

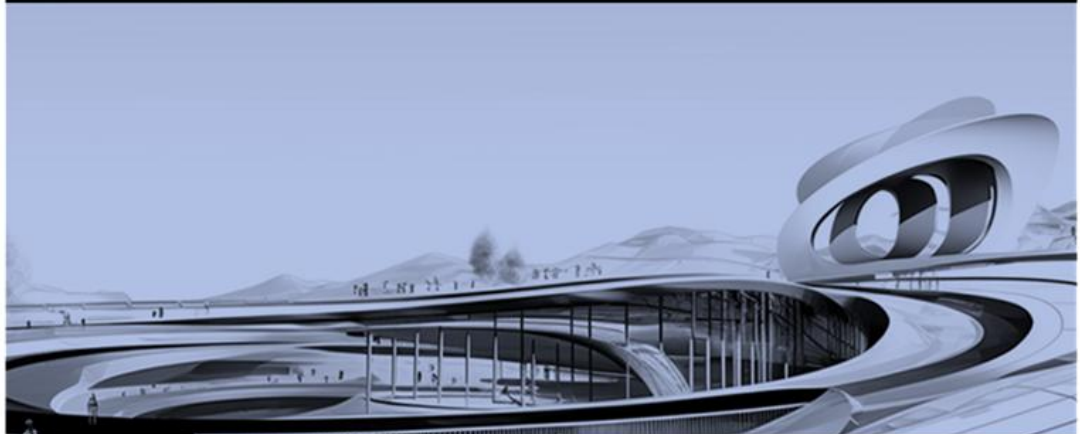
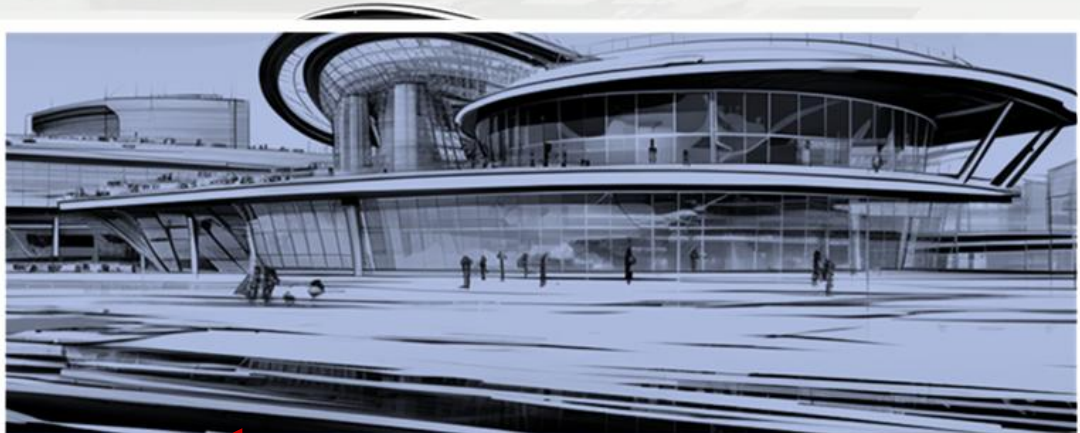
MICROFORMACIÓN 2024

