestión deportiva municipal es previsión y acción en torno a siete áreas de gestión derivadas del Sistema Deportivo Local (espacios deportivos, temporalidad deportiva, per-

sonas con Rol Deportivo, actividades deportivas, recursos económicos y financieros, relaciones institucionales, y tecnología de gestión). Sobre estas áreas, y bajo un conjunto peculiar de procesos planificadores, se diagnostican necesidades, se plantean intervenciones, y se evalúan sus resultados tras su puesta en práctica.

178. EXPLICACIÓN: La información recabada sobre el Cuadro de Mando Integral ha sido elaborada por el autor, tomando como referencia las siguientes fuentes: **1.)** RICO VALLEJO, César ... [et. al]. *Sistemas de seguimiento, evaluación y mejora del servicio ofrecido al ciudadano por las Administraciones Locales: indicadores de actividad y cuadro de mando*. Madrid: MAP, 2006, p. 13-15. **2.)** KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The balanced scorecard-measures that drive performance. *Harvard Business Review*, January-February 1992, p. 71-79. **3.)** KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, January-February 1996, p. 75-85. **4.)** KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The balanced scorecard: translating strategy into action. Boston (USA): Harvard Business School, cop. 1996. 329 p. ISBN 0-87584-651-3. **5.)** KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Transforming the Balanced Scorecard from performance measurement to strategic management: part I. *American Accounting Association*, March 2001, vol. 15, n° 1, p. 87-104. **6.)** KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Transforming the Balanced Scorecard from performance measurement to strategic management: part II. *Accounting Horizons*, March 2001, vol. 15, n° 1, p. 87-104. **7.)** KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Transforming the Balanced Scorecard from performance measurement to strategic management: part II. *Accounting Horizons*, March 2001, vol. 15, n° 2, p. 147-160. **8.)** NIVEL, Paul R. *El Cuadro de Mando Integral paso a paso: maximizar la gestión y mantener los resultados*. GANZINELLI, Carlos (trad.). KAPLAN, Robert S. (prol.). Barcelona: Gestión 2000, D.L. 2003. 414p. ISN 84-8088-872-5.

179. LIIKANEN, Erkki. *La administración electrónica para los servicios públicos europeos del futuro* [en línea]. Costa Rica: Ministerio de Hacienda, 2003 [consulta: 1 junio 2011]. Título original: eGovernment for Europe's public services of the future. Lección inaugural del curso 2003-2004 de la Universidad Oberta de Catalunya.

180. NICKSON, David; SIDDON, Suzy. *Managing projects*. Oxford: Made Simple, 1997 (reimp. 2001), p. 66-68.

181. *Ibidem*, p. 17-18 y 69.

182. *Ibidem*, p. 70-73.

183. DALMAU TORRES, Joseph M^a; GARGALLO IBORT, Esther; DEL VILLAR ÁLVAREZ, Fernando. El interés de la Comunidad Escolar por el deporte en relación con la valoración de la educación física en el sistema educativo. En: *III Congreso de la Asociación*

Española de Ciencias del Deporte: las ciencias de la actividad física y el deporte en el marco de la convergencia europea [en línea]. [Cáceres: Universidad de Extremadura, 2004?] [consulta: 1 abril 2012]. < <http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/C109.pdf>>.

184. RAMIÓ, Carles; SALVADOR, Miquel. Los Modelos de Orientación Estratégica (MOEs): una adaptación del enfoque estratégico para el rediseño organizativo en las Administraciones públicas. *Gestión y análisis de políticas públicas*, septiembre-diciembre 1999, n° 16, p. 89-106. ISSN 1134-6035.

185. ROMERO GRANADOS, Santiago (coord.); DÍAZ GARCÍA, José (coord.). *Los valores están en el juego* [CD-ROM]. Sevilla: Instituto Municipal de Deportes, D.L. 2007. ISBN 978-84-96098-89-3.

186. GREEN, Melanie C; BROCK, Timothy C. Organizational membership versus informal interaction: contributions to skills and perceptions that build Social Capital. *Political Psychology*, February 2005, vol. 26, n° 1, p. 1-25. ISSN 0162-895X.

187. GRAUPERA SANZ, José Luis; JIMÉNEZ-BEATTY NAVARRO, José Emilio. La organización de actividad física para la tercera edad y sus interrelaciones con los procesos formativos. En: HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.); SAUCEDO MORALES, Francisco (coord.). *VII Congreso y Asamblea de Deporte para Todos: el deporte para todos en España: presente y futuro: Madrid 14 y 15 de marzo de 2003*. Madrid: Instituto Nacional de Educación Física, cop. 2003, p. 333-342.

188. CARRASCO DÍAZ, Daniel. *Manual de procedimiento para la implantación de un sistema de costes en la Administración Local (MAPISCAL)*. Madrid: Federación Española de Municipios y Provincias, [2011]. 229p. ISBN 978-84-92494-07-1.

189. CAMPOS IZQUIERDO, Antonio. *Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y el deporte*. Madrid: Síntesis, D.L. 2010, p. 22-23.

190. MARSICK, Victoria J; WATKINS, Karen E. Demonstrating the value of an organization's learning culture: the Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 2003, vol. 5, n° 2, p. 132-151. ISSN 1523-4223.

191. GARCÍA-TASCÓN, Marta. Towards organizational [sic] learning in Spanish sport organizations: a pilot study for instrument adaptation. En: *Commitment in sport management: book of abstracts: 19th Conference of the European Association for Sport Management, Madrid September 7-10, 2011*. Madrid: GB Creation & Advice Consulting, cop. 2011, p. 571-572.

ISBN 978-84-694-7336-8. Este mismo estudio ha sido presentado y publicado previamente, con un cambio de título y autoría principal, en 2010: VENERANDI, Marcelo; GARCÍA-TASCÓN, Marta. Adaptación, validez y fiabilidad del Cuestionario sobre las Dimensiones del Aprendizaje Organizacional en las organizaciones deportivas. En: *XI Congreso AEISAD: ¿cómo hacer del deporte herramienta para el desarrollo?, Toledo, del 21 al 23 de octubre de 2010*. [Córdoba]: Asociación Española de Investigación Social Aplicada al Deporte, D.L. 2010, p. 730-735. ISBN 978-84-7788-603-7.

192. EXPLICACIÓN: Por un lado, el **compromiso motor** puede ser definido como el tiempo de implicación individual en movimiento en una sesión docente en la actividad física escolar o en el deporte. Por otro lado, el **compromiso fisiológico** puede ser definido como el tiempo de implicación individual en una sesión docente en la actividad física escolar o en el deporte caracterizado por conseguir unos efectos fisiológicos significativos sobre el organismo. Más información aquí: MARTÍNEZ GÓMEZ, David; SAMPEDRO DE LA GRANJA, M^a Victoria; VEIGA NÚÑEZ, Óscar L. La importancia del compromiso motor y el compromiso fisiológico durante las clases de educación física. *Revista Iberoamericana de Educación* [en línea], marzo 2007, n^o 42/2 [consulta: 29 noviembre 2011]. < <http://www.rieoei.org/deloslectores/1631Gomez.pdf>>.

193. AYUNTAMIENTO DE CORELLA. *Estatutos del Club Deportivo Filial "Club Deportivo Municipal de Corella"*. BON n^o 17, 09/02/2005.

194. RAMIÓ, Carles. Teoría y práctica del fenómeno de la externalización. En: RAMIÓ, Carles (coord.). *La colaboración público-privada y la creación de valor público* [en línea]. [Barcelona]: Diputación de Barcelona, 2009, p. 66 [consulta: 7 enero 2012]. <<http://www.diba.es>>.

195. *Ibidem*, p. 72.

196. ESPAÑA. *Real Decreto 1493/2011, de 24 de octubre, por el que se regulan los términos y las condiciones de inclusión en el Régimen General de la Seguridad Social de las personas que participen en programas de formación, en desarrollo de lo previsto en la disposición adicional tercera de la Ley 27/2011, de 1 de agosto, sobre actualización, adecuación y modernización del sistema de la Seguridad Social*. BOE n^o 259, 27 octubre 2011).

REFERENCIAS DOCUMENTALES

REFERENCES

Nota del autor: Para no extender en demasía este apartado, no se incluyen aquí todas las normas legales que han sido citadas a lo largo del libro.

¿*QUÉ son las Universidades Populares?* [en línea]. Madrid: Federación Española de Universidades Populares, 2000, 2003 [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.feup.org/public_html/staticpages/index.php?page=QueSonUUPP>.

ACOSTA FERNÁNDEZ, Rubén. *Dirección, gestión y administración de las organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo, D.L. 1999. 330 p. (Gestión y Administración). ISBN 84-8019-459-6.

AENOR [en línea]. Madrid: AENOR, cop. 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.aenor.es>>.

AGENDA 21 Local de Madrid [en línea]. Madrid: Ayuntamiento, Área de Gobierno de Medio Ambiente y Servicios a la Ciudad, [2004?] [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.munimadrid.es/UnidadWeb/Contenidos/EspecialInformativo/TemaMedioAmbiente/Agenda21/Ficheros/DesarrolloSostenible/guia_agenda_21.pdf>.

AGIRREAZKUENAGA, Iñaki. *Intervención pública en el deporte*. Madrid: Cívitas, 1998. 438p. ISBN 84-470-1163-1.

AGUADO GARNELO, José Luis. Análisis y consecuencias de los modelos de gestión pública del deporte. En: *1^{er} Congreso Internacional sobre deporte y municipio, Madrid 14-16 de marzo 2007: ponencias* [en línea]. [Madrid: Ayuntamiento de Ma-

drid, 2007?], p. 54-68 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.madrid.es/Unidad-Web/Contenidos/Publicaciones/TemaDeportes/Catalogos/LIBRO_PONENCIAS_DEFINITIVO.pdf>.

AGUILERA, Francisco. *Ojeada sobre la gimnasia [sic]: utilidades y ventajas que emanan de esta ciencia*. Madrid: En la imprenta de Yenes, C. de Segovia, 1842. 28p.

AHAMED, Yasmin ... et. al. School-Based Physical Activity Does Not Compromise Children's Academic Performance. *Medicine and Science in sports and exercise*, 2007, vol. 39, nº 1, p. 371-376. ISSN 0195-9131.

AMAT i NOGUERA, Nuria; BATALLA, Albert. Deporte y educación en valores. *Aula de Innovación Educativa*, Barcelona, mayo 2000, nº. 91, p. 10-13.

ANTEPROYECTO de Ley Básica del Gobierno y la Administración Local [en línea]. [Madrid]: Ministerio de Administraciones Públicas, 2007? [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/mangoiti/Reforma%20LRBRL.pdf>.

ANTONI BORRÁS, Pere ... [et al.]. La educación en valores en la práctica deportiva de los adolescentes: efectos de una intervención para la promoción de la deportividad sobre la estructura de valores de los deportistas. *Revista Española de Pedagogía*, 2009, vol. 67, nº 243, p. 355-372. ISSN 0034-9461.

ANTONIO PÉREZ, José; SUÁREZ LLORCA, Concepción. Estudio sobre la relación entre las experiencias competitivas de los jóvenes y el abandono en la competición deportiva. *Lecturas Educación Física y Deportes* [en línea], septiembre 2005, año 10, nº 88 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.efdeportes.com/efd88/abandono.htm>>.

APARICI MARINO, Roberto. Medios de comunicación y educación. *Revista de Educación*, 2005, nº 338, p. 85-99. ISSN 0034-592X.

ARÉVALO BAEZA, Marta. *Las fundaciones deportivas españolas* [en línea]. PASTOR PRADILLO, José Luis (dir.) Guadalajara: Universidad de Alcalá, 2006. 407p. [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. <<http://dspace.uah.es/jspui/bitstream/10017/463/1/Indice%20y%20Tesis.pdf>>.

