

DEMOCRACIA Y DEPORTE COMO SERVICIO PÚBLICO

Isabel Granada Ferrero

Profesora de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. Universidad Autónoma de Madrid

RESUMEN

Los Estados del bienestar, surgidos después de la Segunda Guerra Mundial, donde se instauran constituciones democráticas, desarrollaron un sistema de buena gestión de los servicios públicos; con base en una justa redistribución de los impuestos que pagan los ciudadanos y una gestión adecuada de los recursos públicos. Todo ello supuso un significativo aumento de la calidad de vida que consolida el contrato social. En este sentido, la calidad de los Servicios públicos que recibe la población es la manifestación más clara de la calidad democrática de las naciones.

Por ello, y tomando como medio de análisis los Servicios Públicos Deportivos, se muestra las actuaciones de los agentes socioeconómicos que intervienen en la promoción y desarrollo de las actividades físicas y deportivas en nuestro país. Lo expuesto en este texto, señala una inadecuada coordinación del papel del Estado, el mercado/ciudadanos, financiación y empresas que actúan en el sector y que tienen como consecuencia una escasa calidad de los servicios públicos deportivos y una ineficiente gestión de los recursos.

1. INTRODUCCIÓN

Desde el punto de vista teórico “*La Democracia*” ha demostrado ser el mejor sistema político, a lo largo de la historia, los países que han adoptado este modelo de convivencia han alcanzado un considerable estado de bienestar para sus ciudadanos. Si hacemos un breve recorrido histórico, desde Grecia hasta la actualidad, este orden público ha venido sufriendo altibajos debidos a los cambios de comportamiento de la sociedad en su conjunto. En la Atenas de Pericles donde se entendía que las acciones que había que tomar para ir creando una sociedad más cívica, era la utilización del diálogo entre diferentes para poder obtener diversas alternativas en la resolución de problemas, así, se tenía en cuenta los diferentes contextos de sus polis para tener ciudadanos virtuosos. Sería la “*Educación*” el medio donde la ciudadanía consiguiese participar de forma activa en la “*Cosa Pública*”.

Estos objetivos se fueron difuminando principalmente por la propia estructura del Estado, compuesto por las conocidas las Polis dispersas en un amplio territorio, y que logísticamente impedía participar activamente a una buena parte de los ciudadanos. En consecuencia, surgieron dos tipos de sociedades jerárquicamente establecidas, los que estaban cerca del poder, *la oligarquía*¹ por lo general perteneciente a una misma familia, clase social, grupo económico o partido político y, sobre todo, con gran formación. Éstos vivían principalmente en las ciudades y les era mucho más fácil intervenir en los

¹ OLIGARQUÍA: Sistema político o forma de gobierno en donde el poder se concentra en un pequeño grupo de personas y que monopolizan la economía, el poder político y la influencia cultural.

asuntos públicos. Por otro lado, surgieron *los idiotas*² que vivían en zonas rurales lejanas a los centros de decisiones administrativas, escasa formación y con gran desafección a la política.

Esta descripción podría ser perfectamente asumible por la mayoría de las sociedades actuales y que hoy tienen sistemas políticos democráticos. Por ello, creo que este concepto inventado por el hombre "*Democracia*" debería sustentarse en un método que requiere procesos que equilibren las funciones de los agentes socio-económicos a través de los servicios públicos con el fin de orientar y orientarnos a sociedades más libres, justas e igualitarias, es decir más humanas.

Si entendemos que los agentes sociales y económicos que nos deben llevar a mejores espacios de convivencia son: el Estado, los ciudadanos, que desde la perspectiva económica es el mercado, las organizaciones económicas y empresas y la financiación ya sea pública o privada, *tendremos que intervenir en ellos para que exista una convergencia de fuerzas, y no una divergencia a través de los principios democráticos que nos hemos dado.*

En este texto vamos a analizar precisamente estas relaciones, teniendo como referencia el sector de la actividad física y del deporte y, *entendiendo que la eficiencia de servicios públicos deportivos es el resultado de una adecuada gestión que avanza hacia la mejora en la convivencia y el bienestar.*

Por ello, comenzamos con el análisis de la legislación más destacada que desarrolla el Estado, y como ha venido actuando como agente económico; de esta forma, podremos conocer cómo se han financiado con fondos públicos las diferentes organizaciones deportivas.

2. EL PAPEL DEL ESTADO EN EL SECTOR DEPORTIVO

Creo conveniente, y antes del desarrollo de este punto, citar el concepto de Estado, ya que nos ayudará a entender el contexto en el que, por lo menos, desde un punto de vista teórico, se consumen nuestras vidas. Para ello, traemos a colación el preámbulo de nuestra Carta Magna en el que se manifiesta "*La Nación española, deseando establecer la justicia, la libertad y la seguridad y promover el bien de cuantos la integran, en uso de su soberanía, proclama su voluntad de: Garantizar la convivencia democrática dentro de la Constitución y de las leyes conforme a un orden económico y social justo. Consolidar un Estado de Derecho que asegure el imperio de la ley como expresión de la voluntad popular. Promover el progreso de la cultura y de la economía para asegurar, a toda una digna calidad de vida*".

