

CAPÍTULO 10 - PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE SERVICIOS

AUTOR: JOSU AZURMENDI URIARTE

RESUMEN:

La planificación del deporte municipal está condicionada por la oferta y la demanda. En un ajuste modificable por factores como la educación social, las iniciativas supramunicipales, las modas... Ajuste que cuenta con expresiones diferenciadas en cada localidad, dependiendo de las características demográficas, económicas, educativas, políticas, deportivas o históricas de cada población.

En tales circunstancias, cuestionamos la procedencia de que sea el servicio quien conduzca, quien dirija a la demanda, quien "eduque" a ésta, o si por lo contrario, se debe limitar a responder a la demanda concreta de los vecinos de su localidad. Existen entre los extremos soluciones que priorizan la tarea educativa y de promoción de un servicio, mientras otras lo hacen sobre el aspecto competencial y económico.

Sin duda es cuestión de matices, dado que toda programación debe fundamentarse en la demanda de los vecinos a los que va destinada, pero condicionando nueva demanda, en pos de educar y formar en una práctica que entendemos beneficiosa y saludable.

Este capítulo plantea una propuesta de planificación y organización de los servicios deportivos, propuesta de alguna forma contrastada en la localidad vizcaína de Sestao, cuya dirección deportiva asume el suscrito desde hace más de veinte años, y que entiendo puede resultar relativamente fácil de trasladar a otras realidades municipales.

Nuestra planificación de servicios deberá responder a 5 fases de actuación: 1ª Fase de definición de la finalidad y objetivos servicio, 2ª Fase analítica y de diagnóstico, 3ª Fase de programación, 4ª Fase ejecutiva, 5ª Fase evaluativa y correctora.

Serán definidas las tres primeras fases, debido a que las dos últimas corresponden a la puesta en práctica de la programación y al análisis posterior de sus resultados, y ambas difícilmente pueden acometerse desde el presente capítulo.

1 - FASE DE DEFINICIÓN DE LA FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Toda entidad, independientemente de su carácter, cuenta con una finalidad, lo que se ha dado a llamar Misión, la razón de su propia existencia y la que por tanto debe marcar el sentido de los objetivos y estrategias de actuación.

Obviamente, deberá ser la máxima responsabilidad de la entidad quien defina y transmita de una forma clara e inequívoca a los empleados la Misión de la misma, sin embargo, en el caso de la gestión deportiva municipal, resulta excesivamente habitual que ante su ausencia, corresponda al responsable técnico su definición. Dado que nos encontramos ante el primer paso de nuestra actuación, una fase trascendental que fundamenta nuestra actuación, la que nos indica lo que debemos ser.

Una vez definida la Misión, se procederá a elaborar los principios y políticas generales de actuación, así como los fines concretos que deberá perseguir nuestro Servicio.

La Misión debe estar recogida por escrito y en sentido amplio, con un doble objetivo, tanto con el de convertirse en guía del planteamiento de objetivos positivos, como de evitar actuaciones que no nos corresponden.

Más aún, debido a nuestro carácter de servicio público, se fundamentará en la competencia específica que nos corresponde, aspecto en el que no incidiremos al ser objeto específico de otro capítulo del presente libro, y por lo tanto lejos de repetir tales fundamentos, procede aconsejar su lectura.

Podríamos tomar como referencia la siguiente Misión:

1.- El Servicio Deportivo Municipal es una entidad pública, de carácter dinámico, que persigue el incremento y mejora de la práctica físico-deportiva de los vecinos de la localidad.

2.- Los clientes son todos los vecinos de la localidad, y la satisfacción de sus deseos y necesidades es nuestro criterio de éxito.

3.- La Dirección y gestión de la entidad deberá ser rigurosa y eficaz, respondiendo a patrones de calidad, priorizando el servicio a los vecinos y usuarios en general de las ofertas.

4.- La entidad favorecerá la existencia de práctica deportiva de carácter lúdico, recreativo y formativo, asegurando las posibilidades de práctica para todos los

usuarios independientemente de su capacidad física, edad, sexo o condición social.

5.- La entidad favorecerá e impulsará la existencia y la práctica deportiva desarrollada por el Asociacionismo Deportivo Local, así como aquella relacionada con los vecinos en edad escolar.

En búsqueda de la mencionada misión, deberán elaborarse principios y políticas generales tendentes a alcanzar la rentabilidad social y deportiva, fundamentadas en una eficiente gestión de recursos que alcance la máxima calidad con el menor coste económico posible.

Estamos en la fase de definir el propósito esencial de la entidad y concretar aquellos objetivos a cuya consecución se van a dirigir nuestras estrategias.