ARIZAL CARDENAL, Carles ... et. al. El Proyecto ESFA en Barcelona: Un programa comunitario de prevención del tabaquismo en jóvenes. *Prevención del tabaquismo*, junio 2001, vol. 3, nº 21, p. 70-77. Acceso alternativo: <<http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd37/pt32p70.pdf>>.

ARRUZA GABILONDO, José Antonio (dir.). *Influencia en el deporte escolar de un programa de iniciación deportiva globalizada, basado en la enseñanza de valores: informe final cursos 2001-2003* [en línea]. [San Sebastián]: Kirolbegi, 2003? [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.kirolbegi.net/docs/reports/INFLUENCIA_DEPORTE_ESCOLAR_GLOBALIZADA.pdf>.

ARRUZA GABILONDO, José Antonio (dir.). *Motivos de participación y causas de abandono de la práctica físico-deportiva en jóvenes de Gipuzkoa de 15-18 años* [en línea]. [San Sebastián]: Kirolbegi, 2001? [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.kirolbegi.net/docs/reports/HABITOS.pdf>>.

ARRUZA GABILONDO, José Antonio (dir.). *Motivos de participación y causas de abandono de la práctica físico-deportivo en jóvenes en Gipuzkoa de 15-18 años* [en línea]. [San Sebastián]: Kirolbegi: gipuzkoako kirol-behatokia = observatorio del deporte de Guipúzcoa), 2001? [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.kirolbegi.net/docs/reports/HABITOS.pdf>>.

ASOCIACIÓN Internacional de Ciudades Educadoras [en línea]. Barcelona: Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, [consulta: 1 abril 2012]. <<http://w10.bcn.es/APPS/eduportal/pubPortadaAc.do>>.

ÅSRUM SKILLE, Eivind. The meaning of social context: experiences of and educational outcomes of participation in two different sport contexts. *Sport, Education and Society*, November 2007, Vol. 12, nº 4, p. 367-382.

ATSOTEGI, Carlos Sergio. *Proyecto Deportivo de Centro* [en línea]. Bilbao: Bizkaiko Foru Aldundia: Diputación Foral de Bizkaia, [200-?] [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.bizkaia.net/kultura/kirolak/pdf/ca_Proyecto_d.pdf>.

AULA Mentor [en línea]. [Madrid]: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2008 [consulta: 1 abril 2012]. Página con regular actualización. <<http://www.mentor.educacion.es/>>.

AUSTRALIAN GOVERNMENT. Department of Health and Ageing. *Physical Activity Guidelines* [en línea]. [Canberra]: Department of Health and Ageing, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.health.gov.au/internet/main/publishing.nsf/Content/health-pubhlth-strateg-phys-act-guidelines>>.

AYUNTAMIENTO DE CORELLA (Navarra). *Convenio de colaboración entre el M.I. Ayuntamiento de Corella y la Asociación Deporte Sin Insultos para el fomento de valores en el deporte* [en línea]. [Corella (Navarra): Ayuntamiento de Corella; Málaga: Asociación Deporte Sin Insultos], 2011 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.deportesininsultos.com/web/images/convenioaytocorella.pdf>>.

AZURMENDI URIARTE, Josu. Planificación y programación de servicios. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 239-257.

AZURMENDI, Josu. Deporte educativo Vs. Deporte competición. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2001, nº 1, p. 9-27.

BAILEYA, Richard. Evaluating the relationship between physical education, sport and social inclusion. *Educational Review*, February 2005, vol. 57, nº 1, p. 71-90. ISSN 0013-1911 (impreso) 1465-3397 (electrónico).

BLANCO PEREIRA, Eduardo. Análisis comparativo de las competencias del deporte en las diferentes Administraciones públicas. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VIII Jornadas Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza, 4 y 5 de marzo de 1994, p. 11.

BLANQUER, David. *La nueva ley de contratos del sector público: guía práctica*. Valencia: Tirant Lo Blanch, 2007. 615p. ISBN 978-84-8456-773-8.

BLÁZQUEZ SÁNCHEZ, Domingo. A modo de introducción. En: BLÁZQUEZ SÁNCHEZ, Domingo (Dir.). *La iniciación deportiva y el deporte escolar*. Barcelona: INDE, 1999, p. 19-46. ISBN 84-87330-37-1.

BRIÑOL ELSO, Eduardo. Fórmula de gestión deportiva del Ayuntamiento de Burlada. En: *I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra*. [Pamplona]: Instituto Navarro de Deporte, D.L. 1998, p. 71-73.

BRODIE, D; BIRTWISTLE, G.E. Children's attitudes to physical activity, exercise, health and fitness before and after a health – related fitness measurement programme. *Journal of Physical Education*, 1990, vol. 27, nº 2, p. 10-14. ISSN 0730-3084.

CABALLO VILLAR, María Belén. Los municipios ante la educación: perspectivas para una propuesta educativa enraizada en su entorno. *Innovación Educativa*, 1999, nº. 9, p. 243-253.

CABRERA DOMÍNGUEZ, José María. Legislación deportiva actual y desarrollo del deporte municipal. En: *I Jornadas técnicas sobre gestión deportiva municipal* [libro electrónico]. Alicante: Diputación de Alicante, 2004 [consulta: 1 enero 2010]. Documento enviado a los ponentes y participantes de dichas Jornadas, desconociéndose su posterior publicación.

CABRERA DOMÍNGUEZ, José María; GALLARDO GUERRERO, Leonor; DORADO SUÁREZ, Alberto. *Los sistemas de contratación pública en el deporte: manual práctico para su aplicación*. [Madrid]: Opade: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, 2009. 41p. ISBN OPADE 978-84-613-0005-1.

CAF: Common Assessment Framework [en línea]. Maastricht (Netherlands): European Institute of Public Administration, cop. 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.eipa.eu>>.

CAF: el marco común de evaluación: mejorar una organización por medio de la autoevaluación [en línea]. Madrid: Agencia de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, 2003, 2007 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.aeval.es/caf2006/docs/Guia_CAF_2006.pdf>.

CAGIGAL, José María. *¡Ob deporte!: -Anatomía de un gigante-*. Valladolid: Miñón, 1981. 234p. ISBN 84-355-0568-5.

CALZADA ARIJA, Armando. Deporte y educación. *Revista de Educación* [en línea], 2004, nº 335, p. 45-60 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.revistaeducacion.mec.es/re335/re335_06.pdf>.

CAMPOS IZQUIERDO, Antonio. *Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y el deporte*. Madrid: Síntesis, D.L. 2010, p. 217-221.

CAMPOS IZQUIERDO, Antonio; MARTÍNEZ DEL CASTILLO, Jesús, MESTRE SANCHO, Juan A; PABLO ABELLA, Carlos. Los profesionales de la organización y gestión de actividad física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: características socio-demográficas y formativas = The professionals of the organization and management of physical activity and sport in the sports facilities and entities: typical associate demographic and formative. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte = Internacional Journal of Sport Science* [en línea], julio 2007, n° 8, p. 25-38 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.cafyd.com/REVISTA/00803.pdf>>. ISSN 1885-3137.

CARLIN, Maicon; SALGUERO, Alfonso, MÁRQUEZ ROSA, Sara; GARCÉS DE LOS FAYOS RUIZ, Enrique J. Análisis de los motivos de retirada de la práctica deportiva y su relación con la orientación motivacional en deportistas universitarios. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 2009, vol, 9, n° 1, p. 85-99. ISSN 1578-8423.

CARLSON, Susan.A. Physical education and academic achievement in elementary school: data from the early childhood longitudinal study. *American Journal of Public Health*, 2008, vol. 98, n° 4, p. 721-727. Acceso alternativo: < <http://www.nutritionnc.com/ResourcesForSchools/pdf/esmm/SpeakerHandouts/References/PhysicalEducationAndAcademicAchievement.pdf>>. ISSN 1541-0048 (en línea) 0090-0036 (impreso).

CARRASCO DÍAZ, Daniel. *Manual de procedimiento para la implantación de un sistema de costes en la Administración Local (MAPISCAL)*. Madrid: Federación Española de Municipios y Provincias, [2011]. 229p. ISBN 978-84-92494-07-1.

CARTA de Ciudades Educadoras [en línea]. [Barcelona: Ajuntament de Barcelona, 2004?] [consulta: 1 junio 2011]. < <http://www.bcn.es/edcities/aice/adjunts/Carta%20Ciudades%20Educadoras%20%202004.pdf>>.

CARTA de Ciudades Educadoras: declaración de Barcelona. En: *I Congreso Internacional de Ciudades Educadoras: documentos finales: Barcelona, 26-30 de noviembre de 1990*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona, 1991, p. 115-121.

CARTA Europea de la Autonomía Local [en línea]. [Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas, 1985?] [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.mpt.gob.es/areas/politica_local/union_europea_y_organismos_internacionales/parrafo/04/document_e/s/cartaeuropea.pdf>.

CARTA verde del deporte español [en línea]. Madrid: Consejo Superior de Deportes, [2007] [consulta: 1 junio 2011]. < <http://www.csd.gob.es/csd/noticias/carta-verde-del-deporte-espanol.pdf>>.

CASANOVA LARRAYAD, Manuel (dir.). *XIX Seminario Aragonés “municipio y deporte”: el parámetro <responsables> en el sistema deportivo de Aragón, II: actas*. [Zaragoza]: Departamento de Cultura y Turismo, [2001]. 163p. (Cuadernos técnicos del deporte; 32). ISBN 84-7753-850-6.

CASTILLO BLANCO, Federico A. Los consorcios de entidades locales: análisis y valoración a la luz de la nueva legislación de régimen local. *Revista de Administración Pública*, enero-abril 1991, n° 124, p. 397-416.

CAZORLA PRIETO, Luis María (dir.). *Derecho al Deporte*. Madrid: Tecnos, 1992. 438 p. ISBN 84-8410-637-3.

CECCHINI ESTRADA, José Antonio; MÉNDEZ GIMÉNEZ, Antonio; CONTRERAS JORDÁN, Onofre Ricardo. *Motivos de abandono de la práctica del deporte juvenil*. Cuenca: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2005. 135p. ISBN 978-84-8427-403-2.

CECCHINI, José Antonio ... et. al. Effects of personal and social responsibility on fair play in sports and self-control in school-aged youths. *European Journal of Sport Science*, December 2007, vol. 7, n° 4, p. 203-211. ISSN 1746-1391 (impreso) 1536-7290 (electrónico).

CECCHINI, José Antonio; FERNÁNDEZ LOSA, Jorge; GONZÁLEZ, Carmen; ARRUZA, José A. Repercusiones del Programa Delfos de educación en valores a través del deporte en jóvenes escolares = Alter effects of the Delfos Program of Education in values through sport in young students. *Revista de Educación*, mayo-agosto 2008, n° 346, p. 167-186. Acceso alternativo: <http://www.revistaeducacion.mepsyd.es/re346/re346_06.pdf>. ISSN 0034-592X.

CELMA I GIMENEZ, Joan. *ABC del gestor deportivo*. Barcelona: INDE, 2004. 163 p. ISBN 84-9729-036-4

CELMA I GIMENEZ, Joan. El rol del gestor deportivo y la transformación del deporte. En: *2º Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña, nuevos retos frente a la transformación del deporte*. [Barcelona]: INDE, 2002, p. 129-137.

CELMA I GIMÉNEZ, Joan. Los proyectos de gestión para las organizaciones deportivas. *Gestion'em*, gener 2005, nº 5, p. 9-15. D.L. V-4545-2001.

CENTERS FOR DISEASE CONTROL AND PREVENTION. *How much physical activity do children need?* [en línea]. Atlanta (Estados Unidos): Centers for Disease Control and Prevention, 2011 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.cdc.gov>>.