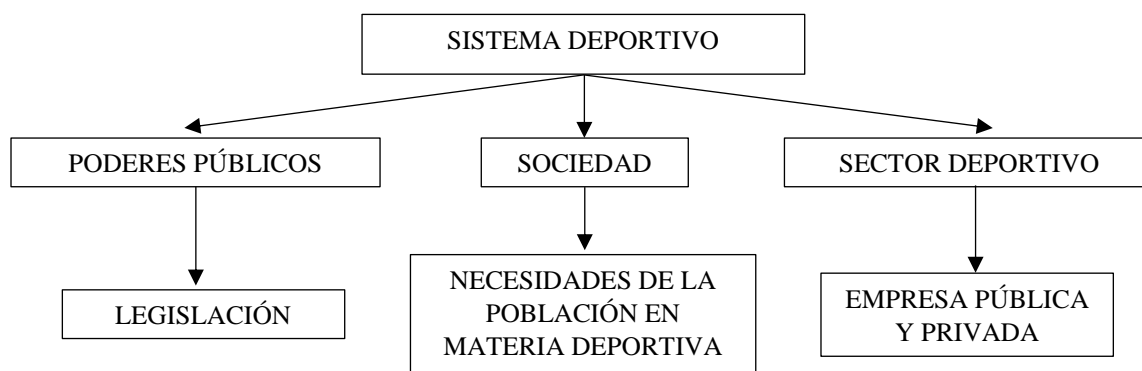
Es decir, los *estados del bienestar* tienen una economía social de mercado con base a unos principios democráticos, donde a soberanía nacional reside en el pueblo, del que emanan los poderes del Estado del que derivan los poderes legislativo, ejecutivo, judicial y que son imprescindibles para organizar un país. El legislativo encargado de hacer las leyes, el ejecutivo las pone en práctica y el poder judicial, que juzga si las leyes se cumplen o no y aplicar sanciones cuando sea necesario.

Así las diferentes Administraciones Públicas de nuestro país se encargan de gestionar y dirigir los asuntos públicos como: la educación, la sanidad, el deporte... actuando con transparencia y control social. En este sentido, se analizará en primer lugar, el marco legal del deporte en España, para determinar si su desarrollo cumple con los fines considerados en los en los diferentes rangos de los ámbitos legislativos: ámbito de Derecho Nacional o Estatal, Autonómico y Local.

² IDIOTAS: Adjetivo con raíz griega ἴδιος /idios/, cuyo significado era "lo privado, lo particular, lo personal. La palabra "idiotas" proviene del griego *idiótes*, que se refiere a una persona que no está interesada por la política. La vida pública era de gran importancia para los hombres libres.

2.1. La Constitución Española de 1978 (BOE, 29 de diciembre), en materia de Deporte.

En nuestra Constitución el sector de la actividad física y el deporte se encuentra reflejado en el artículo 43.3, a saber: “*Los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte, así como la adecuada utilización del ocio*”. Pero lo importante de la definición se constata en dónde aparecen en nuestra norma básica de convivencia, a saber: *Título I. De los derechos y deberes fundamentales, en su Capítulo III de principios rectores de la política social y económica* y así se consolida la “obligación” del Estado de poner en práctica este derecho. Por otro lado, hay que considerar que el término “fomento” es la acción protagonizada por la administración, cuya finalidad es proteger o promover actividad, establecimiento o riquezas, sus destinatarios son particulares, *su causa es la satisfacción del interés público* que tales actividades deparan y su carácter, se aleja de la coacción, propia de la actividad de policía administrativa, y del servicio público, propio de la actividad administrativa de tal acción.



Por ello, no hay que olvidar que dada la estructura y organización de nuestro país en el que se delegan las competencias en materia de deporte a las Comunidades Autónomas, serán éstas, ya que son partes inherentes al Estado las responsables de encauzar el artículo 43.3 anteriormente mencionado. “*Art 148.1: Las CC.AA. podrán asumir competencias en las siguientes materias: 19ª: “Promoción del deporte y la adecuada utilización del ocio*”. A modo de ejemplo, lo anteriormente expuesto en este punto se concentra en la imagen integrada en el texto.

SOPORTE LEGISLATIVO DEL DEPORTE



Es importante tener en cuenta que como cualquier otro sector socioeconómico debe ajustarse al artículo 53.3: “*El reconocimiento, respeto y la protección de los principios reconocidos en el capítulo III, informará a la legislación positiva, la práctica judicial y la actuación de los poderes públicos. Sólo podrán ser alegados ante la jurisdicción ordinaria de acuerdo con lo dispuesto a las leyes que lo desarrollan*”. Menciono este precepto en referencia a la Ley 10/1990 del Deporte, de 15 de octubre y

que analizaremos a continuación, ya que, en su articulado se hace referencia al comité de disciplina deportiva y que en algunos sentidos se inclina a la resolución de los conflictos en el sector deportivo a parte de la jurisdicción ordinaria.

2.2. Ley del Deporte 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte

Esta ley trata de regular el ordenamiento del deporte en el ámbito estatal, a pesar de su longevidad sigue vigente, aunque con algunas modificaciones. Está articulada en trece títulos y 88 artículos. Desde su inicio fue calificada como una norma “*Intervencionista*” dado que su desarrollo contiene numeroso articulado dirigido a potenciar a organizaciones privadas de carácter asociativo que progresivamente han ido asumiendo las funciones que tendrían que desarrollar los servicios públicos deportivos con todo lo que ello conlleva y que a continuación pasamos a comentar.

