



APARTADO I - FINES

TITULO 2.- LA PLANIFICACIÓN (Declaración)

ARQUIMUNSURI,SLP



TITULO 2.- LA PLANIFICACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS (Declaración)

Planificar instalaciones deportivas no deja de ser una actividad particular dentro de lo que es algo mucho más amplio, como es la TAREA de PLANIFICAR. Este hecho se va a repetir permanentemente en cualquier actividad que generemos profesionalmente. En cualquier oficio, en cualquier proceso y en cualquier actividad. Pero sobre todo y mucho más a nivel de gestión.

A su vez, es algo que se encuadra inevitable y prioritariamente, dentro de lo que es el PROGRAMA GENERAL DE ACTUACIÓN DEPORTIVA DE UN MUNICIPIO.

No puede ser un hecho aislado el planificar instalaciones deportivas, sino que responde a todo un proceso de programación general deportiva, enfocado a la actividad, desde y para la gestión.

Hoy es indiscutible que el gestor tiene que estar presente en todo el periodo de vida de una instalación deportiva, siendo su participación en el proceso de gestación de la misma (diseño funcional, dotación para su explotación, etc.) un factor crucial para la óptima rentabilidad en su funcionamiento posterior.

Pero este proceso de gestación ha de tener su culminación con la GESTIÓN de la propia instalación en su uso diario.

Por ello, hablar de planificación de Instalaciones Deportivas, debería significar:

proceder a la realización de todos los trabajos necesarios y consecuentes para obtener una instalación deportiva en las mejores condiciones de uso.

Esto sucederá desde el inicio de los primeros planteamientos. Y teniendo muy clara la importancia que una correcta planificación nos permitirá conseguir el objetivo final.

Por ello, y antes de centrar el tema en la concreción de la Planificación de Instalaciones Deportivas, convendría, analizar los principales factores que intervienen en la PLANIFICACIÓN como concepto único y general, ya que estos conceptos globales, sí van a ser repetitivos, como tales, en cualquier faceta de la Planificación posterior. Ya sea referido a instalaciones deportivas, a la programación de actividades o la gestión diaria y final.

Y más cuando de lo que se trata es de establecer MACRO-PROGRAMAS de actuación como son los Planes Directores (a nivel de instalaciones deportivas) y los Planes Rectores, (a nivel de actividades deportivas) como auténticos marcos generales delimitatorios de todas las actuaciones y consecuencias posteriores.

Por ello, vamos a tratar, inicialmente, de definir conceptos básicos, a establecer clasificaciones generales y particulares, a marcar etapas y procesos que van a encauzar consecuencias positivas posteriores y sobre todo a intentar centrar una mínima metodología general que pueda servir posteriormente a su aplicación concreta en la Planificación de Instalaciones Deportivas. A nivel General primero, y a nivel particular, después.

2.1.- EL CONCEPTO DE PLANIFICACIÓN

Una de las definiciones más aceptadas de lo que se puede determinar cómo planificación, sería la de que es

La **función básica de la gestión**, y relaciona el futuro de las decisiones actuales con los fines a obtener por la Empresa.

Como tal, el concepto de planificación es el más manejado desde el principio de la historia. Aun cuando no se fuera consciente de ello. Los navegantes siempre han planificado donde ir e incluso los cazadores ancestrales, ya, planificaban la caza como necesidad vital.

Debemos tener en cuenta que la planificación es:

El primer proceso consciente y a la vez, científico que adoptamos para la consecución de un fin o proceso.

Como tal se plantea como un proceso previsible.

La planificación determinará, todo el proceso ejecutivo de las acciones a desarrollar y por lo tanto de una correcta planificación dependerá la anulación del azar y consecuentemente, el mayor porcentaje de aciertos.

Sin método no existe la planificación y sin planificación no existe proceso.

Y por supuesto, sin proceso no se puede conseguir un fin lógico ni asegurar el éxito en la consecución de cualquier objetivo.

Al definir posteriormente criterios y procesos de clasificación, se verá cual debe ser la función de cada capa operativa de los agentes intervinientes en el proceso de Planificación. Todos intervienen pero a distintos niveles de decisión, como en cualquier trabajo organizado y en equipo.

Al hablar de Planificación no podemos olvidar que esta se conforma a través de unos objetivos, metas y planes. Y dentro de este amplio estado de definiciones también podríamos examinar estos otros conceptos paralelos, de casi igual importancia.