CERVERA TORRES, Luis; MESTRE SANCHO, Juan Antonio. Los restos para la gestión de la actividad física y el deporte en el ámbito municipal. En: *III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: hacia la convergencia europea, Valencia 11-13 marzo de 2004* [en línea]. [Cáceres: Facultad de Ciencias del Deporte, 2004] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es>>.

CHAMPIONS of local learning: the strategic role of local government in local learning [en línea]. London: Local Government Association, 2005 [consulta: 1 junio 2011]. Idioma: inglés. <<http://www.lga.gov.uk/lga/aio/22484>>. ISBN 1 84049 466 9.

CHARTER for Leisure [en línea]. Cedar Falls (USA): World Leisure Organization, 2000 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.worldleisure.org/userfiles/file/charter.pdf>>.

CHILLÓN GARZÓN, Palma. *Efectos de un programa de intervención de educación física para la salud en adolescentes de 3º de ESO* [en línea]. [Granada]: Universidad de Granada, D.L. 2005 [consulta: 1 abril 2012]. 635p. Tesis doctoral. <<http://hera.ugr.es/tesisugr/15379425.pdf>>. ISBN 84-338-3293-X.

CIUDADANOS2010.NET: *Qué es ciudadanos2010.net* [en línea]. [Consulta: 1 junio 2011]. A fecha de 1 abril 2012 el enlace no está operativo. <http://www.ciudadanos2010.net/Que_Es.aspx>.

CLUBES federados por tipo de deporte, periodo y CCAA [en línea]. Madrid: INE, cop. 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Localización: INEBase / cultura y ocio / deportes. <<http://www.ine.es>>.

COLL, César. El Proyecto Educativo de ciudad: el futuro de la educación en Barcelona. *Cuadernos de Pedagogía*, 1998, nº 269, p. 87-88.

COLOM CAÑELLAS, Antonio J. La ciudad como agencia educativa: educación para la salud y educación para el consumo. En: MORÓN MARCHENA, Juan

Agustín (dir.). *Educación para la salud y municipio*. [Dos Hermanas (Sevilla)]: Ayuntamiento de Dos Hermanas; [Sevilla]: Consejería de Salud, 1999, p. 60.

COMUNIDADES de Aprendizaje [en línea]. [S.l: s.n, 200-?], 2008 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.comunidadesdeaprendizaje.net>> ó <<http://utopiadream.info/>>.

CONSEJO IBEROAMERICANO DEL DEPORTE. *Carta Iberoamericana del deporte*. Definida en la Asamblea General Ordinaria del Consejo Iberoamericano del Deporte, reunida en Santiago de Chile los días 10 al 12 de enero de 1996. Información recogida del Art. 3.

CONSTANTINO, José Manuel. *Desporto, política e autarquias*. Lisboa: Livros Horizonte, 1999. 141 p. ISBN 972-24-1087-3.

CONTRERAS JORDÁN, Ricardo Onofre; DE LA TORRE, Eduardo; VELÁZQUEZ, Roberto. *Iniciación deportiva*. Madrid: Síntesis, 2001, p. 35-37.

COUNCIL OF EUROPE. *European Sport Charter*. Adoptada por el Comité de Ministros el 24 de septiembre de 1992 y revisada en mayo de 2001. Información recogida del Art. 1.

COUNCIL OF EUROPE. *European Sport for All Charter*. Definida por la Conferencia de ministros europeos responsables en deporte en Bruselas (1975). Información recogida del Art. 1.

CUCHI DENIA, Javier M. La constitucionalización del deporte: ¿existe un derecho al deporte?. *Revista Vasca Administración Pública*, urbarrilla-apirila=enero-abril 2006, nº 74, p. 161-165.

CUÉ ALLENDE, Eutimio. La problemática específica de los municipios pequeños. Adecuación de las estrategias de gestión y desarrollo. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.). *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 296.

DALMAU TORRES, Joseph M^a; GARGALLO IBORT, Esther; DEL VILLAR ÁLVAREZ, Fernando. El interés de la Comunidad Escolar por el deporte en relación con la valoración de la educación física en el sistema educativo. En: *III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: las ciencias de la actividad física y el deporte en el marco de la convergencia europea* [en línea]. [Cáceres: Universidad de Extre-

madura, 2004?] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/C109.pdf>>.

DE ANDRÉS, Fernando; ORTEGO, Guillermo; ORTEGO, Luis; CLEMENTE GÓMEZ, José. La funcionalidad y el coste de los equipamientos deportivos. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes: Comisión de Deportes de la Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 1997, p. 12, y 15-50.

DE LA PLATA CABALLERO, Nicolás (dir.). *Las competencias deportivas locales: evolución, cumplimiento y ampliación futura*. Sevilla: Signatura, D.L. 2006. 335p. ISBN 84-96210-42-1.

DELGADO FERNÁNDEZ, Manuel; MEDINA CASAUBÓN, Jesús. Efecto de un programa de intervención basado en la expresión corporal sobre la mejora conceptual de hábitos saludables en niños de sexto curso. *Apunts: educación física y deportes* [en línea], 2007, vol. 90, p. 12-19 [consulta: 1 abril 2012]. <http://articulos.revista-apunts.com/90/es/090_012-019ES.pdf>. ISSN 1577-4015.

DELGADO FERNÁNDEZ, Manuel; PÉREZ LÓPEZ, Isaac José. Mejora de los conocimientos, procedimientos, y actitudes del alumnado de Secundaria tras un programa de intervención en educación física para la salud. *Motricidad: European Journal of Human Movement*, 2007, n° 18, p. 61-77. Acceso alternativo: <<http://www.cienciadeporte.com/motricidad/18/04%20salud.pdf>>. ISSN 0214-0071.

DELGADO FERNÁNDEZ, Manuel; PÉREZ LÓPEZ, Isaac José. Modificaciones de los conocimientos aplicados a la práctica de la actividad física relacionada con la salud tras un programa de intervención en secundaria. *Revista de educación física: renovar la teoría y práctica*, 2002, n° 86, p. 5-12. ISSN 1133-0546.

DELGADO LACOBBA, Carlos. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Cursos Formativos. Curso la gestión deportiva municipal, Puertollano (Ciudad Real) 21, 22 y 23 de octubre de 2002.

DELGADO LACOBBA, Carlos. Propuesta de prioridades de actuación local en materia de deportes, en la actual coyuntura: gestión deportiva municipal. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VIII Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza 4, y 5 de marzo de 1994.

DEMOUSTIER, Danièle. Las empresas sociales: ¿nuevas formas de economía social en la creación de servicios y empleos?. *CIRIEC-España: revista de economía pública, social y cooperativa*, 2005, n° 52, p. 219-236. Acceso alternativo: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/174/17405212.pdf>>. ISSN 0213-8093.

DEPORTE en el menor: marco referencial autonómico [en línea]. [Pamplona: Instituto Navarro de Deporte, 2011] [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/9FE7BCCA-A374-4351-9889-4165DFBFC23D/173422/MARCO_REFERENCIAL_AUTONOMICO_deporte_en_el_menor1.pdf>.

DEPORTE para todos = sport pour tous = sport for all, I Curso Internacional de Animadores de Deporte para Todos. [Málaga]: Unisport: Dirección General de Deportes, [1988?], p. 23-24. Actividad número 68 del “Programa 88 actividades”. No aparece número de depósito legal ni ISBN.

DEVIS DEVIS, José (coord.). *La educación física, el deporte y la salud en el siglo XXI*. Alcoy (Alicante): Marfil, 2001. 355p. ISBN 84-268-1122-1.

DIE Bedeutung des Schulsports für lebenslanges Sporttreiben [en línea]. [Frankfurt am Main]: Deutscher Olympischer Sportbund, 2005? [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dsb/arbeitsfelder/dsj/GemErklaerung.pdf>>.

DORADO SUÁREZ, Alberto. *Estrategias de gestión para avanzar hacia la excelencia*. [Madrid]: Opade: Altamarca: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, D.L. 2005. 55p. ISBN OPADE 84-609-8618-7.

DORADO SUÁREZ, Alberto; GALLARDO GUERRERO, Leonor. Incedencia [sic] en la valoración de la calidad de un servicio deportivo en función de los factores que determinan la prestación del mismo. En: *III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: las ciencias de la actividad física y el deporte en el marco de la convergencia europea* [en línea]. [Cáceres: Universidad de Extremadura, 2004?] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/c162.pdf>>.

DUSENIK, Frank; DAI, Zong; HUANG, Wilfred. Benchmarking strategic planning: an empirical investigation. *Competition Forum*, 2005, vol. 3, n° 1, p. 24-32. ISSN 1545-2581.

DUSENIK, Frank; HUANG, Wilfred; DAI, Zong. The impact of effective strategic planning and leadership on employee satisfaction. *Competition Forum*, 2007, vol. 5, p. 243-252. ISSN 1545-2581.

DWYER, T ... et. al. An Investigation of the Effects of Daily Physical Activity on the Health of Primary School Students in South Australia. *International Journal of Epidemiology*, 1983, vol. 12, p. 308-313.

DWYER, Terence ... et. al. Relation of academic performance to physical activity and fitness in children. *Pediatric Exercise Science*, 2001, vol. 13, p. 225-237. Acceso alternativo: <<http://www.sparkpe.org/wp-content/uploads/2010/03/Relation-of-Academic-Performance-to-P-A-and-Fitness-in-Children.pdf>>. ISSN 0899-8493.

EBSCO publishing: SPORTDiscus™ with Full Text [en línea]. Ipswich (USA): Ebsco Publishing, 2010 [consulta: 26 junio 2010]. Contenido permanentemente actualizado. Acceso restringido. <<http://www.ebscohost.com>>.

EL PES econòmic de l'esport a Catalunya. Esplugues de Llobregat (Barcelona): Consell Català de l'Esport, 2010. 206p. D.L B-34989-2010.

ELBOJ, Carmen; PUIGDELLÍVOL, Ignasi; VALLS, Rosa. Reflexiones sobre un proyecto compartido. *Cuadernos de Pedagogía*, septiembre 2002, nº 316, p. 61-64.

ENCUESTA de empleo del tiempo 2009-2010: distribución de actividades en un día promedio: deportes y actividades al aire libre [en línea]. Madrid: INE, cop. 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Localización: INEBase / Sociedad / nivel, calidad y condiciones de vida. <<http://www.ine.es>>.

ENCUESTA sobre los hábitos deportivos en España 2010: avance de resultados [en línea]. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/DOSSIER-ENCUESTA.pdf>>.

ESTATUTOS de autonomía por materias [en línea]. 3ª ed. [Madrid]: Ministerio de Administraciones Públicas, Dirección General de Desarrollo Autonómico, 2008 [consulta: 13 octubre 2008]. <http://www.map.es/documentacion/politica_autonomica/Estatutos_Autonomia/estatutos_materias/parrafo/00/document_es/00-Contenido_nuevo_05_WEB_b.pdf>. A fecha 1 junio 2011, el documento no es accesible electrónicamente, sí en cambio la 5ª ed. de 2011 (http://www.mpt.gob.es/areas/politica_autonomica/Estatutos_Autonomia/estatutos_materias/parrafo/017/text_es_files/file/Estatutos_Completo.pdf). NIPO 326-08-009-7 (3ª ed.).

ESTEBAN RODRÍGUEZ, José Luis; DELGADO LACOBIA, Carlos. *Planificación estratégica*. [Madrid]: Organización y Promoción de Actividades Deportivas: Altamarca: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, D.L. 2005, p. 63-79.

EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT [en línea]. Brussels (Belgium): EFQM, [2010] [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.efqm.org>>.