En su *preámbulo* la Ley del Deporte 10/1990 entiende el fenómeno deportivo en tres realidades diferentes: “*La práctica deportiva libre del ciudadano; la actividad deportiva organizada a través de estructuras asociativas y el espectáculo deportivo, fenómeno de masas, cada vez más profesionalizado y mercantilizado*”. Es en esta declaración de intenciones donde se pone de manifiesto la intención del legislador, que antepone a las estructuras asociativas sobre la prestación de un servicio público deportivo y que la Administración Pública debe garantizar en su compromiso social con la práctica deportiva del ciudadano, así, el TRIBUNAL SUPREMO/SENTENCIA SALA 3ª de 23/03/1988 dicta: “*Es el deporte activo o deporte práctica y no el deporte espectáculo. El deporte espectáculo y profesional no gozan de respaldo constitucional, al no constituir un instrumento al servicio del deporte activo, sino un medio de difusión del deporte espectáculo y de alta competición, por lo que, no deben contar con la protección de los poderes públicos; podrán contar con tal protección, pero no por medio de la declaración constitucional*”. Es decir, el verdadero interés general del deporte es que el ciudadano lo practique, no ver en el sofá un casi único espectáculo deportivo que lo que fomenta es la inactividad y una competición desmedida y extrapolada que los medios de comunicación fomentan, creando grupos sociales totalmente ideologizados en la defensa de su equipo y de lo que éstos representan.

FEDERACIONES Y CLUBS DEPORTIVOS

- CLUBS DEPORTIVOS: a) Son asociaciones privadas cuyo objetivo son la promoción de una o varias modalidades deportivas. b) Tipos de clubes: Elementales, básicos y Sociedades Anónimas Deportivas.
- FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS: a) Son entidades privadas integradas por las federaciones autonómicas. b) Ejercen funciones públicas de carácter administrativo. c) Solo puede existir una Federación Española por cada especialidad.

En el *TÍTULO I de Principios generales* dicta: “*El objetivo de la ley es la ordenación del deporte. La práctica del deporte debe ser libre y voluntaria actividad espontánea, desinteresada y lúdica o con fines educativos y sanitarios, siendo una manifestación cultural, que el estado tutelaré y promoveré, haciéndolo de manera coordinada con las Comunidades Autónomas*”. La evidencia de que esta ley otorga excesivas concesiones administrativas a las estructuras asociativas lo encontramos en su articulado, tanto en referencia a la cantidad como a la calidad de sus contenidos, a saber: capítulo I: Disposición general (Art. 12), capítulo II: Los clubes deportivos (Art. 13-29), capítulo III: Federaciones deportivas españolas (Art. 30-40), capítulo IV: Ligas profesionales (Art. 41), capítulo V: Entes de promoción deportiva (Art. 42), capítulo VI: De las competiciones (Art. 46 y 47), el Comité Olímpico y el Comité Paralímpico español (Art. 48 y 49) y el deporte de alto nivel (Art. 50-53).

Con esta exposición del articulado, se observa claramente que de 88 artículos de la Ley del deporte, 75 se dedican a la promoción de la actividad física en el ámbito federativo, creando un

monopolio en la materia y lo que es más importante, se contradice con los principios constitucionales, los principios generales de su Título I y con la jurisprudencia dictada por el Tribunal Supremo.

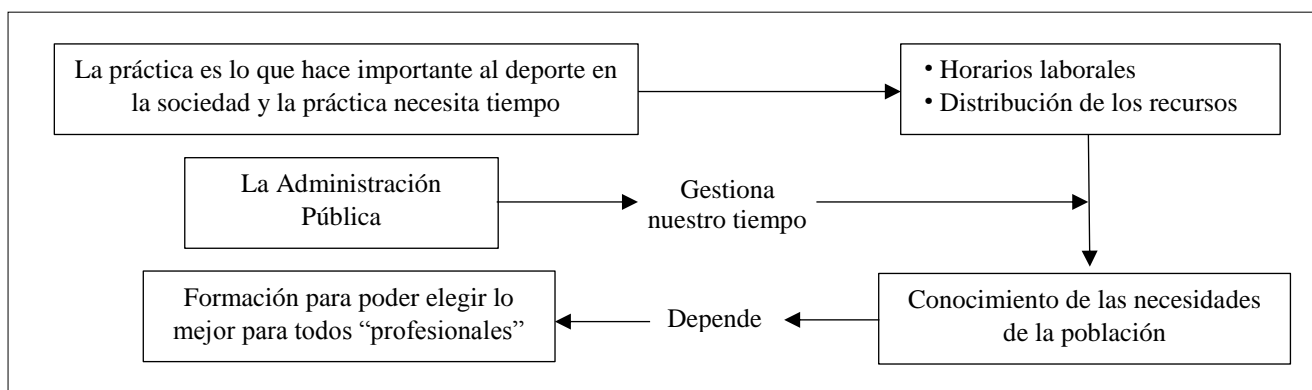
También es importante recordar el *Artículo 70, referente a la Instalaciones Deportivas* dicta: “Las instalaciones deportivas de carácter público financiadas con fondos de la Administración del Estado deberán realizarse de manera que fomente la práctica deportiva de todos los ciudadanos siendo accesibles, sin barreras arquitectónicas, adaptadas a todo tipo de ciudadano”. No hay que olvidar, que la gran parte de la titularidad del censo de las instalaciones deportivas es pública, es decir, todos las hemos pagado a través de nuestros impuestos y donde se hace evidente el papel del Estado como Financiador del Deporte; desgraciadamente estas construcciones no son participadas por la población en general, sino que se hace una cesión del uso a entes privados y no cumple con los fines con las que debieron ser creadas.

Por último, y no menos importante, resaltar el TÍTULO XI dedicado a la disciplina deportiva, en los artículos que van del 73 al 84. Sus contenidos crean un ámbito jurisdiccional diferente, separándolo del ordenamiento jurídico. De esta forma, se puede vulnerar el principio de que todos los españoles somos iguales ante la Ley, ya que, los hechos acontecidos que pueden ser motivo de delitos y contenidos en el código penal no son tratados como tales si se amparan en esta norma y en consecuencia se podría decir, que el Deporte se encuentra al margen de la Ley.