Consecuentemente con todo lo mencionado anteriormente, podríamos estructurar la planificación bajo los siguientes criterios:

- * Conceptual
- * Ejecutivo
- * Organizador
- * De control y evaluación
- * De actualización y renovación

Conceptual: Marcaría la planificación estratégica de los responsables municipales, donde predominaría la filosofía y los objetivos generales. Los factores sociales, políticos, económicos y deportivos en su aplicación concreta a las Instalaciones Deportivas y dentro de un encuadre público.

Es decir, *la decisión política sobre la redacción del Plan Director*

Ejecutiva: Definiría la relación externa y establecería la coordinación e implantación de los factores a desarrollar y en sí de los procesos "productivos".

En nuestro caso, *el encargo recibido de la propia redacción del PLAN*



Organizadora: Como eje principal que determinará los aspectos estructurales, los circuitos administrativos y los canales de información, para conseguir los objetivos.

A través de los *servicios técnicos deportivos municipales que determinarán su ejecución*

De control y evaluación: Determinando los procesos periódicos y permanentes que centren la actuación y actividad y avisen de las posibles desviaciones.

La intervención de los órganos políticos de *Gobierno municipal, para su seguimiento*

De actualización y renovación: Como planteamiento de revisión periódica y programada y modificación y actualización de los procesos para evitar las desviaciones del plan.

Es decir, la actualización permanente de las conclusiones hasta su *ejecución total y final del Plan*

Dentro de esta exposición sobre la planificación, podríamos recordar las palabras que Kipling repite permanentemente sobre este proceso:

- ⇒ Qué
- ⇒ Por qué
- ⇒ Cuándo
- ⇒ Cómo
- ⇒ Dónde
- ⇒ Quién

Conceptos, más que palabras, que por su simplicidad, muchas veces olvidamos o no aplicamos, pero que resumen un gran acierto si fuéramos capaces de planteárnoslas como guión inicial a la Planificación.

Más adelante insistiremos en las clases de planificación y etapas o procesos de esta, pero planteemos antes, otros criterios también generales que nos puedan ayudar a la hora de establecer nuestro guión para planificar, y siempre bajo la certera frase de P. Druker:

NO HAY DECISIÓN SIN DESACUERDO

- Definir la situación:

Es decir, evaluar y establecer que es lo que pretendemos realizar para poderlo planificar.

- Plantear hipótesis:

Suponer todas las causas, factores y efectos posibles, para poder decidir la vía más factible.

- Especificar los objetivos:

Exponer claramente que se pretende, y cuáles son las prioridades dentro de todos ellos.

- Analizar los hechos:

Definición de lo que ocurre, respecto a las hipótesis anteriores, de funcionamiento, procedimientos, expectativas, etc.

- Determinar lo importante:

No solo en cuanto a los efectos, sino y sobre todo a las causas.

- Evaluar alternativas:

Afectación de las decisiones a las personas, a los resultados, etc. y consideración del grado de afectación al crear precedentes.

- Implantación:

Establecer método de presentación.

Facilitar la máxima información a todos.

Con estos criterios estaremos en condiciones de iniciar una correcta Planificación de cualquier actividad o empresa, pero muy particularmente en la faceta de Planificación de Instalaciones Deportivas.

2.2.- ETAPAS Y PROCESOS EN LA PLANIFICACIÓN

Basado en Enrique de Miguel, con los matices propios que hace en su aplicación al proceso de planificación de una Empresa, y nuestra diferenciación para la **planificación de instalaciones deportivas**, a nivel municipal, podríamos determinar diferentes procesos y etapas necesarios para la planificación:

- 1/ Análisis de la situación
- 2/ Planteamiento de las premisas fundamentales.
- 3/ Fijación de los objetivos estratégicos
- 4/ Fijación de actuaciones generales
- 5/ Desarrollo de un plan estratégico
- 6/ Desarrollo de los planes de nivel intermedio
- 7/ Desarrollo de los planes operativos
- 8/ Toma de decisiones
- 9/ Acciones puntuales
- 10/ Seguimiento
- 11/ Control
- 12/ Evaluación

Debemos insistir, como ya hemos dicho, que cualquier planificación conlleva unos objetivos, o mejor dicho, para conseguir unos objetivos debemos disponer de una planificación.

Después de estas consideraciones previas, a la hora de hablar de la planificación de las instalaciones deportivas, se debería establecer, un previo autoanálisis de las razones existentes para encontrarnos en el lamentable estado general en el que habitualmente se encuentran planificadas las instalaciones. (Sin olvidar injustamente los grandes esfuerzos reales que últimamente se vienen haciendo para paliar estas circunstancias, pero todavía insuficientes).