SERIE: INSTALACIONES DEPORTIVAS



DIPUTACIÓN
DE ALMERÍA

PLANIFICACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS PÚBLICAS





DIPUTACIÓN
DE ALMERÍA

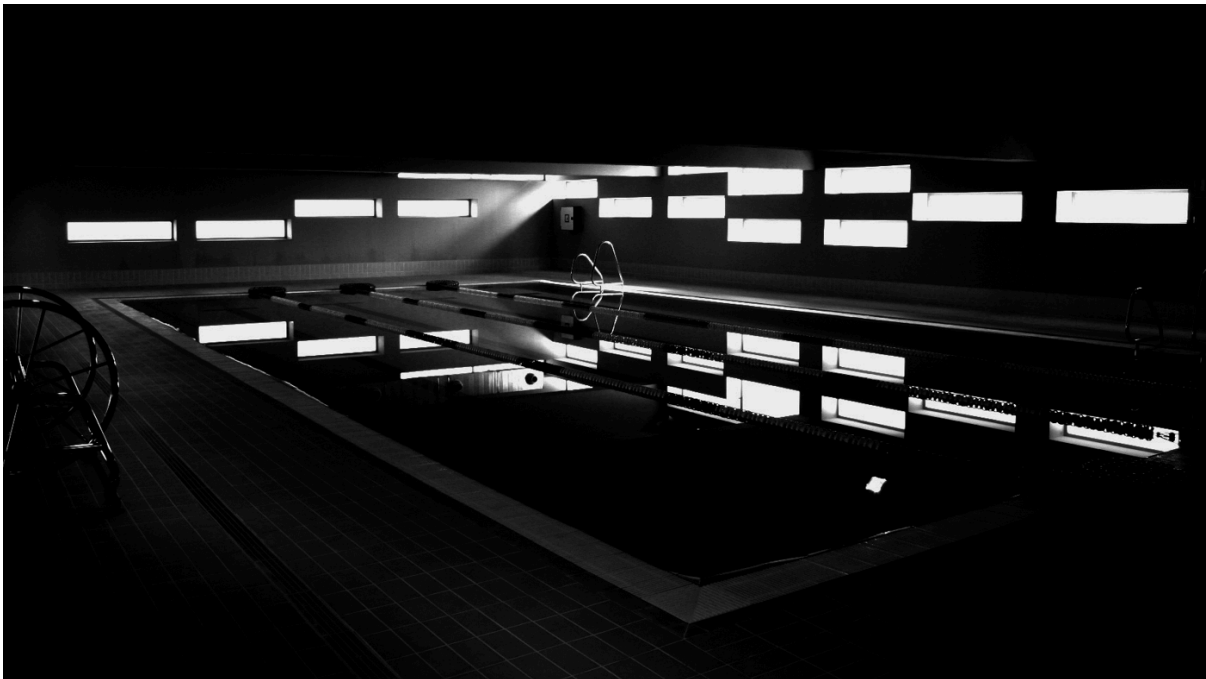
PLANIFICACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS PÚBLICAS

José Fernando Muñoz

bm2
arquitectos

Correo electrónico
info@bm2.es

Dirección
C/ Manufactura nº 8 Oficina 2.2
41927 - Mairena del Aljarafe - Sevilla



Planificación de una Instalación Deportiva Pública

Marzo 2024

Índice

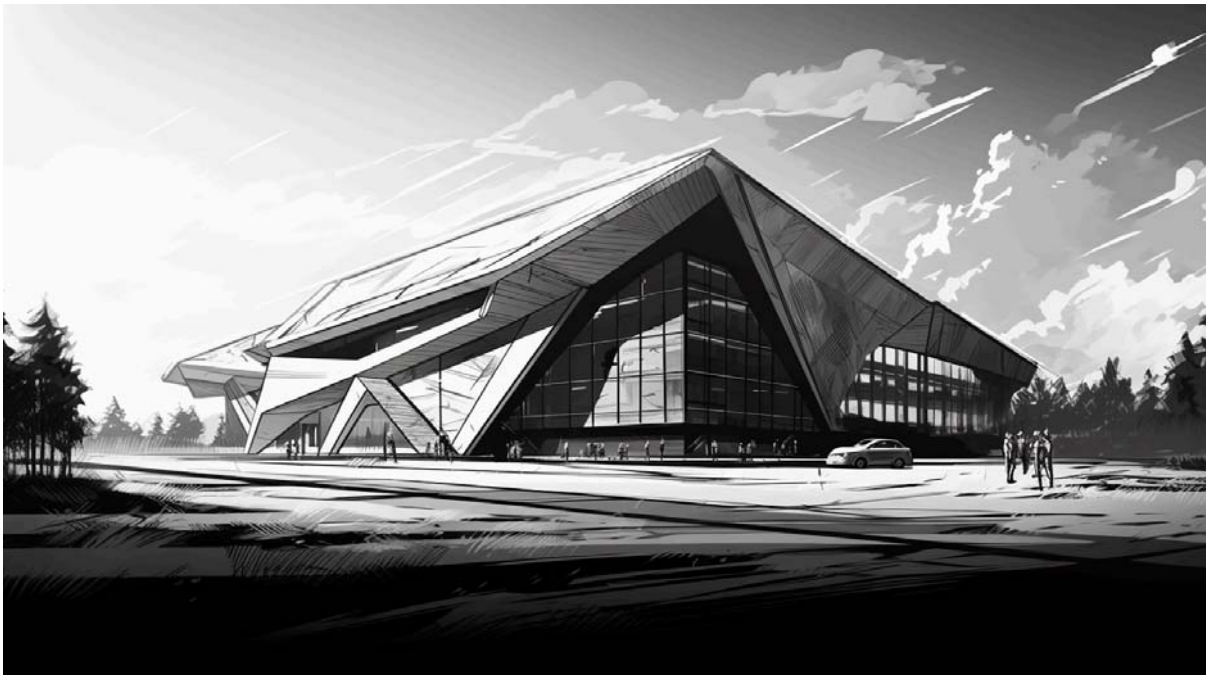
1. Introducción.....	3
2. Definición, contexto y beneficios de una ID.....	3
3. Factores a considerar en la planificación.....	4
3.1. Análisis de demanda y necesidades.....	4
3.2. Localización y accesibilidad.....	4
3.3. Diseño y funcionalidad.....	5
3.4. Presupuesto y financiación.....	5
3.5. Seguridad y sostenibilidad.....	6
3.6. El estudio de viabilidad.....	7
4. La gestión integral del proyecto.....	7
5. El gestor de proyectos (o project manager).....	9
6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas.....	10
7. Desafíos y oportunidades.....	11
7.1. Limitaciones comunes en la planificación y desarrollo de IIDD.....	11
7.2. Oportunidades para la innovación.....	11
8. Conclusiones.....	13