2.3. El Servicio Público Deportivo. Referencias a la Constitución y a la Ley Orgánica 7/1985 de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.

Desde una perspectiva social y económica el Estado establece un marco legal para la economía de mercado, ofrece y compra bienes y servicios, realiza transferencias, establece los impuestos, trata de estabilizar la economía, redistribuye la renta y procura la eficiencia económica. Es por ello, que cobran sentido los servicios públicos como aquellas organizaciones públicas que de una manera regular y continua, llevan a cabo un conjunto coordinado de actividades jurídico-administrativas, financieras y técnicas que desarrollan las diferentes Administraciones del Estado. Su objetivo es satisfacer las necesidades de la ciudadanía, lo que requiere de cierta actividad legislativa para la prestación del servicio. Así, nuestra Constitución dicta:” *Artículo 128.*

La gestión adecuada de los servicios públicos deportivos como medio de alcanzar la *calidad*



1. *Toda la riqueza del país en sus distintas formas y sea cual fuere su titularidad está subordinada al interés general.*

2. *Se reconoce la iniciativa pública en la actividad económica. Mediante ley se podrá reservar al sector público recursos o servicios esenciales, especialmente en caso de monopolio y asimismo acordar la intervención de empresas cuando así lo exigiere el interés general”.*

El servicio público es una actividad propia de la Administración dirigida a mejorar las condiciones materiales e intelectuales de la población como garante del contrato social. Así mismo, en el Artículo 103 dispone: “*La Administración Pública sirve con objetividad los intereses generales y actúa de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación, con sometimiento pleno a la ley y al Derecho*”. Por otro lado, en lo referido a la Administración Local nos encontramos con el Artículo 137, a saber: “*El Estado se organiza territorialmente en municipios, en provincias y en las Comunidades Autónomas que se constituyan. Todas estas entidades gozan de autonomía para la gestión de sus respectivos intereses*”. Todo ello viene a ratificar la Carta Europea de Autonomía Local, 15 octubre de 1985, ratificada BOE 24/2/1989 y reflejada en la Ley 7/1985 de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local en la que se manifiesta en su parte referida a “*Derechos y Deberes de los vecinos. Exigir la prestación y en su caso el Establecimiento correspondiente al servicio público, con una prestación obligatoria para los municipios que superen 20000 habitantes: Promoverá: actividades o instalaciones culturales y deportivas, ocupación del tiempo libre. Los municipios con más de 20000 habitantes asegurarán los siguientes servicios: Protección civil, prestación de servicios sociales, prevención y extinción de incendios, instalaciones deportivas de uso público y matadero. Llevará a cabo política de ayuda y subvenciones, servicios internos de asesoramiento y apoyo y servicios directos a la ciudad*”. En definitiva, es en los Ayuntamientos donde recae la prestación de un servicio público deportivo eficiente y de calidad y por ello, contar con gestores que sean profesionales en el tema que nos ocupa se hace imprescindible.

3. LOS CIUDADANOS-MERCADO COMO AGENTE ECONÓMICO.

El sentido de los servicios públicos, no es otro, que proveer a la sociedad de estructuras organizativas que solucionen aquellos contenidos que constituyen *derechos* en las normas de convivencia que nos hemos dado. De esta forma, en nuestro contexto socioeconómico en materia deportiva y en las sociedades occidentales constitucionalmente democráticas alcanzamos lo que conocemos con el *Estado de Bienestar a través de un aumento de la calidad de vida*.

Cuanto más historial democrático tiene una nación mejores prestaciones públicas poseen y todo ello lo hacen con el pago de los impuestos, de esta forma, cuanto más progresivos sean en relación a la renta percibida, más justos y democráticos serán los servicios recibidos por los ciudadanos. Esto, lo que proporciona es un sistema de pago diferente al que se manifiesta en el sistema de mercado totalmente liberal y que, por ello, no deja de ser un sistema capitalista donde las transacciones económicas se efectúan por vías de mayor control y transparencia. En este contexto, cabe señalar, que el proceso de democratización en España ha sido relativamente reciente y con escasa cultura social, por lo que no se ha podido afrontar las crisis financieras como en aquellos países, que a través del sistema de pago con impuestos justos han mantenido una calidad de vida digna para sus ciudadanos.

Bases del servicio público deportivo en España

- | |
|--|
| <p>A) FUNCIONALIDAD SOCIAL DEL DEPORTE EN LAS SOCIEDADES CONTEMPORÁNEAS</p> <p>B) LAS ACTIVIDADES FÍSICO DEPORTIVAS INFLUYEN EN LOS ESTILOS DE VIDA, MODIFICANDO CONDUCTAS Y HÁBITOS DE VIDA</p> <p>C) AUMENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS CIUDADANOS</p> |
|--|

En el caso del Deporte en nuestro país, lo anteriormente comentado se hace evidente, por un lado, los servicios públicos deportivos han sido pagados a través de tasas que directamente hemos pagado o a través de subvenciones a diversas organizaciones del tejido asociativo. Además, la cultura deportiva en nuestro país es bastante escasa, con lo que la percepción del deporte por parte de los usuarios de estos servicios puede ser manipulada, puesto que no parten de unos criterios de

comparación con su entorno europeo. Las actividades físico deportivas tienen un valor indudable en la conducta social, influyen en los estilos de vida, modificando conductas y hábitos de vida, así, ya la UNESCO en 1971 dictaba que la Educación Física y Deportiva aporta a los ciudadanos:

- *“Asegura a cada uno su desarrollo físico y mental, le procura un equilibrio dinámico satisfactorio, y de salud.*
- *Le ayuda a satisfacer sus necesidades de participación (integración en el medio, ejercicio de responsabilidad), de comunicación (relaciones humanas) y de expresión.*
- *Le permite compensar las agresiones “estrés” de la vida cotidiana.*
- *Le permite, finalmente, asumir mejor sus obligaciones profesionales y su tarea social”.*