Los objetivos y políticas generales de actuación podrían ser los siguientes:

1.- El deporte posee un gran poder formativo y educacional, tanto a nivel individual como social, y es por ello, que se debe potenciar tanto la enseñanza de las diversas prácticas deportivas como la presentación de alternativas lúdicas y de recreación, que en cualquiera de los casos faciliten que se convierta en práctica habitual de nuestros vecinos.

2.- El deporte es un factor integrador de gran valor, lo que exige plantear patrones de actuación que facilite el acceso a la práctica deportiva a las personas mayores, a los jóvenes, a la mujer, a los inmigrantes, a los disminuidos, y en general a todos los ámbitos de población con dificultades de integración.

3.- El factor económico no debe convertirse en una barrera de acceso a la práctica deportiva, es por ello que se deberán crear cauces que permitan participar en la oferta deportiva a los menos pudientes económicamente.

4.- El asociacionismo deportivo resulta trascendental dentro del sistema deportivo local, cuya existencia además de suponer un efecto propio de la participación democrática y social de los vecinos, favorece el acceso a un modo de práctica deportiva por gran parte de éstos, lo que condiciona la necesidad de establecer desde la entidad deportiva municipal planes de colaboración que aseguren su existencia, así como la utilización de su potencialidad en búsqueda del cumplimiento de nuestros objetivos.

5.- El Servicio Deportivo Local debe convertirse en factor principal de la existencia de una red local que interconexione todas las posibilidades de práctica deportiva en el Municipio, asegurando la existencia de todos los ámbitos, y creando un Programa de Actividades Físico-deportivas que facilite la existencia coordinada de iniciativas de formación, información, promoción deportiva, actividades de participación, espectáculos deportivos, campañas de potenciación e iniciación

deportiva; contemplando la mayor parte de modalidades deportivas posibles, e incluso presentando en la localidad nuevas modalidades o formas de práctica que potencien el acceso de los vecinos a la práctica deportiva.

6.- El ámbito de la Educación Física Escolar y el Deporte Escolar, aun siendo competencia de instituciones ajenas a las municipales (en la Comunidad Autónoma así es), será seguido y potenciado desde el Servicio Deportivo Municipal, dado que en cualquiera de los casos, nadie duda del carácter de vecinos de la localidad que presentan los escolares, así como de la trascendencia que posee la edad en cuestión para la adquisición de patrones educativos, deportivos y sociales por parte del niño y/o joven.

7.- Facilitar el mayor y mejor uso posible de las Instalaciones Deportivas Municipales, para todo tipo de práctica físico-deportiva que pueda efectuarse en las mismas.

2 - FASE ANALÍTICA Y DE DIAGNÓSTICO

Donde se procede a efectuar el análisis y diagnóstico de la entidad. En el presente apartado, hemos de efectuar un concienzudo análisis sobre el proceso histórico de la localidad, así como del específico de la oferta municipal y de la deportiva, y posteriormente una coyuntural de la actualidad del sistema deportivo local.

Y en segundo término, analizaremos los fundamentos de actuación para con los diferentes ámbitos de edad de nuestra población.

El ser capaces de acertar en la definición del "dónde estamos", resulta tan trascendental que puede condicionar el éxito o no de la mejor planificación

Estamos ante una fase de estudio y captación de datos, fase en la que distinguiremos dos ámbitos de estudio:

1.- El análisis del Sistema Deportivo Local

2.- Líneas de actuación concreta destinadas a los diversos ámbitos de edad de la población.

1.- ANÁLISIS DEL SISTEMA DEPORTIVO LOCAL

En la presente fase procede efectuar el análisis de los aspectos más importantes del sistema deportivo local y su contexto, por la inequívoca incidencia que poseen en la posterior elaboración de programas. Su conocimiento resulta imprescindible para la elaboración en sí del programa de actuación, proporcionando la información precisa para que su confección responda exactamente a la realidad local, ésta podría ser la guía de trabajo:

1.- Proceso de constitución del Municipio

- Ubicación geográfica
- Localidades limítrofes y ubicación comarcal
- Topografía
- Urbanización histórica
- Aspectos demográficos y socioeconómicos:
 - Pirámide de edades
 - Evolución demográfica
 - Procedencia de los habitantes
 - Actividad laboral por sexo y edad
 - Tejido urbano: ayer y hoy
 - Centros sanitarios
 - Aparcamientos y comunicaciones
- Sistema Escolar (Centros, alumnos, edades...)
- El Sistema Productivo y la vocación económica de la localidad
- El Sistema Residencial
- El Movimiento vecinal. Problemas sociales y asociacionismo.