1. Introducción

La presente microformación se encuadra dentro de la serie “Instalaciones Deportivas” del Plan Formativo de la Diputación de Almería denominado “Almería Juega Limpio Innova” del 2024.

La correcta planificación de una instalación deportiva pública recomienda considerar una serie de factores claves que permitan alcanzar las mayores cotas de éxito posible en cuanto a su funcionamiento futuro efectivo y seguro. Hoy en día, cuestiones como las prácticas medioambientalmente sostenibles, accesibilidad, bajo mantenimiento, espacios versátiles, etc. son comunes a estos procesos. Sin embargo, aún estamos lejos de que dichos procesos que deben estar presentes en la planificación se lleven a cabo de una manera correcta.

Dentro de los diferentes agentes que intervienen en la planificación deportiva, el arquitecto juega un papel fundamental, por cuanto será el responsable de aglutinar las diferentes necesidades y plasmarlas en un trabajo profesional. La experiencia acumulada por el que suscribe permite establecer ciertas consideraciones al respecto de todo el proceso de planificación y sugerir ciertas recomendaciones de posibles mejoras.



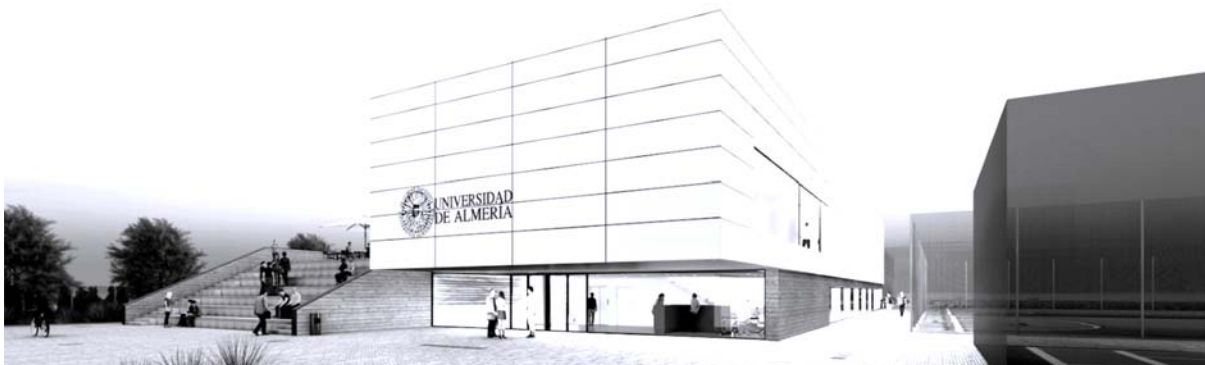
2. Definición, contexto y beneficios de una ID