FABRE, Pascal. Les associations face aux communes: quels leviers d'actions pour l'appropriation des ressources. En: *Journée de Recherche «Quel management pour les associations ? », 12 Janvier 2006, LAE de Tours* [en línea]. Touraine (France): Centre d'Etudes et de Recherches en Management de Touraine; Tours (France): Institut d'Administration des entreprises de Tours, 2006? [consulta: 1 junio 2011]. Idioma: francés. <http://www.univ-orleans.fr/log/Gazette/Colloque-LOG-CERMAT-2005/pascal_fabre.pdf>.

FAURE, Edgar; HERRERA, Felipe; KADDOURA, Abdul-Razzak ... [et al.]. *Aprender a ser: la educación del futuro* [en línea]. 2ª ed. Versión española de Carmen Paredes de Castro. Madrid: Alianza; Paris: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, D.L. 1973 [consulta: 1 abril 2012]. Tit. Orig. Apprendre à éter. <<http://unesdoc.unesco.org/images/0000/000018/001801S.pdf>>

FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN FÍSICA. *Manifiesto Mundial de la Educación Física FIEP 2000*.

FERNÁNDEZ MIRANDA, Enrique (dir.). *Externalización de la gestión y la financiación del sector público en España*. Madrid: LID, 2005. 201 p. (Formación Empresarial). ISBN 84-88717-81-4.

FERNÁNDEZ SIRVÈNT, Rafael. Francisco Amorós, alma mater del Instituto Pestalozziano. Nuevas aportaciones [...]. *Portal de las Ciencias de la Actividad Física y del Deporte: Efemérides* [en línea], mayo 2006, nº 1, p. 1-10 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.cafyd.com/EFEMERIDES/2006_1.pdf>.

FIGUEROA VILA, José Manuel. Valoración de la experiencia de gestión indirecta de servicios deportivos en la administración local. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. XI Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, Palma de Mallorca, 7 y 8 de octubre de 1998.

FISAS AYEXLÀ, Santiago. Deporte y Estado. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. XI Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, Palma de Mallorca, 7 y 8 de octubre de 1998, p. 20-21.

FLECHA GARCÍA, José Ramón. *Aprendizaje dialógico y participación social: comunidades de aprendizaje* [en línea]. [Madrid]: Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo, 1998? [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.educacionenvalores.org/IMG/pdf/apren_dialogico.pdf>.

FRAILE, Antonio. La gestión municipal: papel del municipio en la gestión del deporte espectáculo. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. IV Jornadas de Deportes y Corporaciones Locales, Las Palmas de Gran Canaria, 11, 12 y 13 de diciembre de 1986.

FULLAT I GENIS, Octavi. *La educación permanente*. Barcelona: Salvat Editores, cop. 1973 (imp. 1976). 143 p. (Biblioteca Salvat de Grandes Temas-Libros GT). Recoge una entrevista a René Maheu. ISBN 84-345-7538-X (obra completa).

FULLAT I GENIS, Octavi. *Filosofías de la educación: Paideia*. Barcelona: CEAC, D.L. 2000. 316p. ISBN 84-329-9233-X

GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Análisis de los servicios deportivos municipales en Castilla La Mancha* [en línea]. [Toledo]: Facultad de Ciencias del Deporte, 2001? [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. Director: Fernando Sánchez Bañuelos. <<http://ruidera.uclm.es:8080/xmlui>>.

GALLARDO GUERRERO, Leonor. *Instalaciones deportivas: censo nacional de instalaciones deportivas 2005: España*. Madrid: Consejo Superior de Deportes, 2007. 280 p. ISBN 84-7949-150-7 (obra completa). NIPO 652-07-006-8.

GALLARDO GUERRERO, Leonor. La calidad en la gestión deportiva. En: 1^{er} Congreso Nacional de Gestión Deportiva, Madrid 3-4 noviembre 2005 [en línea]. [S.l: s.n, 2005?] [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido técnicos portal Munideporte <<http://www.munideporte.com>>.

GALLARDO GUERRERO, Leonor; JIMÉNEZ GÓMEZ, Antonio. *La gestión de los servicios deportivos municipales. Vías para la excelencia*. Barcelona: INDE, 2004. 154p. ISBN 84-9729-052-6.

GALLEGO ROVIRA, Sebastián. La financiación del deporte en los municipios. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. V Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, Palencia, 20, 21, 22 de octubre de 1988, p. 114.

GÁLVEZ CASAS, Arancha; RODRÍGUEZ GARCÍA, Pedro Luis. Las clases de educación física y su repercusión en los niveles de práctica de actividad física de los escolares = Physical education classes and its repercussion in the physical activity levels of the students. *Habilidad Motriz*, marzo 2008, n° 30, p. 23-32. ISSN 1132-2462.

GARBISU GALLANO, Óscar. Estructuras de gestión de un servicio deportivo municipal. En: SOLAR CUBILLAS, Luis Vicente (coord.) *Deporte, gestión y municipio: aspectos clave*. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007], p. 127-144.

GARCÍA FERRANDO, Manuel. *Encuesta de hábitos deportivos de los españoles 2005* [en línea]. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes, 2006 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.csd.gob.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/encuesta-de-habitos-deportivos>>.

GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Hábitos deportivos de los valencianos 2010: informe técnico* [en línea]. Valencia: Fundación Deportiva Municipal, 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido a técnicos en Portal Munideporte <<http://www.munideporte.com>>.

GARCÍA FERRANDO, Manuel; LLOPIS GOIG, Ramón. *Ideal democrático y bienestar personal: encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2011. 268p. ISBN (Consejo Superior de Deportes) 978-84-7949-213-7. NIPO (Consejo Superior de Deportes) 008-11-016-9.

GARCÍA PAREJO, Silvia; GARCÍA SÁNCHEZ, Eduardo. *Los recursos humanos aplicados a la gestión deportiva*. Barcelona: INDE, 2007. 187p. ISBN 978-84-9729-095-1.

GARCÍA-TASCÓN, Marta. Towards organizational [sic] learning in Spanish sport organizations: a pilot study for instrument adaptation. En: *Commitment in sport management: book of abstracts: 19th Conference of the European Association for Sport Management, Madrid September 7-10, 2011*. Madrid: GB Creation & Advice Consulting, cop. 2011, p. 571-572. ISBN 978-84-694-7336-8.

GERICÓ LIZALDE, Rafael. Planificación, evaluación y control de actividades. En: *Manual del deporte para municipios de pequeño y mediano tamaño*. 3ª ed. Madrid: FEMP, D.L. 2003, p. 175-220.

GIMÉNEZ FUENTES-GUERRA, Francisco Javier. ¿Se puede educar a través del deporte?. *Wanceulen* [en línea], mayo 2006, nº 2 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.wanceulen.com/revista/numero2.mayo06/articulos/ARTICULO%202-6.htm>>.

GIMENO MARTÍN, Saturnino; VALERO IGLESIAS, Luís Fdo. ¿El deporte educa?. *Puertas a la lectura*, 1998, nº 4, p. 27-40.

GINER DE LOS RÍOS, Francisco. *Educación y enseñanza*. Madrid: s.n, 1925, p. 55.

GIRGINOV, Vassil. Culture and the stude of sport management. *European Sport Management Quaterly*, September 2010, Vol. 10, nº 4, p. 397-417.

GÓMEZ LÓPEZ, Manuel; VALERO VALENZUELA, Alfonso. Importancia de la actividad físico-deportiva en el mundo laboral y su repercusión en la empresa = importance of physical activity-sport in the workplace and its impact on the company. *Habilidad Motriz*, marzo 2011, nº 36, p. 49-54. ISSN 1132-2462.

GÓMEZ TAFALLA, Ana M^a. *El rol del gestor deportivo municipal en la Comunidad Valenciana, pasado presente y futuro* [en línea]. [Valencia]: Universitat de Valencia, 2003 [consulta: 1 abril 2012]. [353] p. <<http://www.tdx.cat>>. ISBN 84-370-5773-6.

GÓMEZ TAFALLA, Ana M^a; MUNDIAN GÓMEZ, José Javier; CALABUIG MORENO, Ferrán. Definición de las tareas del gestor deportivo en el área de instalaciones deportivas en la Comunidad Valenciana. En: *III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: las ciencias de la actividad física y el deporte en el marco de la convergencia europea* [en línea]. [Cáceres: Universidad de Extremadura, 2004?] [consulta: 1 abril 2012]. < <http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/C105.pdf>>.

GONZÁLEZ RIVERA, María Dolores; BLASCO MIRA, Josefa; CAMPOS IZQUIERDO, Antonio. El deporte escolar en los centros educativos: aspectos metodológicos, formativos y laborales en las actividades físico-deportivas extraescolares desde la perspectiva del profesorado. En: *I Congreso de Deporte en Edad Escolar: propuestas para un nuevo modelo* [en línea]. Valencia: Fundación Deportiva Municipal, [2005], p. 9 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.deporteyescuela.com.ar>>.

GOOGLE™ *Académico Beta* [en línea]. Mountain View (California): Google Inc, cop. 2010 [consulta: 26 junio 2010]. Acceso gratuito. <<http://scholar.google.es/>>.

GÖRANSSON, Adrian. Varför bidrag till idrottsföreningar?: en komparativ fallstudie av bidragspolicyn i tre kommuner [en línea]. [Lund (Sverige)]: Lund University, 2005 [consulta: 1 junio 2011]. Idioma: sueco. <<http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOId=1330417&fileOId=1330418>>.

GORTMAKER, S.L. ... et. al. Impact of a school-based interdisciplinary intervention on diet and physical activity among urban primary school children: eat well and keep moving. *Archives of Pediatrics and Adolescent Medicine*, 1999, vol. 153, nº 9, p. 975-983. ISSN 1072-4710 (impreso) 1538-3628 (electrónico).

GOUDAS, Marios; GIANNOUDISA, Georgios. A team-sports-based life-skills program in a physical education context. *Learning and instruction*, December 2008, vol. 18, nº 6, p. 528-536. Acceso version preliminar: <http://www.spectrumofteachingstyles.org/pdfs/literature/Goudas_Giannoudis.pdf>.ISSN 0959-4752.

GRANDA VERA, Juan ... [et al.]. Frecuencia de práctica y motivos de participación/no participación en actividades físicas en función del género de escolares de 10-12 años de Melilla = practice frequency and reasons for participation/no participation in physical activities of 10-12 years old schoolchildren from Melilla. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte = International Journal of Sport Science*, octubre 2010, año VI, vol. VI, nº 21, p. 280-296. ISSN 1885-3137.

GREEN, Melanie C; BROCK, Timothy C. Organizational membership versus informal interaction: contributions to skills and perceptions that build Social Capital. *Political Psychology*, February 2005, vol. 26, nº 1, p. 1-25. ISSN 0162-895X.

GRUPO ICEBERG. *Informe sobre el deporte escolar en Gipuzkoa 06/07* [en línea]. [San Sebastián]: Kirolbegi: gipuzkoako kirol-behatokia = observatorio del deporte de Guipúzcoa), 2008 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.kirolbegi.net/docs/reports/Informe_deporte_escolar_Gipuzkoa_06-07.pdf>.

GUÍA del concejal de deportes. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, D.L. 2000. 236p. DL- M 27718-2000.

GUTIÉRREZ COLOMINA, Venancio. El contrato de gestión de servicios públicos. En: MORENO MOLINA, José Antonio (coord.). *La ley de contratos del sector público y su aplicación por las entidades locales*. Granada: CEMCI, 2008, p. 432.

HASKELL, William L ... [et al.]. Physical Activity and Public Health: Updated Recommendation for Adults from the American College of Sports Medicine and the American Heart Association. *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 2007, vol. 39, nº 8, p. 1423-1434. ISSN 1530-0315 (en línea), 0195-9131 (impreso).

HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, A. Irene; MARTÍNEZ MUÑOZ, L. Fernando; ÁGUILA SOTO, Cornelio (eds.). *El deporte escolar en la sociedad contemporánea*. Almería: Universidad de Almería, 2008. 238p. ISBN 978-84-8240-882-8.

HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.); SAUCEDO MORALES, Francisco (coord.). *VII Congreso y Asamblea de Deporte para Todos: el deporte para todos en España: presente y futuro: Madrid 14 y 15 de marzo de 2003*. Madrid: Instituto Nacional de Educación Física, cop. 2003. 464p. ISBN 84-86189-80-2.

HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Manuel (coord.); NAVARRO CABELLO, Enrique (coord.); LORENZO CALVO, Alberto (coord.). *II Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte, INEF de Madrid, del 14 al 16 de marzo de 2002*. [en línea]. [Cáceres: Facultad de Ciencias del Deporte, 2004] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cienciadeporte.eweb.unex.es>>. ISBN 86189-80-2.

HOLT, Nicholas L; TINK, Lisa N.; MANDIGO, James L.; FOX, Kenneth R. Do youth learn life skills through their involvement in high school sport?: a case study. *Canadian Journal of Education*, 2008, vol. 31, nº 2, p. 281-304. Acceso alternativo: <<http://www.csse.ca/CJE/Articles/FullText/CJE31-2/CJE31-2-holletal.pdf>>.ISSN 0380-2361.

HOME PAGE to Pierre de Coubertin 1863-1963. *Bulletin du Comité International Olympique*, November 1962, nº 80, p. 41.

I.E.S BENITO PÉREZ ARMAS [en línea]. Santa Cruz de Tenerife: IES Benito Pérez Armas, 200-?, 2011 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.iesbenitoperezarmas.es/>>.

III JORNADAS de educación y corporaciones locales: Sevilla, 24, 25 y 26 abril 1986. Madrid: FEMP, 1987, p. 100-101.

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. *Olympic Charter* [en línea]. Lausanne (Switzerland): International Olympic Committee, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.olympic.org/Documents/Olympic%20Charter/Charter_en_2010.pdf>.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION [en línea]. Geneva (Switzerland): ISO, cop. 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://www.iso.org>>.

ISO 9000: 2005. *Sistemas de gestión de la calidad: conceptos y vocabulario*. Información recogida del punto 3.4.1.

ISO 9000:2000. *Sistema de gestión de la calidad –conceptos y vocabulario*.

JAUSSI, María Luisa; LUNA, Francisco. Comunidades de aprendizaje: transformar en lugar de adaptar. *Cuadernos de Pedagogía*, septiembre 2002, nº 316, p. 40-41.

JEREZ MONTOYA, José F. *El municipio y la práctica de actividad física escolar, extraescolar y comunitaria: plan de deporte local*. Sevilla: Wanceulen, 2010, p. 29-30.

JIMÉNEZ MARTÍN, Pedro Jesús. *Modelo de intervención para educar en valores a jóvenes en riesgo a través de la actividad física y el deporte* [en línea]. [Madrid]: CAFYD: Portal de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte, 2000? [consulta: 1 abril 2012]. Tesis doctoral. <<http://www.cafyd.com/tesis7pjimenez/indice.pdf>>.

JIMÉNEZ RODRÍGUEZ, Salvador. Planificación deportiva municipal. En: *CURSO de formación “gestión del deporte en pequeños municipios”, Marbella (Málaga), 7, 8, 9 de noviembre de 2006* [en línea]. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, [2006] [consulta: 13 octubre 2008]. <<http://www.femp.es/>>. Documento ya no disponible en línea a fecha de 1 junio 2011.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The balanced scorecard-measures that drive performance. *Harvard Business Review*, January-February 1992, p. 71-79.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, January-February 1996, p. 75-85.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Boston (USA): Harvard Business School, cop. 1996. 329 p. ISBN 0-87584-651-3.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Transforming the Balanced Scorecard from performance measurement to strategic management: part I. *American Accounting Association*, March 2001, vol. 15, nº 1, p. 87-104.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Transforming the Balanced Scorecard from performance measurement to strategic management: part II. *Accounting Horizons*, March 2001, vol. 15, nº 1, p. 87-104.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Transforming the Balanced Scorecard from performance measurement to strategic management: part II. *Accounting Horizons*, March 2001, vol. 15, nº 2, p. 147-160.

KJØNNIKSEN, Lise; FJØRTOFT, Ingunn; WOLD, Bente. Attitude to physical education and participation in organized youth sports during adolescence related to physical activity in young adulthood: a 10-year longitudinal study. *European Physical Education Review*, June 2009, Vol. 15, nº 2, p. 139-154. ISSN (impreso): 1356-336X 1741-2749 (en línea).

LA ACTIVIDAD gimnástica y deportiva en Sevilla durante el siglo XIX [en línea]. Cap. VII: Evolución de las Actividades Gismnásticas [sic]. Sevilla: s.n, cop. 2008 [consulta: 1 junio 2011]. Esta Web presenta la versión electrónica de la tesis doctoral del José P. Sanchís Ramírez, de la Universidad de Sevilla. <<http://www.deportesevilla19.es/>>.

LAGARDERA OTERO, Francisco (dir.). *Diccionario Paidotribo de la actividad física y el deporte*. Barcelona: Paidotribo, D.L. 1999, p. 619-628.

LAGARDERA OTERO, Francisco. Sobre aquello que puede educar la educación física. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 1992, nº 15, p. 57.

LARRAURI ALLICA, Francisco. Objetivos de la gestión municipal en el ámbito deportivo. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2002, nº 2, p. 93.

LAS instalaciones mejoran aunque los Ayuntamientos invierten menos dinero. *Eroski Consumer* [en línea], Año XXXVI, Época IV, nº 145, septiembre 2010, p. 5-9 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://revista.consumer.es/web/es/20100901/pdf/tema-de-portada.pdf>>. ISSN 1138-3895.

LASUNCIÓN, Francisco Xabier. El deporte no educa es un medio para la educación a educar. *Revista Pedagógica ADAL*, enero-junio 2011, vol. XIV, nº 22, p. 24-28.

LAVEGA BURGUÉS, Pere. Educación física y mercado laboral. Competencias profesionales. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 2008, año 5, vol. 3, n° 8, p. 123-131. ISSN 1696-5043.

LERA-LÓPEZ, Fernando; RAPÚN-GÁRATE, Manuel. Determinants of sports participation and attendance: differences and similarities. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, January 2011, vol. 12, n° 2, p. 167-190.

LIBRO blanco: título de Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte [en línea]. [Madrid]: ANECA, [2004?] [consulta: 1 abril 2012]. 294 p. <http://www.aneca.es/media/150296/libroblanco_deporte_def.pdf>.

LINDSEY, Iain. Collaboration in local sport services in England: issues emerging from case studies of two local authority areas. *International Journal of Sport Policy*, March 2009, vol. 1, n° 1, p. 71-88.

LIIKANEN, Erkki. *La administración electrónica para los servicios públicos europeos del futuro* [en línea]. Costa Rica: Ministerio de Hacienda, 2003 [consulta: 1 junio 2011]. Título original: eGovernment for Europe's public services of the future. Lección inaugural del curso 2003-2004 de la Universidad Oberta de Catalunya.

LLEIXÀ ARRIBAS, Teresa; GONZÁLEZ ARÉVALO, Carlos. *Proyecto marco nacional de la actividad física y el deporte* [en línea]. [Madrid]: Consejo Superior de Deportes, 2010 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/dep-escolar/marco-nacional-de-la-actividad-fisica-y-el-deporte-en-edad-escolar.pdf>>. ISBN 978-84-693-5413-1. 12.

LONGA, Thierry; PANTALONA, Nathalie; BRUANTA, Grard. Institutionalization versus self-regulation: a contextual analysis of responsibility among adolescent sportsmen. *The Journal of Moral Education*, December 2008, vol. 37, n° 4, p. 519-538. ISSN 1465-3877 (electrónico) 0305-7240 (impreso).

LÓPEZ MOYA, M; ESTAPÉ TOUS, E. El aula de Educación Física en la enseñanza primaria. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], marzo 2002, vol. 2, n° 4, p. 1-20 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista4/artaula.html>>. ISSN 1577-0354.

LOS Ayuntamientos tienen la obligación de mantener los centros educativos de educación infantil, de educación primaria y de educación especial. *Consultor de los*

Ayuntamientos y de los Juzgados: Revista Técnica Especializada en Administración Local y Justicia Municipal, 2009, n° 19, p. 2759. ISSN 0210-2161.

LUENGO HORCAJO, Florencio. El proyecto Atlántida: experiencias para fortalecer el eje escuela, familia y municipio. *Revista de Educación*, 2006, n° 339, p. 177-194.

LUENGO HORCAJO, Florencio; LÓPEZ RUIZ, Juan Ignacio. El modelo democrático y comentario de Atlántida: del centro al municipio/distrito y la comarca/Ciudad Educadora. *Participación Educativa*, noviembre 2007, n° 6, p. 31-46.

LUNA QUESADA, Javier. De la necesidad y conveniencia de clarificar los intereses municipales en materia deportiva a la luz de la Constitución y de la Ley de Bases del Régimen Local. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 13 octubre 2008]. Publicaciones I. VIII Jornadas Deporte y Corporaciones Locales: marco competencial y financiación, Zaragoza, 4 y 5 de marzo de 1994, p. 26.

MACARRO MORENO, José; ROMERO CERESO, Cipriano; TORRES GUERRERO, Juan. Motivos de abandono de la práctica de actividad físico-deportiva en los estudiantes de Bachillerato de la provincia de Granada = Reasons why Higher Secondary School students in the province of Granada drop out of sports and organized physical activities. *Revista de Educación* [en línea], septiembre-diciembre 2010, n° 353, p. 495-519 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.revistaeducacion.mec.es/re353/re353_18.pdf>. ISSN (impreso): 0034-8082. ISSN (electrónico): 0034-592X.

MAESTRO ARCOS, Juan Carlos. Pasado, presente y futuro de los servicios deportivos en las administraciones locales. *Lecturas: educación física y deportes* [en línea], abril 2000, año 5, n° 20 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.efdeportes.com/efd20/gestion.htm>>.

MANIFIESTO sobre el deporte en la edad escolar. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. VII Jornadas de Deporte y Corporaciones Locales, La Coruña, 1 al 3 de octubre de 1992, p. 116.

MARIDI, Marie-José, DAFFLON-ARVANITOU, Irène (coords.). *Actividad física y salud: aportaciones de las ciencias humanas y sociales: educación para la salud a través de la actividad física*. Barcelona: Masson, [2002]. XXI, 242 p. ISBN 84-458-1097-9.

MARQUÉS MOLÍAS, Luís. *La implantación de la gestión de la calidad total en un Patronato Municipal de Deportes: utilización del modelo E.F.Q.M. de excelencia empresarial para el sector público: el caso del Patronato Municipal de Deportes del Ayuntamiento de Huesca* [CD-ROM]. BONÉ PUEYO, Alfredo (dir.). [Zaragoza]: Universidad de Zaragoza, D.L. 2007. 373p. Tesis doctoral. ISBN 978-84-7733-880-2.