2.- El deporte y la Administración Local

- Estructura de responsabilidad política municipal
- Presupuesto del Ayuntamiento y actuación general de otros departamentos municipales
- El programa político deportivo
- Influencia de actuación de entidades públicas supramunicipales: Diputación y Gobierno Vasco
- Fórmula de participación social en el área deportiva. Dinámica de práctica en cada una de las modalidades deportivas.
- El deporte en los Centros Escolares
- La iniciativa privada en el mercado deportivo
- Estructura administrativa del deporte local
- Convenios estables con entidades deportivas
- Servicios cedidos por concesión o similar

3.- Recursos del Deporte Local

- Recursos Humanos
- Infraestructura deportiva y complementaria:
 - Centros Deportivos Municipales
 - Centros Escolares
 - Instalaciones deportivas de carácter privado
 - Instalaciones de posible uso deportivo
- Sistema de demanda
- Practicantes:
 - Organizados:
 - Clubes, asociaciones no federadas, centros escolares, deporte profesional, programas propios (Cursillos, Escuelas Deportivas, ...)
 - Usuarios libres de las instalaciones (esporádicos, habituales,...)

- No practicantes (potenciales o no interesados)
- Recursos económicos:
 - Presupuesto de gastos
 - Presupuesto de ingresos

2.- TIPOS DE VECINOS EN BASE A SUS ÁMBITOS DE EDAD

A la hora de clasificar a nuestros vecinos, podríamos hacerlo desde muy variados puntos de vista, aunque por ausencia de espacio, habremos de referirnos al más socorrido, a aquél relacionado con la propia edad de los demandantes.

Procede en el presente apartado analizar a nuestros clientes potenciales en relación a las franjas de edad a las que pertenecen, no únicamente porque a cada una de ellas corresponden habitualmente intereses y demandas específicas, sino porque su tiempo laboral o de estudios, sus hábitos sociales y su dedicación al ocio responde a características diferentes.

El Servicio Deportivo pretende ofrecer a nuestros vecinos una práctica deportiva asequible a todos, independientemente de su edad, sexo, nivel socio-económico, capacitación física o psíquica. Una oferta lo más amplia y con la mayor calidad posible, que a su vez active y favorezca la conversión de no interesados en interesados, de no practicantes en practicantes, de usuarios puntuales en habituales, así como fidelice a los actuales.

Si tomamos como referencia la edad de nuestros clientes actuales y potenciales, la oferta planteada desde el Servicio Deportivo Municipal deberá ir dirigida a tender las necesidades e intereses de los mismos, atendiendo de manera específica a cada una de las diferentes edades. Es por ello que habremos de plantearnos líneas de actuación concretas, entre las cuales podrían considerarse las siguientes:

- Edad Infantil

Estamos haciendo referencia a la edad que corresponde a la educación obligatoria, aspecto que condiciona no solamente gran parte del horario diario del niño, sino además en gran manera el tiempo que supera al propiamente lectivo.

Para nosotros, como responsables de la oferta deportiva a nivel municipal, esta edad resulta trascendental, por ser donde en mayor medida se adquiere el aprendizaje de habilidades de carácter físico-deportivo, y donde además se obtienen gran parte de los patrones de actuación a futuro de la persona. Sin duda, estamos ante las edades donde el objetivo educativo resulta trascendental, donde podemos en mayor medida crear hábitos deportivos, hábitos que contribuyan a la formación del niño.

Desde mi punto de vista, el desarrollo competencial tanto en el ámbito educativo como en el referido al deporte escolar, aun condicionándolo, no debe impedir nuestra actuación destinada al vecino en edad escolar. Considero que hemos de

propiciar el aumento y mejora de la práctica deportiva en el Municipio en general, y en estas edades en particular, y en tal sentido independientemente de que esta práctica se efectúe en un centro escolar, gimnasio, patio, en nuestras instalaciones o de forma ajena a las mismas. El niño por presentar carácter de alumno de un centro escolar o por estar federado, no deja de ser un vecino más, y por tanto objetivo de nuestra actuación y programación.

En tal sentido, considero que lejos de plantearnos la procedencia o no de "inmiscuirnos" en el respaldo a la Educación Física escolar, al deporte escolar o al deporte federado en edades inferiores, habremos de plantearnos si podemos justificar nuestra negativa a actuar de alguna forma ante la posibilidad de que la práctica escolar no exista entre nuestros vecinos en edad escolar, o que el deporte federado en edades de formación responda a patrones anti-educativos. Pero es más, si el objeto final de nuestro trabajo pasa por ser el de ofrecer al vecino la posibilidad de acceder a una práctica físico-deportiva saludable y educativa, que propicie su desarrollo como persona, ¿cómo podemos justificar nuestra no actuación en una franja de edad determinante?, allí donde mayores hábitos como persona se adquieren. Hemos de preguntarnos si resulta lógico en nuestra gestión, el no intervenir en la formación de hábitos deportivos en nuestros vecinos de menor edad, cuando años después vamos a demandar su acercamiento a los mismos.