Si conocemos la teoría, ¿Por qué fallamos en la práctica y tenemos esta lamentable realidad?

No hay respuesta objetiva, sino cúmulos de situaciones derivadas, distintas en cada municipio, pero las consecuencias, repetitivas en la mayoría de ellos y habitualmente con un nexo común: la falta de planificación y de visión de futuro

2.3.- CONSECUENCIAS DE LA CARENCIA DE PLANIFICACIÓN

Desafortunadamente son demasiados los ejemplos que nos pueden servir de recordatorio a la hora de determinar los efectos de una falta de planificación.

Precisamente, por la herencia de unas instalaciones ya ejecutadas con una relativa carencia de planificación.



En su idea, en su concepción, en su ubicación, en su diseño y/o en su construcción, e incluso en su puesta en funcionamiento.

Si en cualquier empresa o actividad humana la planificación es básica para conseguir unos objetivos, como antes decíamos, en el deporte lo es con mayor motivo. Mejor dicho, en la planificación de las instalaciones deportivas, ya que sin ellas, o con una mala concepción, el fin principal y único (la práctica deportiva) será inviable o por lo menos más difícil.

No se podrá practicar deporte en condiciones de garantías mínimas, si no existen instalaciones deportivas adecuadas.

O derrocharemos el dinero público, si disponiendo de grandes y buenas instalaciones deportivas estas no son gestionadas eficazmente por falta de planificación, o simplemente son infrutilizadas por repetitivas.

Consecuentemente, si se produce una carencia de planificación de instalaciones deportivas se crearán y favorecerán unas circunstancias negativas para la práctica deportiva. En alguno o en varios de estos ámbitos

Estas suelen ser:

- de construcción
- de ubicación
- de funcionalidad
- de gestión
- de utilización

- de rentabilidad
- de sostenibilidad

Y en este camino podríamos significar unas consecuencias directas y muy graves de la carencia generalizada de una adecuada planificación deportiva que nos dará como resultado:

- Carencia de suelo deportivo
- Agotamiento de suelo calificado como deportivo
- Situación geográfica pésima
- Mala ubicación de instalaciones
- Incorrecta construcción
- Dimensiones inadecuadas
- Instalaciones que no se ajustan a las necesidades solicitadas
- Instalaciones repetidas en proporción a los habitantes
- Carencia de otras sí demandadas
- Construcciones no funcionales
- Calidades de materiales obsoletas
- Instalaciones caras de mantener
- Instalaciones difíciles de gestionar

Urs Baumgartner determina unas consideraciones que desafortunadamente siguen vigentes y que es obligado recordar sobre estos aspectos:

- 1/- La insuficiencia en el terreno del análisis
- 2/- La ausencia de bases para la planificación
- 3/- Ausencia de ejemplos y prioridades

- 4/- Colaboración regional deficiente
- 5/- Dificultades en la coordinación y realización
- 6/- Faltan técnicos especialistas en la faceta de instalaciones deportivas.
- 7- Constante aparición de materiales tecnológicamente nuevos y en evolución.
- 8- Mayor normativa de aplicación, más extensa y compleja
- 9- Escasa o nula consulta a los técnicos que, posteriormente, las gestionarán.

Y en consecuencia, nos encontramos con una crítica bastante generalizada y normalmente bastante fundamentada, que también se enumera y que recoge el sentido popular hacia algunas instalaciones deportivas concretas y hacia los propios responsables de la planificación deportiva.

Crítica que conviene recordar aunque sea de manera puntual para evitar volver a caer en los mismos errores:

- Instalaciones deportivas para minorías, construidas con los impuestos de la mayoría.
- Instalaciones poco aptas para el usuario, debido a la aplicación rígida de las reglas de competición.
- Instalaciones aburridas, disuasorias para los eventuales participantes o usuarios.
- Instalaciones, que a pesar de que el deporte ofrece, posibilidades de contacto social, no contribuye a esa toma de relaciones de una manera real.
- Instalaciones plagadas de barreras arquitectónicas.
- Instalaciones complejas, caras y de difícil mantenimiento.
- Instalaciones difíciles de gestionar.