MARSICK, Victoria J; WATKINS, Karen E. Demonstrating the value of an organization's learning culture: the Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 2003, vol. 5, n° 2, p. 132-151. ISSN 1523-4223.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *El sistema deportivo local: marco teórico al servicio de la planificación deportiva municipal = Local sport system: a theoretical framework at the service of municipal sport planning*. [Madrid]: Bubok, D.L. 2010. 53 p. ISBN 978 8499167961.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. El aula de Educación Física: un espacio en permanente vanguardia. En: *Sport Congress 2003: cuadernos de ponencias, Barcelona 14-16 mayo 2003*. Barcelona: EAE, Tomo II, p. 409-435.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010. XIII, 848 p. Tesis doctoral. ISBN 978-84-9916-852-4.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Planificación Deportiva Municipal: los Itinerarios de Práctica Física = Local Sport Planning: Physical Activity Pathways. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], diciembre 2004, n° 16 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista16/artplanificacion.htm>>.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Rol educativo de los Ayuntamientos en relación con la actividad física: el caso de Santoña (Cantabria), con respecto a otros municipios de semejante población. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2008, n° 4, p. 9-45.

MARTÍNEZ GÓMEZ, David; SAMPEDRO DE LA GRANJA, M^a Victoria; VEIGA NÚÑEZ, Óscar L. La importancia del compromiso motor y el compromiso fisiológico durante las clases de educación física. *Revista Iberoamericana de Educación* [en línea], marzo 2007, n^o 42/2 [consulta: 29 noviembre 2011]. <<http://www.rieoei.org/deloslectores/1631Gomez.pdf>>.

MARTÍNEZ MORALES, Juan Ramón; SALAZAR BONET, Ramón. Los Servicios Deportivos Municipales en la Comarca de L'Horta de Valencia: un análisis comparativo con los resultados nacionales. En: MOSQUERA GONZÁLEZ, M^a José; GAMBAU I PINASA, Vicente; SÁNCHEZ MARTÍN, Ricardo; PUJADAS I MARTÍ, Xavier (eds.). *Deporte y postmodernidad: VII Congreso de la AEI-SAD*. Madrid: Librerías Deportivas Esteban Sanz, 2003, p. 323-330.

MARTÍNEZ, J.A.; MARTÍNEZ, L. La calidad percibida en servicios deportivos: mapas conceptuales de marca. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], septiembre 2009, vol. 9, n^o 35, p. 232-253 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista35/artcalidad120.htm>>. ISSN 1577-0354.

MAXWELL, Hazel; TAYLOR, Tracy. A culture of trust: engaging Muslim women in community sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, September 2010, vol. 10, n^o 4, p. 465-483.

MEDRANO SAMANIEGO, Concepción. ¿Se puede favorecer el aprendizaje de valores a través de las narraciones televisivas?. *Revista de Educación*, 2005, n^o 338, p. 245-270. ISSN 0034-592X.

MENDOZA, Wullian. *El gestor deportivo municipal* [en línea]. [Yaracuy (Venezuela)?]: Wullian Mendoza, 2008? [consulta: 1 abril 2012]. Investigación y ensayo. Blog personal. <<http://tallerdeinvestigacionyensayo.files.wordpress.com/2008/04/el-gestor-deportivo.doc>>.

MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Planificación deportiva: teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la Educación Física y el deporte*. Barcelona: INDE, 1995. 340p. ISBN 84-87330-39-8.

MESTRE SANCHO, Juan Antonio; ORTS DELGADO, Francisco. *Gestión en el deporte*. Sevilla: Wanceulen, D.L. 2011. 403p. ISBN 978-84-9823-812-9.

MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE, 2004. 281p. ISBN 84-9729-053-4.

MESTRE SANCHO, Juan Antonio; BROTONS PIQUERES, José Manuel; MANZANO, Manuel Álvaro. *La gestión deportiva: clubes y federaciones*. Barcelona: INDE, 2002. 216p. ISBN 84-95114-73-9.

MESTRE SANCHO, Juan Antonio; GARCÍA SÁNCHEZ, Eduardo. *La gestión del deporte municipal*. 2ª ed. Barcelona: INDE, 1999. 336p. ISBN 84-87330-48-7.

MESTRE SANCHO, Juan Antonio; RODRÍGUEZ ROMO, Gabriel. *El gestor deportivo y las instalaciones deportivas*. Barcelona: INDE, 2007. 312p. ISBN 978-84-9729-107-1.

MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *Planificación estratégica del deporte: hacia la sostenibilidad*. Madrid: Síntesis, [2008]. 445p. DL M 41104-2008.

MORALES CEVIDANES, Miguel Ángel. *La organización y gestión de las actividades físico deportivas en la universidad: un caso práctico* [en línea]. [Málaga]: Universidad de Málaga, 2009, p. 373 [consulta: 1 junio 2011]. Tesis doctoral. <<http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/id/1118/17678845.pdf>>.

MORENO, Juan Antonio; CERVELLÓ, Eduardo; MORENO, Remedios. Importancia de la práctica físico-deportiva y del género en el autoconcepto físico de los 9 a los 23 años. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 2008, vol. 8, nº 1, p. 171-183.

MOSCOSO SÁNCHEZ, David (coord.); MOYANO ESTRADA, Eduardo (coord.). *Deporte, salud y calidad de vida* [en línea]. Barcelona: Fundación La Caixa, cop. 2009 [consulta: 1 junio 2011]. 235p. (Estudios Sociales; 26). <<http://multimedia.lacaixa.es>>. ISBN: 978-84-691-7290-2.

MUÑOZ VILLARAVIZ, David; MARTÍNEZ ESTÉVEZ, Manuel. Enfoque actual de las escuelas deportivas municipales. En: *V Congreso Nacional y III Congreso Iberoamericano de Deporte en Edad Escolar: Dos Hermanas, 20, 21, 22 noviembre 2008: nuevas tendencias y perspectivas de futuro*. Dos Hermanas (Sevilla): Patronato Municipal de Deportes, 2008, p. 419-448.

MURRAY, Mildred C. *The relationship of attitudes toward achievement of elementary school girls and participation in educational sport* [en línea]. Connecticut (USA): University of Connecticut, 1976, p. 7 [consulta: 1 junio 2011]. Trabajo de investigación doctorado. No disponible a fecha 1 abril de 2012. <<http://www.oregonpdf.org/pdf/PE%202024.pdf>>.

NICKSON, David; SIDDON, Suzy. *Managing projects*. Oxford: Made Simple, 1997 (reimp. 2001). 144p. ISBN 0-7506-3471-5.

NIDE 2005: normas reglamentarias: piscinas de enseñanza [en línea]. Madrid: Consejo Superior de Deportes, 2005? [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/actuaciones-en-el-ambito-tecnico/1normasNIDE/04Nide3/nide-3-normas-reglamentarias-piscinas/p-ens_piscinasenseñanza.pdf>.

NIVEL, Paul R. *El Cuadro de Mando Integral paso a paso: maximizar la gestión y mantener los resultados*. GANZINELLI, Carlos (trad.). KAPLAN, Robert S. (prol.). Barcelona: Gestión 2000, D.L. 2003. 414p. ISN 84-8088-872-5.

NOTICIAS jurídicas [en línea]. Zaragoza: Leggio, Contenidos y Aplicaciones Informáticas, S.L., [2011] [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. <<http://noticias.juridicas.com/>>.

NUVIALA NUVIALA, A.; NUVIALA NUVIALA, R. Abandono y continuidad de la práctica deportiva escolar organizada desde la perspectiva de los técnicos de una comarca aragonesa = I cease trying and continuity of practical sports student organized from the perspective of the technicians of aragonesese district. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], diciembre 2005, vol. 5, nº 20 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista20/artabandono15.htm>>.

NUVIALA NUVIALA, Alberto ... [et al.]. Creación, diseño, validación y puesta en práctica de un instrumento de medición de la satisfacción de usuarios de organizaciones que prestan servicios deportivos. *Retos: nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 2008, nº 14, p. 10-16. ISSN 1579-1726.

NUVIALA NUVIALA, Alberto ... [et al.]. Satisfacción con los técnicos deportivos en la edad escolar. *Revista de psicodidáctica*, 2010, vol. 15, nº 1, p. 121-135. ISSN 1136-1034.

NUVIALA NUVIALA, Alberto. *Las escuelas deportivas en un entorno rural aragonés: el caso del servicio comarcal Ribera Baja*. [Zaragoza]: Departamento de Educación y Cultura, D.L. 2003. 155p. ISBN 84-96223-23-X.

ORTEGA, Emilio; CAMPS, Andreu; LAGARDERA, Francisco. *Deporte y municipio*. Barcelona: Publicaciones de Juventud y Sociedad, D.L. 1985, p.118.

ORTS DELGADO, Francisco J. *La gestión municipal del deporte en edad escolar*. Barcelona: INDE, 2005. 278p. ISBN 84-9729-067-4.

ORTS DELGADO, Francisco; MESTRE SANCHO, Juan Antonio. *El derecho educativo del menor en la gestión del deporte escolar*. Barcelona: INDE, 2011. 265 p. ISBN 978-84-9729-290-0.

OTERO LAMAS, José Ángel. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Cursos Formativos. Curso gestión económica y de funcionamiento de los servicios e instalaciones deportivas, Castellón, 20 al 22 de noviembre de 2002, p. 24.

PALOU SAMPOL, Pere ... [et al.]. Motivos para el inicio, mantenimiento y abandono de la práctica deportiva de los preadolescentes de la isla de Mallorca. *Apunts: educación física y deportes*, 2005, n° 81, p. 5-11. Acceso alternativo en: <http://articulos.revista-apunts.com/81/es/081_005-011ES.pdf>. ISSN 1577-4015.

PALOU SAMPOL, Pere; PONSETI VERDAGUER, Xavier; BORRÁS ROTGER, Pere A. Un ejemplo de diagnóstico de la situación para la creación de nuevos sistemas deportivos: estudio de los hábitos deportivos de los universitarios de las Islas Baleares. En: *I Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: libro de actas* [en línea]. [Cáceres: Asociación Española de Ciencias del Deporte, 2000?], p. 489-496 [consulta: 1 abril 2012]. < <http://www.unex.es/eweb/cienciadeporte/congreso/00%20cac/GD/6balears.pdf>>.

PARENT, Milena M. ; HARVEY, Jean. Towards a management model for sport and physical activity community-based partnerships. *European Sport Management Quarterly*, March 2009, vol, 9, n° 1, p. 23-45.

PARIS ROCHE, Fernando. *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. 4ª ed. Barcelona: Paidotribo, cop. 2005. 171p. ISBN 84-8019-284-4.

PARIS ROCHE, Fernando. *Proceso de planificación estratégica en una organización deportiva* [en línea]. Cáceres: Centro Extremeño de Formación Deportiva, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.cexfod.es/img/a28/na88_Fernando_Paris_Manual.pdf>.

PARIS ROCHE, Fernando. Trayectoria de los Ayuntamientos en su gestión del deporte. En: *I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra: Pamplona, 18 al 20 de diciembre de 1997*. Pamplona: Instituto Navarro de Deporte y Juventud, 1998, Ponencia 2, p. 21-43.

PÁRRAGA, Juan A; SÁNCHEZ, Aurelio; LÓPEZ, Manuel. Las escuelas deportivas: planteamientos de gestión municipal y su orientación al contexto escolar. *Guadalbullón*, 2000-2002, vol. 10, p. 127-155.

PASTOR NUIN, Alfredo. Competencias de los Ayuntamientos en materia de deporte. En: *I Jornadas sobre deporte municipal en Navarra: Pamplona, 18 al 20 de diciembre de 1997*. Pamplona: Instituto Navarro de Deporte y Juventud, 1998, Ponencia 1, p. 11-20.

PATE, R.R; HEATH, G.W; DOWDA, M; TROST, S.G. Associations between physical activity and other health behaviours in a representative sample of US adolescents. *American Journal of Public Health*, 1996, vol. 86, nº 11, p. 1577-1581. ISSN 0090-0036.

PATHAN, Pervez; AKRAM, Ansari; IGBAL, Yasmeen. The relationship between sport activities, academic achievements and personality dynamics of high school students in Sindh. *Sshield: Research Journal of Physical Education & Sports Science*, 2010, nº 5, p. 19-28.