Considero, que resulta imprescindible que actuemos y programemos en el ámbito infantil, lo que habrá de definirse es el cómo hacerlo a nivel escolar. Diferenciando la actuación a tres niveles: Educación Física Escolar, Deporte Escolar y Escuelas Deportivas:

a) Educación Física Escolar

A este respecto, donde además de que la responsabilidad corresponda al Gobierno Vasco, existe un diseño curricular a seguir, el apoyo desde el Ayuntamiento puede consistir en:

- Análisis del número de alumnos existentes en la localidad: edades, sexo, distribución por centros...
- Análisis de las características que presentan la Educación Física Escolar, cuentan con profesor especialista, cuentan con instalaciones deportivas, material...
- Apoyo técnico al profesorado: Desde la colaboración en cesión de material bibliográfico, programaciones y asesoría puntual, a intentar unificar de alguna forma la programación de la educación física de la localidad.
- Cesión gratuita de instalaciones para la docencia de la educación física.
- Organización de seminarios que faciliten la formación e intercambio de experiencias entre el profesorado especialista de los diversos centros.

- Facilitar el acceso del alumnado a modalidades cuya práctica resulta inviable en el centro escolar sin nuestro apoyo.
- Intentar dirigir la iniciación deportiva hacia modalidades interesantes para nuestro Servicio, así como el posterior "enganche" y práctica deportiva del niño.

b) *Deporte Escolar*

Si bien la responsabilidad de este tipo de práctica deportiva recae en la Diputación Foral, y ésta, en el caso de Bizkaia, tendió en mayor medida a la colaboración con las federaciones deportivas que con los Municipios, se plantea como aconsejable el propiciar una colaboración a nivel de:

- Conocer la práctica escolar que se da en el Municipio, tanto en lo referido a la participación en la competición escolar, en cada edad y modalidad deportiva, como en las prácticas de carácter no competitivo.
- Respalidar el asociacionismo deportivo y de calidad en el centro.
- Promocionar la práctica deportiva escolar en general.
- Facilitar el establecimiento de cauces de coordinación intra e intercentros, potenciando la creación de participaciones inicialmente internas y posteriormente intercentros.
- Organizar campañas de promoción específica sobre modalidades deportivas concretas que por su oportunidad o interés especial resulte indicado.
- Propiciar el acceso de las asociaciones deportivas locales a los centros escolares, con objeto de que éstos se beneficien de las instalaciones y de la captación de nuevos valores, mientras el centro educativo obtiene la posibilidad de contar con monitores y organizadores del deporte escolar, e incluso de la supervisión y apoyo municipal.
- Formar voluntarios del deporte escolar.
- Cesión de material e instalaciones, cuando resulte imprescindible.
- Velar porque la práctica responda a cánones educativos.
- Colaborar con la Diputación en el desarrollo de las iniciativas escolares en el Municipio.

c) *Escuelas Deportivas*

Estamos ante una iniciativa de alguna forma problemática, donde inciden tanto la especialización deportiva, y por lo tanto el ámbito federativo, la actividad escolar

debido a la edad de los practicantes, y la necesidad municipal por promocionar la práctica deportiva.

Es por ello, que podemos encontrarnos con variadas soluciones al respecto, de la incidencia o no del ámbito municipal en la iniciación deportiva en cada Municipio.

Previo a cualquier actuación, procedería estudiar la iniciación deportiva que se da en la localidad, en general y en cada una de las modalidades y asociaciones deportivas locales.

Con posterioridad, procedería efectuar un análisis acerca de la posibilidad de crear un programa de iniciación básica anterior al acceso, en su caso, a las escuelas deportivas específicas, que posibilite la adquisición de patrones básicos de motricidad al niño, completando la Educación Física Escolar. Ésta se planificaría a tres niveles:

- Psicomotricidad: Destinada a mejorar los fundamentos psicomotrices del niño.
- Genérica: Sustentada en la anterior, profundiza en mayor medida en la iniciación en el dominio de las habilidades y destrezas básicas, utilizando como medio preferente el juego.
- Polideportiva: Pretende presentar al niño, tres modalidades deportivas específicas, con objeto de que las conozca, y pueda elegir su práctica o no. Entre ellas habrá de incluirse tanto modalidades de juego individual como colectivo.