Es decir, *“el deporte tiene una funcionalidad múltiple y transversal a las sociedades contemporáneas, a saber: política, educativa, agente de salud pública, económica, de relación y comunicación, organizativo y cultural”.*

Por todo ello, sí se quiere aumentar la calidad de vida de los ciudadanos a través del deporte, debemos conocer muy bien, cuáles son las necesidades de nuestros clientes, es decir, cómo y qué oferta de servicios deportivos se tiene que prestar en función de sus características y así también se aumentará la calidad de los servicios dedicados a la promoción de la práctica de la actividad física y del deporte. Aquí es donde se establece la estrecha relación entre la calidad de las empresas deportivas y el cliente.

Hay que entender que el servicio deportivo depende de las organizaciones que prestan sus servicios, generalmente bajo la supervisión de los Ayuntamientos, y si éstas no tienen en cuenta a los profesionales que tienen que cumplir estas funciones; lo que pone en evidencia que no se podrá dar un servicio deportivo adecuado y de calidad a la población. Por ello, cabe citar los criterios que determinan la calidad de los servicios públicos deportivos, a través de la siguiente imagen insertada en el texto.

Así en Dorado (2006) se expone: *“de las variables estudiadas el aspecto con el que más satisfecho están los usuarios es por la atención recibida por el profesor de la actividad, seguida de su preparación. Por lo que podemos decir que los usuarios de los servicios deportivos tienen un alto grado de satisfacción con la profesionalidad de los trabajadores que lo componen”.*

Factores de calidad de los servicios deportivos

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Ubicación de los servicios deportivos.- Disponibilidad horaria.- Igualdad sin dependencias económicas.- Adecuación de las actividades físico deportivas a las necesidades de la población.- Tipo de gestión de los servicios deportivos.- Características del personal de la organización.- Características de las instalaciones. |
|---|

Por ello, las competencias de los profesionales del sector deportivo tienen que estar en relación con el conocimiento de las necesidades del cliente/ciudadano y ambas deben reflejarse en las competencias que debe aportar el negocio deportivo como vemos desarrollado en la imagen correspondiente a *NECESIDADES COMPETENCIALES ENTRE CLIENTES, NEGOCIO Y PERSONAL DEPORTIVO*.

Desde esta perspectiva, se hace necesario conocer las necesidades que tiene el mercado deportivo y que es tema de estudio en todas las facultades donde se imparte el grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. Estos conocimientos se hacen imprescindibles para poder realizar planes estratégicos para la empresa en particular, y para el sector en general. Esta labor es

principalmente responsabilidad del equipo directivo de los cuales dependen las posibles opciones de mejora, en las que hay que conjugar la gestión de los recursos y las necesidades de práctica deportiva según las características del cliente/ciudadano. Así, deberíamos aplicar diferentes criterios de segmentación del mercado deportivo para optimizar la oferta servicios de actividades físicas deportivas, y que son indicadores de los objetivos a alcanzar en las diversas organizaciones dedicadas a la práctica deportiva, entre estas variables de segmentación podemos mencionar:

- Segmentación geográfica: el deporte es un *fenómeno universal*, no hay país en el mundo donde no exista una cultura física. Si hay que decir, que en las áreas metropolitanas de los países más avanzados es donde la práctica de actividades físicas supone un elemento de consumo constante, que se identifica con su *calidad y nivel de vida*. Además, la *climatología* del lugar afecta al gusto y práctica en la elección de las diferentes actividades físicas que el consumidor puede elegir.

Necesidades competenciales entre clientes, negocio y personal deportivo

| Cientes | Negocio | Personal deportivo |
|--|--|---|
| • Sensación de funcionamiento general | ← • Capacidad de influir | → • Habilidades de comunicación |
| • Relación con las personas que ofrecen el servicios | ← • Habilidades interpersonales | → • Honestidad e integridad, actitud positiva y dinámica |
| • Relación calidad precio | ← • Conocimiento del negocio | → • Altos conocimientos técnico deportivos |
| • Atención a sugerencias, quejas y reclamaciones. | ← • Capacidad de análisis | → • Capacidad de organizarse y autocontrol, flexibilidad |
| • Sensación de buenas instalaciones | ← • Habilidad para gestionar la ambigüedad | → • Capacidad de liderazgo y persuasión |
| • Calidad global | ← • Capacidad de aprendizaje continuo | → • Interés, capacidad de trabajo en equipo, competitividad |

- Segmentación demográfica: las actividades físico deportivas no tienen límite de *edad*, son recomendables a todas las edades, siempre y cuando, dicha actividad sea la adecuada a las características que define su edad. El *sexo* tampoco debe suponer ninguna frontera para su práctica y consumo. El *estado civil* no es un factor determinante, sino los hijos, ya que los padres se encuentran supeditados a sus horarios, sobre todo la mujer, que en la mayoría de los casos es la responsable de su educación. *Los ingresos* pueden determinar el acercamiento a este tipo de servicios, ya que, no supone un bien de primera necesidad, aunque sí la adquisición de hábitos de vida saludables. *El grado educativo* si afecta al consumo de actividades físicas, la educación física en nuestro país es la asignatura que más tarda en adquirir carácter de obligatoriedad en el sistema educativo español. Por esta razón, la mayoría de los consumidores carecen de conceptos generales elementales que les hagan diferenciar la calidad del servicio y, por consiguiente, poder elegir cual es el más adecuado y coherente para ellos. *El tipo de ocupación* también puede afectar al consumo de dicho servicio, no en cuanto al tipo de actividad, sino al *tiempo libre* que le permita disponer el desarrollo de su oficio o profesión.