PAVÓN LORES, Ana Isabel. *Motivaciones e intereses de los universitarios murcianos hacia la práctica físico-deportiva*. Murcia: Universidad de Murcia, 2004. 333p. Tesis doctoral. Acceso alternativo en: <<http://www.tesisenred.net/TDR-0721108-095711>>. ISBN 978-84-691-5717-6.

PELÁEZ, José Antonio; DE LA CUERDA, Daniel. Externalización de la gestión y los servicios del sector público. En: FERNÁNDEZ MIRANDA, Enrique (dir.). *Externalización de la gestión y la financiación del sector público en España*. Madrid: LID, 2005. 201p. ISBN 84-88717-81-4.

PENNEY, Dawn; CLARKE, Gill. Sport education and lifelong learning. En: PENNEY, Dawn (ed.) ... [et al.]. *Sport education in physical education: research based practice*. London; New York: Routledge, 2005, p. 99-108. ISBN 041528967X.

PÉREZ TURPÍN, José Antonio. *La competición en el ámbito escolar: un programa de intervención social* [en línea]. ACUÑA DELGADO, Ángel (dir.). [Alicante]: Universidad de Alicante, Departamento de Didáctica General y Didácticas Específicas, 2002. [consulta: 1 abril 2012]. Tesis doctoral inédita. <<http://www.cervantesvirtual.com/servlet/SirveObras/01372720888026516423802/011915.pdf>>. ISBN 84-688-5124-8.

PETITPAS, Albert. J; VAN REALTE, Judy L. Van; CORNELIUS, Allen E; PRESBERY, Jim. A life skills development program for high school student-athletes. *The Journal of Primary Prevention*, 2004, vol. 24, n° 3, p. 325-334. ISSN 0278-095X (impreso). 1579-6547 (en línea).

PIRES, Gustavo. *Agón: gestão do desporto o jogo de Zeus*. Porto (Portugal): Porto, 2007. 351p. ISBN 978-972-0-04151-7.

PLAN integral para la actividad física y el deporte. Madrid: Consejo Superior de Deportes, 2010. 102 p. ISBN 978-84-693-7949-3. NIPO 008-10-020-3.

PORRAS SÁNCHEZ, Manuel J (dir.). *Hábitos y actitudes de los sevillanos en edad escolar*. Sevilla: Instituto Municipal de Deportes, 2007. 207p. ISBN 978-84-96098-37-4.

PORRAS SÁNCHEZ, Manuel J (dir.). *Hábitos y actitudes de los sevillanos ante el deporte 2008*. Sevilla: Instituto Municipal de Deportes, 2009. 257 p. ISBN 978-84-92417-01-8.

PRIETO, José María. Modelos, organización y estructura de los servicios provinciales de deportes. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 13 octubre 2008]. Publicaciones II. II Encuentro de Diputados Provinciales de Deportes, Córdoba, 31 de mayo de 2001.

PROMOTING physical activity, active play and sport for pre-school and school-age children and young people in family, pre-school, school and community settings [en línea]. London: National Institute for Health and Clinical Excellence, 2009, p. 6 [consulta: 1 junio 2011]. Guía n° 17. <<http://www.nice.org.uk/nicemedia/live/11773/42883/42883.pdf>>.

PROYECTO Atlántida: educación y cultura democráticas [en línea]. [S.l: s.n], [200-?] [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.proyectoatlantida.net/>>;

PROYECTO distinción “Colegio Deportivo 2011-2012” [en línea]. [Logroño]: Dirección General del Deporte, 2011 [consulta: 1 abril 2012]. <http://www.larioja.org/upload/documents/698414_PROYECTO_2011-12.pdf>.

RAMIÓ, Carles (coord.). *La colaboración público-privada y la creación de valor público* [en línea]. [Barcelona]: Diputación de Barcelona, 2009 [consulta: 7 enero 2012]. (Estudios; Gobierno Local, 14). <<http://www.diba.es>>. ISBN 978-84-9803-353-3.

RAMIÓ, Carles; SALVADOR, Miquel. Los Modelos de Orientación Estratégica (MOEs): una adaptación del enfoque estratégico para el rediseño organizativo en las Administraciones públicas. *Gestión y análisis de políticas públicas*, septiembre-diciembre 1999, nº 16, p. 89-106. ISSN 1134-6035.

RAMÍREZ SILVA, William; VINANCIA ALPI, Stefano; RAMÓN SUÁREZ, Gustavo. El impacto de la actividad física y el deporte sobre la salud, la cognición, la socialización y el rendimiento académico. *Revista de estudios sociales*, 2004, nº 18, p. 67-76. ISSN 0123-885X.

RAMOS FERNÁNDEZ, Rafael; CASTRO RODRÍGUEZ, M^a Montserrat; RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, Jesús. Profesores, universidad y Ayuntamiento en un marco de colaboración para la elaboración de material didáctico. *Campo abierto*, 1999, nº 16, p. 137-150.

RANDO ARANDA, Carlos. El municipio y la práctica de actividades físicas: recursos materiales y humanos: implicaciones en el currículo de la educación física escolar. *Lecturas: educación física y deportes* [en línea], noviembre 2010, año 15, nº 150 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.efdeportes.com/efd150/el-municipio-y-la-practica-de-actividades-fisicas.htm>>. ISSN 1514-3465.

RAPÚN GÁRATE, Manuel (dir.). *Impacto del deporte en la economía navarra*. [Pamplona]: Departamento de Bienestar Social, Deporte y Juventud, D.L. 2003. 253p. (Cuadernos técnicos del deporte; 14). ISBN 84-235-2465-5.

RAZQUIN LIZARRAGA, Martín M^a. *Las ordenanzas locales*. Pamplona: Federación Navarra de Municipios y Concejos, D.L. 1992, p. 15.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española* [en línea]. 22^a ed. Madrid: RAE, 2001 [consulta: julio 2007-junio 2011]. Continuamente actualizado. <<http://www.rae.es>>.

RECOMENDACIONES mundiales sobre actividad física para la salud [en línea]. Suiza: OMS, 2010 [consulta: 1 junio 2011]. <http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789243599977_spa.pdf>. ISBN 978 92 4 359997 7.

RICO VALLEJO, César ... [et. al]. *Sistemas de seguimiento, evaluación y mejora del servicio ofrecido al ciudadano por las Administraciones Locales: indicadores de actividad y cuadro de mando*. Madrid: MAP, 2006. 74p. (Guías de apoyo a la calidad en la gestión pública local; 9). NIPO 326-06-034-6.

RIVADENEYRA SICILIA, María Luisa. *Deporte, mercado laboral y formación inicial en España*. Sevilla: Wanceulen, 2002 [i.e. 2003]. 153 p. ISBN 84-95883-33-3.

RODRÍGUEZ ÁLVAREZ, José Manuel. La normativa del régimen local. En: *Guía del deporte local* [CD-ROM]. Madrid: FEMP, D.L. 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Publicaciones I. I Encuentro de diputados provinciales de deportes: jornadas de análisis y reflexión sobre el papel de las Diputaciones Provinciales, Cabildos y Consejos Insulares en el ámbito deportivo, Toledo, 18 y 19 de junio de 1998, p. 42 y 43.

RODRÍGUEZ GARCÍA, Pedro Luís, MORENO MURCIA, Juan Antonio. *Perspectivas de actuación en educación física*. Murcia: Universidad de Murcia, 2010, p. 297-299.

RODRÍGUEZ PORTUGUÉS, Manuel. *Nuevas formas de gestión de los servicios públicos locales: protectorado autonómico frente autonomía local*. Astrid Rassegna [en línea], giugno 2010, n° 116, p. 1-10 [consulta: 1 junio 2011]. <http://www.astrid-online.it/rassegna/14-06-2010/M-R_Portugues_Nuevas-formas-de-gestion_02_06_10.pdf>. ISSN 2038-1662.

RODRÍGUEZ, Pedro Luís; MORENO, Juan Antonio; RUÍZ, Francisco. Propuesta de interacción escuela-municipio para el desarrollo de programas de salud corporal en el ámbito educativo. *Publicaciones de la Escuela Universitaria del Profesorado de EGB de Melilla*, 1998, vol. 28, p. 287-298.

RODRÍGUEZ ROMO, Gabriel; LÓPEZ DE CARRIÓN, Gerardo. Hábitos deportivos de la población de Madrid – 2005. En: *1^{er} Congreso Nacional de Gestión Deportiva, Madrid 3-4 noviembre 2005* [en línea]. [S.l: s.n, 2005?] [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido técnicos portal Munideporte <<http://www.munideporte.com>>.

ROMERO GRANADOS, Santiago. El deporte escolar: sentido y alcance en la actualidad. En: *Juego y Deporte en el ámbito escolar: aspectos curriculares y actuaciones prácticas*. [Madrid]: Instituto Superior de Formación del Profesorado, D.L. 2006, p. 135-139.

ROMERO GRANADOS, Santiago. *El fenómeno de las Escuelas Deportivas Municipales: nuevos modelos y necesidades de cambio*. Sevilla: [Instituto Municipal de Deportes], 1997. 178p. ISBN 84-86810-248.

ROMERO GRANADOS, Santiago (coord.); DÍAZ GARCÍA, José (coord.). *Los valores están en el juego* [CD-ROM]. Sevilla: Instituto Municipal de Deportes, D.L. 2007. ISBN 978-84-96098-89-3.

RUST, Val D.; SCHOFIELD, Ferry. The West German Sports Club System: a model for lifelong learning. *The Phi Delta Kappan*, April 1978, vol. 59, n° 8, p. 543-546. ISSN 0031-7217.

SALLIS, James F. ... [et al.]. Effects of health-related physical education on academic achievement: project SPARK. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 1999, vol. 70, n° 2, p. 127-134. Acceso alternativo: <<http://www.sparkpe.org/resultsSallis.pdf>>. ISSN 0270-1367.

SÁNCHEZ, Ricardo; CAPELL, Mateu. L'esport informal i la construcció de l'espai urbà: el cas del municipi de Barcelona. *Revista d'Etnologia de Catalunya*, 2007, n° 31, p. 70-81. ISSN 1132-6581.

SÁNCHEZ, A; REBOLLO, S. Situación del mercado laboral actual en el ámbito de la actividad física y deportiva. *Motricidad: European Journal of Human Movement*, 2000, n° 6, p. 141-154. ISSN 0214-0071.

SANTANA RODRÍGUEZ, Alicia; GUILLÉN GARCÍA, Félix. El abandono deportivo de personas con deficiencia visual. En: *I Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte: libro de actas* [en línea]. [Cáceres: Asociación Española de Ciencias del Deporte, 2000?], p. 359-366 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.unex.es/eweb/cienciadeporte/congreso/00%20cac/RD/PC/7visual.pdf>>.

SANZ, Marcelo. Notas pedagógicas: el ejercicio físico en el niño. *Por esos mundos*, noviembre 1910, año XI, n° 190, p. 845-859.

SCHMITT, Pàl (ponente). *Informe sobre la función del deporte en la educación* [en línea]. [Bruselas]: Parlamento Europeo, Comisión de Cultura y Educación, 2007 [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A6-2007-0415+0+DOC+PDF+V0//ES&language=ES>>.

SERRA, Albert. La gestión transversal: expectativas y resultados. En: *IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 2-5 nov. 2004* [en línea]. [Costa Rica]: Ministerio de Hacienda, 2004? [consulta: 1 abril 2012]. <<http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/La%20gesti%C3%B3n%20transversal.pdf>>. Acceso alternativo en: <<http://www.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/032-junio-2005/0049633>>.

SHEEHAN, Thomas J; ALSOP, William L. Educational sport: modifying sport to facilitate cognitive, affective and psychomotor learnings. *Journal of Health, Physical Education and Recreation*, 1972, vol. 43, n° 5, p. 41-50.