La instalación deportiva pública es un espacio físico, abierto o cerrado, destinado al desarrollo de actividades deportivas y/o recreativas, disponible para el uso de la comunidad en general. Habitualmente son financiadas y gestionadas por las instituciones públicas pero existen fórmulas alternativas que permiten la entrada de entidades privadas, conforme a la legislación vigente. La promoción del bienestar físico, mental y social de la población a través del ejercicio y la práctica deportiva se constituye como su objetivo principal.

En las últimas décadas, existe un claro aumento de la conciencia sobre la importancia de la actividad física para la salud y el bienestar general, por lo que la planificación y construcción de instalaciones deportivas ha proliferado. Dentro de las políticas de promoción de la salud, las administraciones vienen invirtiendo recursos significativos para la creación o reforma de sus instalaciones.

Estos edificios deben ser espacios accesibles y seguros que permitan desarrollar actividades orientadas a la prevención de enfermedades crónicas, a la mejora de la salud mental (cada vez más presente), que fomenten la cohesión social como punto de encuentro para personas de diferentes grupos creando un sentido de pertenencia a una comunidad y, por descontado, sin olvidar su adecuación, si fuera el caso, para el posible desarrollo de habilidades y talentos propios de la competición de los usuarios que lo requieran.

En definitiva, las instalaciones deportivas cuentan con un papel fundamental para la promoción de un estilo de vida activo y saludable y favorecen la creación de comunidades más cohesionadas y fuertes, por lo que todo el proceso de planificación relacionado con las mismas merece una atenta mirada.



3. Factores a considerar en la planificación

3.1. Análisis de demanda y necesidades

Con carácter previo a cualquier otra actuación de planificación, se hace necesario identificar las necesidades de la comunidad en cuanto a actividad deportiva y/o recreativa. Para ello, deben realizarse encuestas, estudios de mercado fiables, entrevistas con posibles agentes interesados y cualquier otra actuación de consulta que permita comprender la demanda real y los intereses particulares de los futuros usuarios potenciales.

3.2. Localización y accesibilidad

La selección de la ubicación concreta de la instalación suele venir dada por el planeamiento del municipio, que debe haber reservado previamente los espacios necesarios y obligatorios por ley para las diferentes dotaciones. Los Planes Locales de Instalaciones y Equipamientos Deportivos (PLIED) tienen como objetivo establecer las previsiones necesarias en este sentido, respondiendo y

desarrollando lo establecido en nuestra comunidad autónoma por el Plan Director de Instalaciones y Equipamientos Deportivos de Andalucía (PDIEDA), y de manera coordinada con el planeamiento municipal urbano que corresponda.

Es necesario considerar factores tales como la proximidad de la futura instalación a áreas residenciales, su relación con el transporte público y la completa accesibilidad para personas con movilidad reducida o alguna discapacidad.



3.3. Diseño y funcionalidad

La definición del tipo de instalación que la demanda requiere es un punto clave, puesto que de ello dependerá el éxito de su futura gestión en gran medida. A partir de ahí, conceptos como la versatilidad de espacios son ya innegociables, habida cuenta de que las tendencias de actividades deportivas son cambiantes. Antes de cualquier otra consideración, la instalación deportiva debe ser una “máquina perfecta”, bien diseñada y dimensionada, puesto que, además, cada euro del coste de su diseño, construcción o mantenimiento es público. La ocupación de la misma debe tender al máximo posible, de modo que pueden existir espacios con diferentes usos según el caso.

Por descontado que el proyecto deberá cumplir con toda la regulación y normativa estatal, autonómica y local que proceda, así como las regulaciones propias de la disciplina deportiva que corresponda si fuera el caso.