Además procedería:

- Potenciar la creación de escuelas deportivas específicas en cada una de las modalidades deportivas en las que exista asociacionismo deportivo en la localidad, respaldando su actuación y colaborando en la implantación de valores educativos de los alumnos.
- Analizar la posibilidad de crear escuelas deportivas específicas, en caso de interés municipal específico.
- Organización de iniciativas compartidas con el asociacionismo local para crear o potenciar escuelas deportivas.

- **Juventud**

Habremos de entender al respecto de la presente edad, la dificultad con que en la actualidad cuentan las diversas administraciones para llegar con sus propuestas al ámbito de edad que nos ocupa.

En él, podríamos plantear los siguiente objetivos:

- Planificar actividades atractivas destinadas específicamente hacia los deportistas en edad entre los 12 y 15 años, que actualmente se encuentren inmersos en la práctica deportiva, con el objeto de que su interés por permanecer en ella se mantenga una vez alcanzada la juventud.
- Respaldar las iniciativas que dirigidas hacia ellos planteen las diferentes asociaciones deportivas.
- Ofrecer actividades físico-deportivas que respondan a su interés en cada momento, por lo que habrá de estar atento a las novedades que al respecto se produzcan.
- Ofrecerles los medios para que se auto-organicen en la programación de actividades físico-deportivas.
- Favorecer la conexión entre la práctica deportiva escolar y la posterior a nivel federado.
- Favorecer la política de aceptar a todos los interesados en la práctica deportiva, por parte de las asociaciones deportivas, no únicamente destinando recursos a los más capaces.
- Valorar la posibilidad de efectuar ofertas económicas especiales.

- Adultos

Es allá donde tras la superación de la edad juventud, el individuo se acerca o mantiene en la actividad por razones de relación social, salud, gusto por la actividad física y/o competitiva.

Destinada a ellos se plantean habitualmente las siguientes ofertas:

- Oferta de instalaciones en horario y condiciones que faciliten su alquiler o uso libre, en forma individual o colectiva.
- Oferta de cursillos que faciliten la práctica deportiva continuada.
- Organización de campeonatos de participación abierta a todos los niveles competitivos.
- Búsqueda de la integración de los vecinos en el ámbito deportivo, mediante espectáculos deportivos, charlas o conferencias.
- Potenciación del "Deporte para Todos", extendiendo la idea de que cualquier vecino puede acceder a la práctica deportiva.

- Respaldar la práctica deportiva competitiva, diferenciando la actuación según a equipos de "élite" se refiera o no.
- Presentar ofertas variables y novedosas, para facilitar tanto la fidelización, como la captación de nuevos practicantes.
- Potenciar las actividades desarrolladas en relación con la aventura, la naturaleza, jornadas deportivas...
- Promocionar la apertura de las asociaciones deportivas hacia iniciativas que no cuenten como objetivo prioritario el resultado competitivo, facilitando la mayor participación posible.
- Asesoría deportiva lo más personal posible.
- Actividades tendentes a la mejora de la salud

- Personas mayores

Población en continuado crecimiento cuantitativo, debido tanto a la mejora en las expectativas de vida, como la reducción del índice de natalidad.

Estamos ante una edad tan necesitada de movimiento por razones de salud, como de relación y reconocimiento social en una sociedad de clara tendencia sedentaria, competitiva e individualista.

En estas edades sujetas a un evidente proceso involutivo, los objetivos saludables deben estar claramente relacionados con los de carácter social.

Podrían ofertar actividades como:

- Planificar ofertas propias de las características físicas de las personas mayores, considerando los datos médicos específicos de cada individuo.
- Se plantearan tanto objetivos a nivel físico, como social.
- Individualizar lo más posible la atención y programación de ofertas.
- Programar actividades lúdicas, con fundamento musical...
- Programar salidas, e iniciativas tanto con objetivo deportivo, como cultural, para facilitar la integración en el grupo del individuo, y su autovaloración.
- Animarles a la práctica de modalidades deportivas específicas.
- Organizar charlas sobre cuidados, higiene, hábitos saludables...

- Ofertar actividades de relajación
- Seguimiento físico-médico

3 - PROGRAMA ANUAL DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS

Apartado en el que hemos de acometer la tarea de elaborar nuestra programación. Una vez fijados los fines generales y estrategias marcadas con anterioridad, una vez adquiridos los conocimientos obtenidos en base al análisis del hecho deportivo local ya efectuado, e incluso las líneas de actuación para con cada uno de los grupos de edad de nuestros vecinos, procede finalmente elaborar nuestro programa de actuación.

Llegado este punto, procede efectuar la elaboración de un Programa Anual de Actividades Físico-deportivas, sobre el que pilotará la programación deportiva municipal, contando con expresiones en ámbitos muy diversos: de información, iniciativas de formación, tratamiento de quejas, organización de actividades de participación, actividades de promoción deportiva, campañas deportivas, escuelas deportivas, programas estables...