De parecida manera, complementariamente y ratificando casi todo lo anterior, pero aplicado muy concretamente al primer aspecto de la planificación de la infraestructura deportiva, se expresa A. Van Lierde al manifestar:

- Gran diversidad de Estamentos Oficiales intervienen en la realización de instalaciones deportivas.
- Falta coordinación entre la parte de planificación y los diferentes realizadores.
- No existe un plan quinquenal o decenal concreto, en cuanto a materia deportiva
- No existe un estamento central para la planificación de una infraestructura deportiva.
- No existe la posibilidad de reunir todas las inversiones
- Falta de una preliminar previsión científica para la planificación de instalaciones deportivas.
- Hace falta una metodología que permita determinar las necesidades reales de los usuarios
- Es necesario recabar datos específicos y calificados, justificando cada planificación global.

Y posteriormente recomienda, cinco puntos, a los que los responsables políticos, principalmente, deberían de dirigir su atención, para corregir repetitivos errores:

- ◆ Es necesario llegar a una cooperación adecuada y coordinada entre los diferentes estamentos políticos que tienen al deporte entre sus competencias
- ◆ En el futuro se debería contar con nuevos factores, inherentes a la fusión de comunidades, ya que la planificación a nivel de localidades pequeñas, podría crear problemas. El desarrollo ulterior de la infraestructura comunal no puede basarse en hechos fortuitos, sino en un plan de política global.
- ◆ Introducir deportes de ocio o espacios recreativos relacionados con el deporte, que atraigan al usuario
- ◆ Aplicar los mismos conceptos de ocio complementario a las piscinas.

Como se ve, el tema de la planificación de instalaciones deportivas, merece más atención de lo que a primera vista podría parecer, dentro y fuera de nuestras fronteras, ya que de ella dependerá el que tengan mayor o menor aceptación popular, y en consecuencia, que su gestión sea más eficaz y cumplan, su función social básica para la población que las va a, en definitiva, utilizar.



Sería razonable, entonces, plantearnos la siguiente pregunta: ¿Cómo es posible que un tema de tanta importancia como el deporte, no solo como actividad cultural, sino como medio y expresión de mejora de la salud, se trate con tan poco respeto y tan mínima rigurosidad?

No se entendería un trazado de calles sin un orden, una metodología y un análisis previo.

No se entendería una red de colectores de alcantarillado sin un estudio técnico.

No se entendería una implantación de centros escolares sin tener en cuenta la población y las edades.

En definitiva no entenderíamos, en una sociedad moderna, prácticamente nada que no se planifique razonadamente para conseguir unos objetivos predeterminados.

Se analice, se estudie, se valore y SE PLANIFIQUE

Y sin embargo no se tiene en cuenta una planificación de las instalaciones deportivas en la medida que el tema lo requiere. Esta la base para la Redacción del PLAN DIRECTOR

2.4.- METODOLOGÍA DE LA PLANIFICACIÓN TEÓRICA

Hemos mencionado, la importancia de una correcta planificación, pero también hemos mencionado la importancia del orden y de los medios para conseguirlo.

Consecuentemente, sin una estudiada metodología no podremos nunca conseguir una óptima planificación.

De nuevo conviene beber en fuentes experimentadas y autorizadas, para establecer inicialmente, unas BASES, que definan:

1.- Relación entre instalaciones y actividad deportiva:

Para el desarrollo, realización y refuerzo de la actividad deportiva, es condición necesaria una adecuada oferta de servicios entre la cual es fundamental la oferta de instalaciones deportivas.

2.- Finalidad de la oferta de instalaciones deportivas.

La evolución de la oferta de instalaciones deportivas no puede ser la consecuencia casual de una espontánea adecuación de los responsables y gestores a una demanda potencial. El mantenimiento y desarrollo del patrimonio de instalaciones deportivas debe de ser guiado por las exigencias del desarrollo de la actividad deportiva en cada territorio.

3.- Objetivos y compatibilidad

Los objetivos de desarrollo en cada territorio deben de ser adecuados, en sentido cualitativo y cuantitativo, no sólo a las necesidades de la población, sino también a la compatibilidad de crecimiento del sistema (tendencia y potencialidad local, capacidad organizativa y técnica, disponibilidad de recursos financieros y de suelo adecuado, etc) y en particular de cada sistema monodeportivo.

4.- Finalidad de las nuevas instalaciones.

La creación de nuevo equipamiento tiene por finalidad la superación de los principios desequilibrados en la activación del ciudadano hacia la práctica deportiva, y debe acompañarse de los oportunos programas técnicos y de organización para conseguir un incremento efectivo de la práctica deportiva y de la estructura asociativa.