- Segmentación Psicológica/Psicográfica: son los *factores motivacionales* que afectan al consumo de la práctica de actividades físico deportivas, por ejemplo, *mejorar el aspecto físico, adquirir relevancia social a través del deporte, mejorar la salud, relacionarse con otras personas*, entre otras. En esta variable de segmentación la empresa debería prestar especial atención, ya que, son las causas por las que los ciudadanos/consumidores demandan los servicios de actividades físico deportivas. o de servicio.

- Segmentación sociocultural: *el estilo de vida, la cultura o la religión*, pueden ser factores que afecten a la práctica deportiva, no tanto al consumo de la misma, pero sí en cuanto al tipo de actividad que prefiera realizar, según *su moral* y forma de vida.

- Segmentación relacionada con el uso: el determinar esta variable puede ser fundamental en el consumo de la práctica de actividades físico deportivas. *El tiempo disponible, la ubicación de la instalación, el tipo de uso, son los que definen los criterios tanto en el diseño, como en la planificación de las actividades físicas a ofertar.*

- Segmentación de los beneficios: *la práctica deportiva no es un producto al uso, sus beneficios no se perciben inmediatamente, la mejora en la condición física y psicológica con ejercicio físico es progresiva, no es una simple transacción comercial.* Por ello, la organización debe demostrar a sus clientes que sus programas de práctica física deportiva obtienen resultados en función de sus necesidades. *La empresa debe ejercer una política educativa para el usuario que le ayude a saber cuál es el valor real de la práctica de ejercicio físico.*

- Segmentación híbrida: como hemos estado describiendo durante este texto, *el servicio deportivo es un concepto holístico* y como tal debe ser prestado, es decir, *hay que tener en cuenta toda una serie de variables que pueden afectar su consumo y que inciden directamente en una oferta de calidad.*

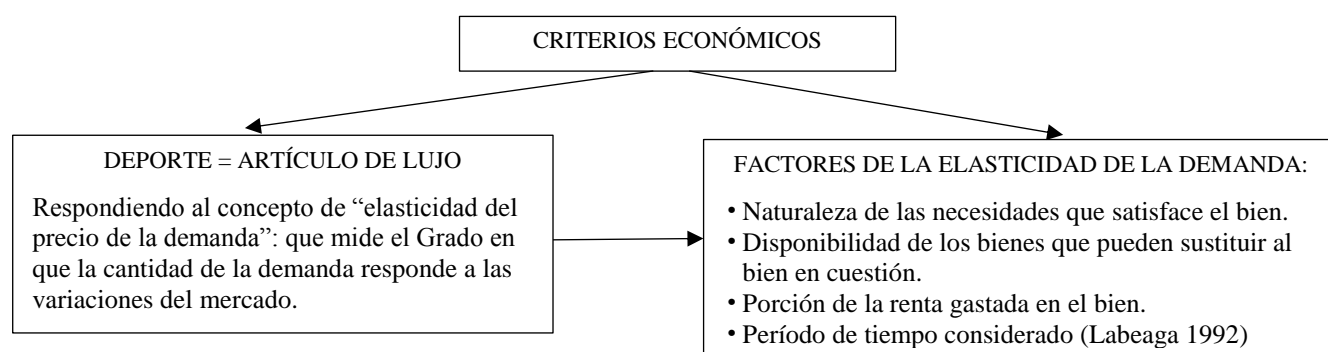
A continuación se expone el papel de la empresa deportiva como agente económico, ya que son estas organizaciones las que deben desarrollar una oferta adecuada de servicios de práctica deportiva para el ciudadano. Ellas son las encargadas de satisfacer las *Necesidades del usuario* con base a un conocimiento holístico de la demanda.

4. LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DEPORTIVOS COMO AGENTE ECONÓMICO.

Desde el punto de vista económico el servicio de práctica deportiva es un artículo de lujo, al igual que la educación o la sanidad, la población en general no podría acceder a él si no existiesen empresas públicas que lo promuevan y aseguren su función dentro de la sociedad con principios democráticos.

Entre los investigadores de la empresa podemos destacar la definición general que el profesor Bueno (1996) realiza de la misma: “Agente que organiza con eficiencia los factores económicos para producir bienes y servicios al mercado con ánimo de alcanzar ciertos objetivos”.

Criterios organizativos del servicio deportivo



Las organizaciones dedicadas a las actividades físicas deportivas se encuentran dentro del sector terciario, y *el bien o servicio que produce es el derivado de la práctica de actividades físico deportivas*, lo que requiere altos conocimientos y grandes inversiones en su sistema de producción. Es por ello, que la empresa pública deportiva se hace imprescindible en la oferta de servicios deportivos para el ciudadano. Cabe recordar, porqué se necesitan las empresas públicas en la sociedad:

- Por la capacidad financiera del Estado, necesaria para la infraestructura de ciertas actividades

empresariales, como suelen ser las del servicio público deportivo.

- Por ser un derecho fundamental del ciudadano, recogido en la Constitución Española, y que debe ser promovido y protegido por el Estado.

Así, hay que diferenciar entre público y privado, “*Si se entiende como bienes privados a aquellos bienes o servicios poseídos y producidos privadamente y a los bienes públicos como los bienes o servicios de cuyo disfrute no puede excluirse a la población, independientemente de quien pague por él y cuyo consumo por un individuo no reduce la cantidad disponible para otro individuo.* (Monchón, 1998)”. Desgraciadamente, y desde hace más de veinte años (antes de que se produjese la crisis financiera), las empresas públicas deportivas han venido sufriendo un proceso de privatización en la gestión; y, en consecuencia, en los procesos y costes de producción que anteponen los beneficios ante la calidad de los servicios públicos recibidos por los ciudadanos; a pesar, de que la mayoría de sus fuentes de financiación proceden del erario público.