Su periodicidad será anual, atendiendo condicionantes presupuestarios y administrativos.

Las actividades son el factor a través del cual se observa con mayor facilidad el funcionamiento y evolución del servicio deportivo local: es allí donde se plasma la planificación de los gestores, donde se utilizan los equipamientos y donde en definitiva ejecutan los practicantes, objeto final de nuestro quehacer.

Sin embargo, tal y como se mencionó con anterioridad, la tarea de programación no es un proceso final en sí, sino una fase más del mismo, de forma que a la realización del evento, sucede un análisis de sus resultados, que a su vez fundamenta la posibilidad de modificación, mantenimiento o eliminación del mismo.

Ni que decir tiene, que al estar sujeto a un fundamento económico-presupuestario, y ante la necesidad de optimizar gastos procederá el marcar prioridades de actuación por ámbitos y en cada uno de ellos, con objeto de seleccionar actividades, y a su vez dotarlas del presupuesto preciso y necesario.

La filosofía de nuestros programas responderán a los siguientes patrones:

- Realista: Apegado a las posibilidades reales del Municipio.
- Específico: Lo más próximo a los intereses y necesidades del vecino
- Capaz: De convertir al aséptico en interesado, al espectador en practicante y al practicante esporádico en habitual.

- Variable: Con posibilidades de ser modificado en base a las variaciones de posibilidades e intereses del usuario, e incluso a las características y posibilidades del Servicio en cada momento.
- Asequible: Entendiendo el deporte como un servicio, no como un lujo.
- Revolucionario: Desde el punto de vista que intenta activar la Sociedad, en el intento de propiciar la potenciación del movimiento frente a la pasividad propia de una "Sociedad pobre en movimiento".
- Educativo: Como debe serlo, especialmente cuando de edades inferiores hablamos, dada la importancia del movimiento para el descubrimiento propio y del mundo que rodea al niño.
- Social: favoreciendo la integración y el desarrollo de relaciones de los vecinos, especialmente en personas mayores.
- Saludable: favoreciendo no únicamente la mejor formación y estado físico, sino además facilitando el enriquecimiento de movimientos en quienes lo han perdido, con acento rehabilitador amplio.

En base a ello, nuestro Programa de Actividades Físico-deportivas se planteará entre otros los siguientes objetivos:

- Que el mayor número posible de vecinos independientemente de su edad, sexo, capacidad económica y física, realicen una práctica física y deportiva, en cantidad y calidad aceptable, propiciando su desarrollo integral.
- Obtener el máximo rendimiento de nuestros recursos, humanos y materiales.
- Ofertar una amplia gama de actividades, intentado cubrir la amplia y específica demanda de nuestros vecinos, y respetando obviamente los planteamientos y objetivos generales de nuestro Servicio.
- Colaboración con otros departamentos municipales, Diputación, Gobierno Autónomo, Centros Escolares, Servicios deportivos de otros municipios y entidades privadas en pos de que el tiempo libre de nuestros vecinos sea ocupado, en la medida de lo posible, por la práctica de actividades físico-deportivas, intentando combatir el sedentarismo, y consiguiendo un nivel de vida más sano y elevado.
- Promover la enseñanza deportiva, propiciando la adquisición de hábitos deportivos desde las edades de formación, con acento polideportivo y siguiendo planteamientos progresivos, con respecto a la evolución y crecimiento del niño.
- Promocionar hábitos de salud, frente a la utilización del cuerpo en exceso para objetivos competitivos o estéticos, en detrimento del mismo.

- Potenciar la competición como medio formativo, no como objetivo en sí.
- Respaldo de actividades no regladas, divulgación deportiva y promoción general del espíritu olímpico y deportivo.
- Respaldo a la Educación Física, como pilar fundamental de la educación integral del individuo y base de sus posteriores hábitos.
- Respaldo a las iniciativas del deporte popular, intentado potenciar las prácticas tradicionales vascas y el "Deporte para Todos".
- Promocionar la práctica en contacto con la Naturaleza.
- Colaborar en la formación de técnicos, responsables, deportistas y vecinos en general.
- Crear infraestructuras y medios para la práctica físico-deportiva de los vecinos.
- Respaldo la actividad desarrollada por el asociacionismo deportivo local, velando por su existencia y actuación formativa.

Un modelo de Programa de Actividades Físico Deportivas para un Municipio, de alguna forma contrastado en Sestao, sería el siguiente:

1.- Actividades de Formación

Acciones destinadas a la formación tanto de los agentes implicados directamente en el hecho deportivo, como a aquellos de alguna forma relacionados con el mismo.