3.4. Presupuesto y financiación

Se debe establecer un presupuesto realista que sea capaz de cubrir los costes de diseño, tasas o permisos, construcción, mantenimiento y operativa de la instalación. Destaca en este punto todo lo relacionado con el equipamiento de una infraestructura deportiva. Existe la creencia de que puede incluirse como partidas dentro del presupuesto de obra, por lo que la constructora adjudicataria será la responsable de su instalación. Pero lo más recomendable es que cualquier partida susceptible de ser instalada a posteriori del final de la obra se extraiga de la licitación de la constructora y se promueva con una licitación independiente puesto que, por un lado, permite la competencia de varios proveedores especializados y, por otro, elimina el gasto intermedio de la constructora asociado a sus propios gastos generales y beneficio industrial, con lo que el coste total de la inversión se reducirá de manera notable. Además, estas actuaciones de equipamientos no suelen requerir la ayuda de medios de la empresa principal por lo que tampoco hay costes añadidos en este sentido. De hecho, las obras van al capítulo 6 del presupuesto (inversiones) y los equipamientos al capítulo 2 (gastos corrientes).

De este modo, es recomendable que todo el equipamiento se licite de manera independiente, en concreto todo lo relacionado con el material deportivo tipo porterías, canastas, banquillos, redes protectoras, gradas telescópicas, marcadores, maquinaria y equipamiento fitness, equipos de sonido, de control de accesos, etc.

Una planificación financiera sólida que contenga también la estimación de los costes de mantenimiento, reparaciones, mejoras necesarias o posibles ampliaciones de la instalación ayudará a evitar problemas e imprevistos en el futuro.



3.5. Seguridad y sostenibilidad

Son dos aspectos críticos en la planificación, por lo que deben ser tenidos en consideración. El diseño de la instalación debe cumplir con los estándares de seguridad y contar con materiales resistentes y duraderos: no olvidemos que el coste de mantenimiento suele ser relevante, con lo que cualquier decisión correcta en fase de proyecto repercute positivamente en toda la vida posterior del edificio. Incluir un programa aproximado de mantenimiento previsto facilitará la gestión.

En cuanto a la sostenibilidad, deben integrarse prácticas de diseño “eco-amigables”, incluyendo materiales reciclables, el uso de energía renovables y el empleo de sistemas de gestión de agua eficientes, aparte de la necesidad de promover la sensibilización y educación ambiental entre los futuros usuarios y el resto de la comunidad o la de preservar y proteger los espacios verdes y/o áreas naturales cercanas a la propia instalación deportiva.

Existen en el mercado multitud de proveedores que ya incorporan estos criterios de ahorro y buenas prácticas y que no suponen un incremento del coste en determinadas cuestiones “menores” que todo proyecto debe incluir. Sin embargo, otras actuaciones de mayor calado, tales como la mejora sustancial de la calidad de la “envolvente” del edificio, o el empleo de determinadas medidas activas tales como maquinaria de alto rendimiento, instalaciones completas de aprovechamiento del agua de lluvia, de riego o de duchas, etc., sí que repercuten “negativamente” en la inversión inicial de la instalación por cuanto aumentan significativamente el coste de la misma: por ello, estas actuaciones deberán ser correctamente proyectadas e identificadas en un horizonte económico a medio plazo: inversiones adicionales presentes suelen garantizar ahorros futuros, y las políticas de las diferentes administraciones así lo deben entender.

3.6. El estudio de viabilidad

Todas las cuestiones relacionadas con anterioridad, deben recogerse en un único documento, que será una herramienta fundamental para el desarrollo de la planificación posterior del proceso constructivo. Servirá de guía, inicialmente, para la aprobación del expediente administrativo; también como documentación de salida para el concurso de arquitectura que se convoque y como elemento de referencia para el desarrollo del proyecto en sí por parte del adjudicatario.

En este punto, cuanto mayor es el grado de profesionalidad del estudio de viabilidad, mayor es la garantía de éxito de la instalación deportiva. Contar con profesionales del sector de la consultoría de gestión deportiva es siempre un valor añadido de incalculable valor, por cuanto interviene en la planificación de manera directa y lidera la consecución de los objetivos planteados, con una aportación definitiva al “qué” y “cómo” de la futura instalación. En nuestra comunidad autónoma existen varias consultoras de reconocido prestigio.