Principalmente, estas cesiones de gestión han sido puestas en las manos de organizaciones que provienen del tejido asociativo: federaciones, clubes y otros entes de teórica promoción deportiva y que deben desarrollarse bajo la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014. Todas ellas, no dejan de ser organizaciones no gubernamentales (ONGs), cuyas funciones nunca deben suplantar a los intereses de las empresas públicas deportivas, como nos dicta el derecho de asociación. Es importante destacar que cuando se producen estas pseudoprivatizaciones se deterioran gravemente la calidad en sus sistemas de gestión y de producción y que pasamos a explicar:

- El gasto público realizado en Instalaciones Deportivas no se dirige a la promoción de la práctica deportiva del ciudadano, sino a un colectivo pequeño y con intereses privados, es decir, el dinero que pagamos todos con nuestros impuestos lo disfrutaban unos pocos produciendo una muy escasa rentabilidad del gasto público. Además, estas organizaciones no gubernamentales reciben ayudas públicas y exenciones fiscales que también inciden en el presupuesto social, desviando dinero público a organizaciones privadas.
- La falta de control de la gestión por parte de las administraciones públicas a las ONGs, repercute, por un lado, en que no se conocen a dónde van los beneficios, lo que puede hacer pensar que existe un reparto endogámico de los mismos. Por otro lado, se convierten en un tejido empresarial fuera de todo control del derecho mercantil.
- No menos importante es resaltar que los medios de producción se deterioran gravemente, principalmente en el factor principal de producción, que en las empresas deportivas es el Trabajo. Estas organizaciones privadas reducen gastos con personal muy poco cualificado, ofertando muy escasa calidad de los servicios recibidos por los ciudadanos. Este hecho, también se produce en las empresas puramente privadas, como los gimnasios donde no existe ninguna normativa de control de la calidad por parte de la administración que verifique que, los procesos de producción son los adecuados y se obtienen los resultados de la práctica deportiva esperados por la demanda.

El liderazgo organizacional va unido al progreso social

BEVERLY GOLDBERG

“Dynamic Planning: The Art of Managing Beyond Tomorrow” (1994)

- El liderazgo supone atraer y retener a los trabajadores mejores y brillantes en un entorno altamente competitivo.
- La cultura empresarial es esencial para la retención de talentos: tele trabajo, horarios flexibles, compartir el trabajo.
- Las organizaciones deben ser justas en su sistema social para mantener el equilibrio interno y externo.
- “Las ideas sobre management son grandes cuando son holísticas, es decir, cuando tienen en cuenta todos los aspectos de la empresa, en lugar de centrarse en un problema inmediato”.

Se trata de entender la empresa como un medio de producción de riqueza, que requiere un conocimiento pleno de todo aquello que atañe a los sistemas de producción según la tipología de la empresa, proporcionando los posibles avances en los medios de producción, y, por consiguiente, creando más riqueza que finalmente revertirá en la mejora de la economía del sector, *a través de una mejora en la calidad y oferta del servicio*.

Por otro lado, no hay que olvidar que las empresas cumplen una labor social, y en razón de esta utilidad, tienen que estar implantadas en una sociedad democrática de derecho. Estas *misiones sociales* de las organizaciones dedicadas a promover la práctica deportiva, se observan claramente en cuadro “Fines de las organizaciones dedicadas a la actividad física y el deporte insertado en el texto.

“Importante destacar que las empresas cuyo fin es el ESPECTÁCULO deportivo, deberían estar dentro del sector de espectáculos, ya que, no se diferencian con los fines y actividad principal de producción de organizaciones empresariales como el ballet, el teatro, conciertos”. Es importante incidir, que su principal fuente de ingresos son las retransmisiones deportivas que están en manos de los MEDIOS DE COMUNICACIÓN, retroalimentándose en sus intereses puramente comerciales.

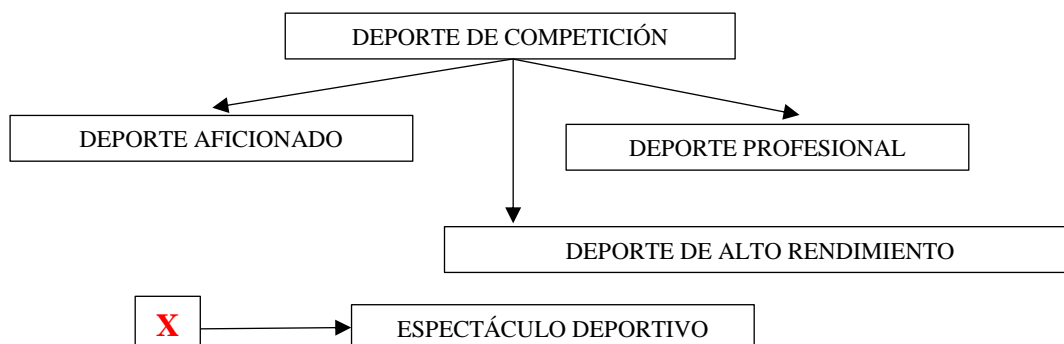
5. LA FINANCIACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO Y SU ACTUACIÓN COMO AGENTE ECONÓMICO.