Podríamos distinguir los siguientes apartados:

1.1.- Servicio de Biblioteca y Videoteca deportiva

Servicio que pretende mejorar la formación tanto de los empleados municipales, como de los responsables y monitores del deporte escolar y federado, así como de todos los deportistas, escolares y vecinos interesados en general con el deporte.

1.2.- Cursos Deportivos

Iniciativas destinadas a mejorar la formación de los agentes implicados en la práctica deportiva, a nivel escolar, federado o cualquier otro.

Además de colaborar con las diversas entidades federativas, escolares o de la Diputación en la formación de monitores y entrenadores.

Contaríamos con diversas alternativas de trabajo:

- Organización de cursillos de monitores y entrenadores de modalidades específicas.
- Organización de cursos formativos destinados al personal de la entidad (Curso de didáctica del deporte, entrenamiento deportivo, orientación...).
- Organización de jornadas y curso de formación general (Nutrición y Deporte, Jornadas Olímpicas, Relajación...).

2.- Actividades de Información

Aquellas destinadas a dar a conocer las ofertas emanadas desde nuestro Servicio, además de efectuar un análisis en sentido contrario, captando la información precisa para nuestro servicio acerca de la demanda y participación de la población con respecto a nuestras ofertas. Es decir debe efectuar una tarea en doble sentido. Sus apartados serían los siguientes:

2.1.- Centro de Información Deportiva

Responsable de dar a conocer las ofertas realizadas desde el Servicio Deportivo Municipal. Buscando tanto con fines la fidelización de los actuales practicantes, como la evolución de la propia oferta y la captación de nuevos practicantes.

Contaría entre otras iniciativas como:

- Publicación del Programa de Actividades Físico-deportivas anual.
- Publicación de una revista periódica informativa.
- Publicidad de campañas deportivas.
- Publicidad de promoción general del deporte.
- Publicidad de actividades puntuales.
- Comunicados de Prensa.
- Estudio de mercado. Marketing...
- Información rotulada en instalaciones.
- Información distribuida por la localidad.

2.2.- Oficina de Atención al Usuario

Departamento que por medio de buzones, carteles, escritos e impresos, pretende animar a los usuarios y no usuarios a informar sobre sugerencias y quejas relacionadas con la oferta deportiva municipal.

Resulta prioritario el tratamiento y resolución urgente de las mencionadas quejas, en aras al buen funcionamiento de un Servicio que cada vez se hace más importante, por convertirse en una inigualable herramienta para conocer la sensación del cliente con respecto a nuestra oferta.

3.- Oferta de cursos y programas estables

Iniciativas que pretenden facilitar el acceso de los vecinos a la práctica deportiva de una manera habitual, de manera especial a aquéllos no interesados en la actividad competitiva y/o federada. Hacia a aquéllos que motivados por razones de ocio, búsqueda de relación social, salud o mera recreación se acerca al ámbito de la actividad física y el deporte.

Actividades habitualmente dirigidas para adultos, y que cuentan con una periodicidad de 2,3 ó 5 días semanales, donde podríamos encontrar:

- | | |
|---|----------------------------------|
| - Gimnasia de Mantenimiento | - Gimnasia recreativa |
| - Gimnasia de Adelgazamiento | - Gimnasia para personas mayores |
| - Aeróbic | - Fitness |
| - Musculación | - Judo |
| - Karate | - Taekwondo |
| - Aquaerobic | - Spining |
| - Cursillos de natación en sus diversos niveles | |

4.- Actividades de Participación deportiva

Donde hemos de englobar aquellas iniciativas que pretenden facilitar la práctica deportiva de forma habitual por parte de nuestros vecinos. El objetivo es facilitar a los vecinos participar en actividades de carácter preferentemente participativo, que por una lado posibilite al interesado "jugar", practicar su deporte preferido con cierta periodicidad y en un ámbito diferente al federado.

En tal sentido se pretende ofrecer una iniciativa destinada a cada una de las modalidades deportivas practicadas en el Municipio.

Resulta más que aconsejable, altamente interesante la implicación de alguna asociación deportiva local en la iniciativa.