5.- Aspectos básicos de la programación.

Programación y Planificación, de los que para un mejor uso de los recursos debemos fijarnos en dos aspectos fundamentales que favorezcan el objetivo propuesto:

- Objetivos más rentables: Entender cuáles son las iniciativas más convenientes en términos de costo y beneficio para el desarrollo de la actividad.
- Realización y control: Realizar la iniciativa seleccionada de modo rápido y racional, controlando que los resultados sean los deseados.

6.- Fases del planeamiento del sistema deportivo:

Para individualizar las iniciativas más convenientes son necesarias establecer una serie de fases, que ya en otros apartados hemos esbozado.

7.- Proceder por cada red de equipamiento

Además, convendría establecer unos principios básicos y determinantes en el análisis y programación del sistema deportivo:

- a/ La oferta de instalaciones deportivas es esencial para el desarrollo de la actividad deportiva.
- b/ La oferta de instalaciones no debe estar realizada en función de una demanda potencial, sino de las exigencias determinadas por el desarrollo de la actividad deportiva en cada territorio.
- c/ Las instalaciones deportivas deben ejecutarse bajo un Plan Director que coordine todas las actuaciones.
- d/ La adopción de criterios de programación y participación es indispensable, con el fin de que se componga un cuadro claro de objetivos prioritarios.
- e/ Para conseguir una programación adecuada es necesaria la convergencia de acciones mediante una programación concertada.
- f/ La programación concertada impone la descentralización de análisis y decisiones.
- g/ Los objetivos no sólo deben establecerse en base a las necesidades de la población, sino a las posibilidades de desarrollo del sistema deportivo en cada territorio.
- h/ Programas técnicos concretos, planificación deportiva, métodos de gestión y ubicación de instalaciones son conceptos que nunca deben jerarquizarse a la hora de su aplicación.
- i/ El equipamiento deportivo existente debe utilizarse en plenitud
- j/ La creación de nuevo equipamiento tiene por finalidad la superación de los principales desequilibrios en la activación del ciudadano hacia la práctica deportiva.
- k/ La creación de nuevo equipamiento deportivo no consigue por sí sólo un incremento efectivo de la práctica deportiva y de la estructura asociativa si no va acompañado de los oportunos programas técnicos de organización y gestión.
- l/ Respetar las fases del planeamiento del sistema deportivo.
- m/ Las acciones que consideran los aspectos particulares de cada instalación en concreto y de una determinada parcela territorial, vienen a definirse como microprogramación.
- n/ En la microprogramación es indispensable que participen todos los sectores implicados.
- ñ/ El área mínima de la microprogramación la constituyen el barrio urbano e incluso una instalación deportiva concreta (o complejo).

Después de todo esto, podemos arriesgarnos a resumir que cualquier proceso de programación y planificación, no sería completo, sino conllevaría una clara metodología de trabajo, que cuanto menos debe de ser:

- | | |
|----------------|-----------|
| • Fiable | Clara |
| • Ordenada | Concisa |
| • Analítica | Rigurosa |
| • Objetiva | Real |
| • Evaluable | Ajustable |
| • Actualizable | Revisable |



Finalmente, resumimos a continuación una serie de CONSIDERACIONES GENERALES, a tener en cuenta a la hora de la planificación:

- 1/ Recopilación de datos
- 2/ Análisis de la situación
- 3/ Valoración de elementos
- 4/ Estudios de oferta y demanda
- 5/ Comparación de estimaciones
- 6/ Diagnostico
- 7/ Necesidades a satisfacer
- 8/ Objetivos generales
- 9/ Determinación de acciones
- 10/ Fases o etapas de realización
- 11/ Prioridades generales
- 12/ Prioridades particulares
- 13/ Plazos de procesos
- 14/ Previsión costos
- 17/ Control de resultados
- 18/ Evaluación de datos
- 20/ Renovación

En definitiva, recordemos, que para cualquier actividad es necesaria la programación. Pues con más motivo en las instalaciones deportivas, que como elementos vivos, dinámicos y cambiantes, están sujetos a demasiadas variables externas y evolutivas.

La propia sociedad cambia, las modas, tendencias, etc. y sobre todo las necesidades sociales evolucionan y hay que saber si no adelantarse al tiempo, por lo menos no quedarse atrás.

Como consecuencia, y por estos motivos, es obligada la planificación de las instalaciones deportivas