Sagradas Escrituras: *“El pago del impuesto al César. Mostradme un denario. ¿De quién es la imagen y la inscripción que lleva? Y ellos le dijeron: del César. Entonces él les dijo: Pues dad al César lo que es del César, y a Dios lo que es de Dios. Y no podían sorprenderle en palabra alguna delante del pueblo; y maravillados de su respuesta, callaron”*.

Esta demostración de justicia social nos vale como ejemplo hasta nuestros días, podríamos traducirlo al contexto actual con la siguiente frase: *“El dinero proveniente de los impuestos que pagan los ciudadanos debe ir destinado a los intereses sociales de la población y no a intereses privados”*. Ello no debe suponer un impedimento para la colaboración público/privada, siempre que se ejerza por el bien común.

En este sentido, exceptuando las organizaciones puramente privadas, como puedan ser los gimnasios, el resto de las organizaciones, y muy particularmente, las pseudoempresas dependientes del asociacionismo deportivo se financian prioritariamente con dinero público, ya sea de manera directa e indirecta.

FINES DE LAS ORGANIZACIONES DEDICADAS A LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL DEPORTE



En el caso de las pseudoempresas dependientes del asociacionismo deportivo las financiaciones directas son las aportaciones dinerarias que reciben de las diferentes administraciones públicas (CSD, CA y Ayuntamientos), y las indirectas son la utilización de instalaciones públicas, no tener que hacer declaraciones a hacienda (los beneficios se reparten endogámicamente), además del pago de tasas a los usuarios lo que supone un doble impuesto al ciudadano. Con respecto a este último aspecto relativo a

las tasas, cabe señalar, que desde la creación de los servicios públicos deportivos, conocidos como patronatos deportivos y que en el caso de Madrid se conocía por el Instituto Municipal de Deportes (IMD), siempre se han cobrado este doble impuesto a los usuarios, y que se dirigía a amortizar la inversión en instalaciones. Atendiendo a que esta amortización ya está realizada, es decir, que la mayoría de las instalaciones deportivas ya han sido pagadas con los impuestos directos e indirectos de los ciudadanos, la principal actividad que deben hacer las administraciones públicas es gestionar adecuadamente sus empresas públicas, para que sus beneficios sigan repercutiendo en el bien común. Por el contrario, como se ha observado en Madrid, el desmantelamiento de la empresa pública deportiva, cuya responsabilidad es la promoción de la práctica deportiva, pasa a las juntas de distrito que han impuesto un modelo de concesión de la gestión sin controles de calidad y transparencia, a favor de ONGs como asociaciones y fundaciones, es decir, a organizaciones con intereses privados.

Estos casos, se dan prioritariamente en las pseudoempresas dedicadas al espectáculo deportivo. Desgraciadamente, este modelo de cesión de la gestión de los servicios públicos se está replicando en organizaciones cuya misión es el deporte para la discapacidad, para la educación, para salud, entre otras.

Si las organizaciones deportivas privadas en general se financian con recursos públicos ¿por qué sus beneficios no se dirigen a los intereses públicos? ¿por qué la administración pública hace una dejación de sus funciones en la prestación del servicio deportivo? Es posible que si realizásemos un seguimiento de dónde sale la financiación pública en el sector de la actividad física y el deporte y, a qué fines se dirige, probablemente, caeríamos en la conclusión que es necesario hacer una reconversión del sector.

6. CONCLUSIONES.

De manera general, comentar que la gestión que se viene desarrollando por parte las administraciones públicas, responsables de la prestación de los servicios públicos deportivos, cuya función y causa fundamental de su existencia es el *fomento de la práctica deportiva para el ciudadano*, no parece ser la más adecuada dada la utilización y destino de los recursos. Éstos indican un elevado intervencionismo del Estado la donación de ayudas directas e indirectas a las empresas privadas de carácter asociativo. *El asociacionismo deportivo no puede suplantar las funciones y el papel servicios públicos.*

El legislativo debería dictar nuevas normativas encaminadas a la promoción de la Práctica deportiva, aclarando como deben intervenir los diferentes agentes económicos para la promoción del artículo 43.3 de nuestra carta magna y, teniendo en mucha consideración, que son los *Ayuntamientos los responsables de las empresas públicas deportivas*, por lo tanto, habría que dotarles de los medios de gestión necesarios para su cumplimiento.

El deporte cumple una función principalmente EDUCATIVA, que afecta directamente en la adquisición de hábitos saludables, comportamientos e ideales sociales que indican en la convivencia y en la calidad de vida, por ello, se hace fundamental que la prestación de este servicio sea ejercida por profesionales, para que las inversiones y conocimientos adquiridos en las universidades revierta en el bien común.

Habría que reconsiderar el papel de las empresas dedicadas al ESPECTÁCULO deportivo, teniendo en cuenta la importancia y beneficio social que generan es contrario a la práctica deportiva. Hay que resaltar que estos lobbies ejercen un poder considerable en los medios de comunicación de los que se retroalimentan, y que influyen en la educación deportiva de la población. Además, la actividad principal de producción, y por la que obtienen beneficios este tipo de organizaciones dependientes de las federaciones, no es otra que el mero espectáculo y que no tiene como base los sistemas de producción de un servicio deportivo público.

Es necesario el control por parte de las administraciones públicas de los centros de formación, donde se expiden titulaciones deportivas; en tanto en cuanto, deben garantizar el contenido de los créditos, la duración, y otra serie de aspectos que demuestren la transferencia adecuada de las competencias imprescindibles para trabajar en el sector. Es importante recordar, que estos titulados son los que se incorporan más fácilmente al mercado laboral (por el bajo coste en personal), sin la garantía necesaria de poseer los conocimientos adecuados para el ejercicio de la profesión, y que es la base de la calidad del servicio que debe recibir la población.