SHEPHARD, R.J. Curricular physical activity and academic performance. *Pediatric Exercise Science*, 1997, vol. 9, p. 113-126. ISSN 0899-8493.

SIBLEY, Benjamin A; ETNIER, Jennifer L. The relationship between physical activity and cognition in children: a meta-analysis. *Pediatric Exercise Science*, 2003, vol. 15, p. 243-256. Acceso alternativo: <<http://peandhealth.wikispaces.com/file/view/Sibley+and+Etnier+2003.pdf>>. ISSN 0899-8493.

SOLAR CUBILAS, Luis Vicente (coord.). Deporte, gestión y municipio: aspectos clave. 2ª ed. [Madrid?]: Grada Sport Books, [2007]. 589p. ISBN 978-84-935466-7-4.

SOLER I DE MAGRIÑÁ, Francesc. Gestión deportiva en Barcelona: documento-resumen. En: *Curso de formación "las concesiones administrativas para la viabilidad de un proyecto deportivo"*, *Alcobendas (Madrid)*, 26, 27 y 28 de junio de 2006 [en línea]. [Madrid]: Federación Española de Municipios y Provincias, [2007] [consulta: 1 junio 2011]. Acceso restringido técnicos portal Munideporte.com <<http://www.munideporte.com>>.

SOUICIE, Daniel. *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: INDE, D.L. 2002. 306p. ISBN 84-95114-97-6.

SPORT and physical activity [en línea]. [Brussels: European Commission], 2010 [consulta: 1 junio 2011]. Eurobarómetro Especial. <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_en.pdf>.

SUBIRATS MARTORI, Marina. Ciudades educadoras: un proyecto cargado de futuro. *Participación Educativa*, noviembre 2007, n° 6, p. 55-63.

TABLAS de mortalidad de la población de España 1991-2009 [en línea]. Madrid: INE, cop. 2011 [consulta: 1 junio 2011]. Localización: INEBase / demografía y población / análisis y estudios demográficos. <<http://www.ine.es>>.

TERUELO FERRERAS, Boni. La planificación estratégica en los servicios municipales de deportes. En: *X Jornadas de Técnicos y Dirigentes del deporte. Encuentro provincial del deporte municipal, Islantilla, 25, 26 y 27 de octubre de 2002* [en línea]. [Huelva: Diputación de Huelva, 2002?] [consulta: 1 junio 2011]. <<http://www.diphuelva.es/asp/deportes/pdf/JDD.B.TERUELO.pdf>>.

THE CITIZENS of the European Union and Sport [en línea]. [Brussels: European Commission], 2004 [consulta: 1 junio 2011]. Eurobarómetro Especial. <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_213_report_en.pdf>.

THE EU and sport: background and context [en línea]. [Brussels: European Commission], 2007 [consulta: 1 junio 2011]. Documento de trabajo de la Comisión acompañando al Libro Blanco del Deporte. <http://ec.europa.eu/sport/pub/pdf/whitepaper-full_en.pdf>.

TOMIK, Rajmund. Students' membership in school sports clubs and their attitudes towards Physical Education and sport in various types of schools. *Human Movement*, vol. 9, n° 2, p. 142-149.

TOMPROWSKI, Phillip D. Cognitive and behavioural responses to acute exercise in youths: a review. *Pediatric Exercise Science*, 2003, vol. 15, n° 4, p. 348-359. ISSN 0899-8493.

TORRUBIANO GALANTE, Juan. *Transformar la estrategia en práctica: procesos y elementos de gestión*. [Madrid]: Opade: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid, D.L. 2005. 67p. ISBN OPADE 978-84-611-7901-5.

UNESCO. *International Charter of Physical Education and Sport*. Información recogida del Art. 1.1.

UNIÓN EUROPEA. Comisión de las Comunidades Europeas. *Libro blanco sobre el deporte* [en línea]. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas, 2007 [consulta: 1 abril 2012]. Datos identificación: Bruselas, 11.7.2007. COM(2007) 391 final. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0391:FIN:ES:PDF>>.

VAIL, Susan E. Community development and sport participation. *Journal of Sport Management*, 2007, vol. 21, p. 571-596.

VALERO VALENZUELA, Alfonso; GÓMEZ LÓPEZ, Manuel; GAVALA GONZÁLEZ, Juan. ¿Por qué no se realiza actividad físico-deportiva en el tiempo libre?: motivos y correlatos sociodemográficos = Why it does not make physical sport activity along spare time?: reasons and sociodemographics correlations. *Retos: nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 2007, nº 12, p. 13-17. ISSN 1579-1726.

VÁZQUEZ GÓMEZ, Benilde. Deporte y educación. En: VÁZQUEZ GÓMEZ, Benilde (coord.). *Bases educativas de la actividad física y el deporte*. Madrid: Síntesis, D.L. 2001, Cap. 15. p. 333-355.

VELÁZQUEZ BUENDÍA, Roberto. ¿Existe el deporte educativo?: un ensayo en torno a la naturaleza educativa del deporte. En: *La formación inicial y permanente del profesor de educación física: actas del XVIII Congreso Nacional de Educación Física, Ciudad Real, 20-23 de septiembre de 2000*. CONTRERAS JORDÁN, Ricardo Onofre Ricardo (Coord.). Vol. 1. [Cuenca]: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla La Mancha, D.L. 2000, p. 481-492.

VIDAR HANSTAD, Dag; SKILLE, Eivind Å. Does Elite Sport develop mass sport?: a Norwegian case study. *Scandinavian Sport Studies Forum*, 2010, vol. 1, p. 51-68.

VILALLONGA, A. Los nuevos yacimientos de empleo: una oportunidad para crear empleo y satisfacer nuevas necesidades sociales. *Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales* [en línea], 2002, vol. VI, nº 119 [consulta: 1 abril 2012]. ISSN 1138-9788. <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn119117.htm>>.

VILARRASA I CUNILLÉ, Araceli. L'escola en xarxa. *Guix*, desembre 2001, nº 280, p. 8-14.

VILARRASA I CUNILLÉ, Araceli. Programes ciutat-escola, projectes escolars: instruments per al desenvolupament local del currículum. *Perspectiva Escolar*, gener 2002, nº 261, p. 2-10.

VILARRASA I CUNILLÉ, Araceli. Un compromiso local con la educación. *Cuadernos de pedagogía*, mayo 2003, nº 324, p. 71-75.

VIÑES RUEDA, José Javier. La ley de confirmación de Fueros de octubre de 1839 en el diario de sesiones de las Cortes. *Pregón siglo XXI*, 2011, p. 11-13. Separata de: Revista Pregón siglo XXI, nº 35, nº 36 y nº 37. ISSN 1696-1161.

WERTSCH, James V. *Vygotsky y la formación social de la mente*. Barcelona: Paidós, 1986. 267 p. ISBN 84-7509-487-2.

WESTLAW *Insignis* [en línea]. [Cizur Menor (Navarra)]: Aranzadi, [2010] [consulta: 1 junio 2011]. Permanentemente actualizado. Acceso restringido. Portal corporativo: <<http://www.aranzadi.es/>>.

WINTER, B. ... [et al.]. High impact running improves learning. *Neurobiology of Learning and Memory*, 2007, vol. 87, nº 4, p. 597-609. ISSN 1074-7427.

XIV SEMINARIO Aragonés "municipio y deporte": el parámetro <responsables> en el sistema deportivo aragonés. [Zaragoza]: Departamento de Educación y Cultura, [1997]. 125 p. (Cuadernos técnicos del deporte; 25). ISBN 84-7753-625-2.

ZAPICO ROBLES, Belén ... [et al.]. Los hábitos deportivos y de tiempo libre y el uso de instalaciones deportivas en la población leonesa = sport and leisure time habits and use of sport facilities by the population of León. *Habilidad Motriz*, marzo 2007, nº 28, p. 21-32. ISSN 1132-2462.

OPINIÓN VIGENTE

CURRENT OPINION

OBRAS PREVIAS DEL AUTOR EN ORDEN CRONOLÓGICO DESCENDENTE

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *El sistema deportivo local: marco teórico al servicio de la planificación deportiva municipal = Local sport system: a theoretical framework at the service of municipal sport planning*. [Madrid]: Bubok, D.L. 2010. 53 p. ISBN 978 8499167961.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. *Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España) = Educational Pathways to Playing Sport at Educational Local Sport System of the city of Corella (Navarre. Spain) = Utbildningsvägar i fysisk praktik i det lokala systemet för idrottsutbildning i staden Corella (Navarre. Spanien)*. [Madrid]: Bubok Publishing, D.L. 2010. XIII, 848 p. Tesis doctoral. ISBN 978-84-9916-852-4.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Rol educativo de los Ayuntamientos en relación con la actividad física: el caso de Santoña (Cantabria), con respecto a otros municipios de semejante población. *Deporte y Actividad Física para Todos*, 2008, n° 4, p. 9-45.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Planificación Deportiva Municipal: los Itinerarios de Práctica Física = Local Sport Planning: Physical Activity Pathways. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea],

diciembre 2004, nº 16 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista16/artplanificacion.htm>>.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. Una propuesta teórica de planificación deportiva municipal: la base de los proyectos deportivos = A theoretical proposal about authority sports management planning: supporting sport projects. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* [en línea], diciembre 2003, nº 12 [consulta: 1 junio 2011]. <<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista12/artplanificacion.html>>. ISSN 1577-0354.

MARTÍNEZ AGUADO, Daniel. El aula de Educación Física: un espacio en permanente vanguardia. En: *Sport Congress 2003: cuadernos de ponencias, Barcelona 14-16 mayo 2003*. Barcelona: EAE, Tomo II, p. 409-435.

OPINIÓN VIGENTE

■ Bajo el ideario de quien les escribe, las definiciones vigentes de los términos clave en el discurso del autor aparecen indicadas en el Glosario de este libro. En este sentido, con respecto a las publicaciones inmediatamente previas ha habido ligerísimas modificaciones en las definiciones de los siguientes ocho (8) términos: “Actividad Física Escolar”, “Deporte”, “Deporte municipal”, “Escuela Deportiva Municipal”, “Espacio Deportivo”, “Multiactividad Física”, “Rol Deportivo”, y “Sistema Deportivo / Sistema Deportivo Local”.

■ En la obra “*El sistema deportivo local: marco teórico al servicio de la planificación deportiva municipal*” (2010) aparece una errata en la página 31. Donde indica “(...) en torno al cual iniciar el diagnóstico de necesidades deportivas (normativas y comparativas)” debe de aparecer “(...) en torno al cual iniciar el diagnóstico de necesidades deportivas (competenciales y comparativas)”. Asimismo en esta obra, se ve conveniente mejorar la redacción de un párrafo en la página 11 quedando como sigue: “(...) Desde ellos se crean y comunican acciones que implican el uso de recursos para generar servicios, pero no que creo conveniente sacarlos como elementos separados (tanto a “recursos” como “servicios)””.

■ La imagen 6 del capítulo 3 de este libro (“Niveles, etapas y unidades documentales en el Proceso de Necesidades Deportivas”) modifica ligeramente el indicado por el autor en “*Itinerarios Educativos de Práctica Física en el Sistema deportivo Local Educativo de la ciudad de Corella (Navarra. España*” (2010), p. 288.

- Toda la opinión vigente del autor sobre “Planificación Deportiva Municipal” y “Comunicación Municipal Interpersonal” está recogida en este libro, quedando sin validez todo lo que la contradiga de publicaciones previas.

- Queda sin validez todo lo que de este libro contradiga o altere sustancialmente el significado de la opinión del autor en publicaciones previas.

Este libro se terminó de imprimir
en Sevilla durante el mes de mayo de 2012