Serían ejemplos de la misma:

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|
| - Campeonato de fútbol sala | - Crosses Populares |
| - Salidas cicloturistas | - Campeonato de squash |
| - Campeonato popular de pelota a mano | - Campeonato popular de paleta |
| - Campeonato de ajedrez | - Campeonato de frontenis |
| - Campeonato de promoción de bolos | - Campeonato abierto de petanca |
| - Salidas de montaña y de aventura. | |

5.- Actividades de Promoción Deportiva

Apartado donde se engloban aquellas iniciativas tendentes a promocionar alguna modalidad deportiva concreta. Pudiendo darse el caso que esta modalidad no presente práctica en la localidad, y el objetivo sea el de atraer nuevos practicantes. Como el hecho más habitual, donde ya exista esa práctica, y se fundamente la misma preferentemente en el asociacionismo deportivo local, en el doble intento de significar un respaldo hacia la actividad por él desarrollada en cada modalidad deportiva, como una forma de crear un hábitat que favorezca el seguimiento de éstos y el acceso de nuevos practicantes.

Podríamos incluir en esta apartado las siguientes:

- | | |
|---|---------------------------------------|
| - Campeonato Ranking Vasco de Squash | - Campeonato Interpueblos de Pelota |
| - Jornadas Pelotazales | - Torneo Internacional de Voleibol |
| - Open Internacional de Ajedrez | - Trofeo de Natación |
| - Open de escalada Indoor | - Cuadrangular de Fútbol Sala |
| - Trofeo Olentzaro de Baloncesto | - Trofeo de Balonmano |
| - Open Internacional de Artes Marciales | - Bandera de Traineras |
| - Campeonato de Trainerillas | - Trofeo de Fútbol |
| - Torneo Femenino de Baloncesto | - Exhibición de Natación Sincronizada |

6.- Campañas Deportivas Vacacionales

Son aquellas iniciativas que se desarrollan coincidiendo con periodos anuales de características específicas, como son Navidad y especialmente verano, donde el tiempo libre aumenta, y existe la posibilidad de plantear nuevas prácticas a los deportistas habituales, como para atraer a nuevos practicantes.

Podríamos referirnos a:

- **Campaña Deportiva de Verano:** Contando con actividades como un Albergue deportivo, campeonatos infantiles, excursionismo, Centro Joven, Deporte de Aventura, cursos deportivos,...

- **Campaña de Navidad:** Contando entre otros con exhibiciones deportivas, cursos de yoga, baile..., campeonatos relámpago
- **Festejos deportivos:** Organizados coincidiendo con las fiestas patronales de la localidad, y con actividades como simultáneas de ajedrez, campeonato de bolos, campeonato de petanca, exhibición de Herri Kirolak, otros.

7.- Campañas de Promoción específicas

Donde se incluyen aquellas iniciativas tendentes a promocionar la práctica concreta de alguna modalidad deportiva, con algún interés específico, como puede ser la mejora utilización de las instalaciones, la respuesta a ofertas o demandas novedosas, u otros relacionados con la oportunidad. Por ejemplo:

- Campaña de promoción de los bolos
- Campaña de Promoción de la petanca
- Campaña de Deporte Aventura
- Campaña de Escalada
- La sauna y la salud
- Campaña de promoción de piragüismo
- Campaña de promoción juvenil del remo

8.- Escuelas Deportivas

En el caso de Sestao funcionan las siguientes Escuelas Deportivas:

- **Escuelas Deportivas Municipales:**
- Escuelas Deportivas de Base: Psicomotricidad, Escuela Genérica y Escuela Polideportiva.
- Escuelas Deportivas Específicas: Escuela de Pelota, Escuela de Gimnasia Rítmica, Escuela de Natación, Escuela de Artes Marciales.
- **Escuelas Deportivas Conveniadas:**
- Escuela de Fútbol, Escuela de Atletismo, Escuela de Baloncesto, Escuela de Balonmano, Escuela de Ajedrez, Escuela de Voleibol, Escuela de Aikido, Escuela de Kendo, Escuela de Natación de Competición, Escuela de Natación Sincronizada

9.- Educación Física y Deporte escolar

Si bien, como hemos comentado no son de estricta competencia municipal, se plantea como aconsejable el propiciar una colaboración a nivel de:

- Cesión de material e instalaciones, cuando resulte imprescindible.
- Velar porque la práctica responda a cánones educativos.
- Colaborar con la Diputación en el desarrollo de las iniciativas escolares en el Municipio.

- Organización de cursos de iniciación y perfeccionamiento de la natación.
- Campeonatos escolares.
- Programa escolar de promoción del remo
- Campaña de promoción escolar de la escalada
- Curso de iniciación al buceo
- Curso de monitores de orientación
- Día del Deporte Escolar
- Campaña escolar del buceo
- Apoyo bibliográfico de programación.
- Curso escolar de espeleología.

10.- Actividades de colaboración

Un apartado abierto, donde se incluye la posibilidad de respaldar a cualquier iniciativa que a lo largo del año aparezca y cuente con el suficiente interés para contar con el apoyo municipal, especialmente aquellas propuestas por parte de las entidades deportivas de la localidad.