Por tanto, este documento proporcionará información muy valiosa y necesaria para la toma de decisiones posterior por parte de los responsables de la gestión del proyecto y minimizará los riesgos asociados a su desarrollo y operativa.



4. La gestión integral del proyecto

“La gestión integral de un proyecto se refiere a un conjunto de actividades temporales que buscan el éxito de un producto o servicio”. Esta es una de las múltiples definiciones que pueden encontrarse. La figura del gestor de proyecto (o project manager) aglutina en un profesional las habilidades necesarias que permiten planear, ejecutar, monitorear y controlar el proyecto en su conjunto, con la intención de obtener un resultado óptimo y con el menor número de riesgos y errores posibles.

Si nos ceñimos a una instalación deportiva, no solemos encontrar a esta figura, cada vez más presente en los procesos que requieren de un control y coordinación exhaustivos. Con algunas excepciones, la experiencia indica que los proyectos acaban siendo construidos y casi siempre gestionados, pero por el camino ha habido innumerables muestras de descoordinación y falta de control.

Por ello, con una metodología basada en la gestión de proyectos, empleada por multitud de empresas, se consiguen definir estrategias ágiles y efectivas que permiten realizar una planificación, seguimiento y control eficiente. Entre las ventajas o beneficios de la gestión de proyectos destacan:

- Optimización del tiempo

- Reducción de costes
- Resultados más asertivos
- Mayor compromiso del equipo
- Mayor control del proceso
- Mejor control de los riesgos
- Mayor satisfacción del cliente / usuario

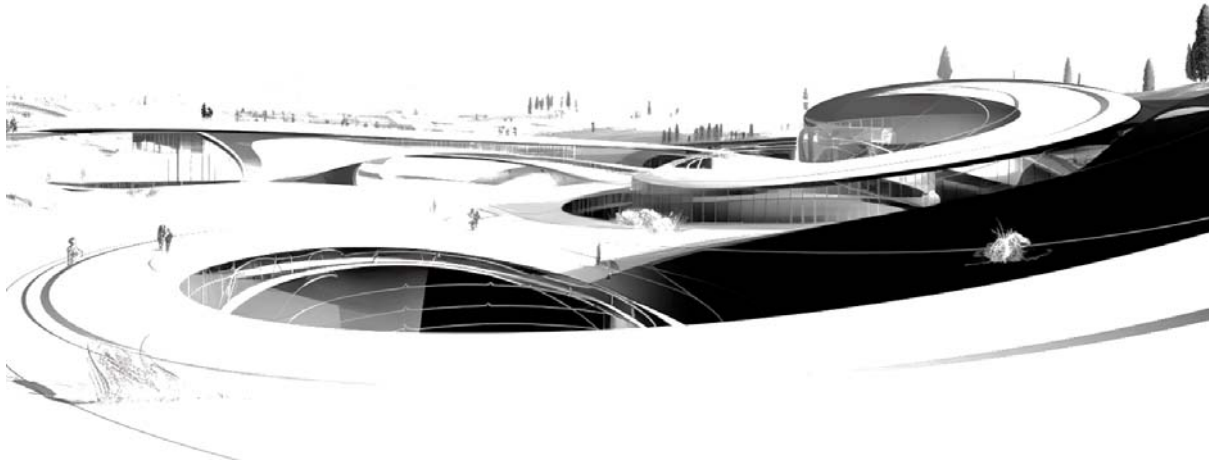
¿Qué grandes tipos existen en las metodologías de gestión de proyectos?

- Metodologías ágiles. Dividen los proyectos en fases o tareas más pequeñas y con ello optimizan su ejecución. Se valora muy positivamente el espíritu colaborativo entre los diferentes agentes participantes, se documentan en detalle cada uno de los pasos y existe una filosofía de “respuesta a cambio” en lugar de seguir un plan predefinido.
- Metodologías tradicionales. En este caso, la planificación se suele realiza con antelación suficiente y todo está bien proyectado y definido. Los detalles cuentan más que el tiempo y el coste empleados.
- Metodologías híbridas. Como su nombre indica, son mezcla de las dos anteriores.

No se define ninguna metodología mejor que la otra, por lo que cada proyecto requerirá de su propia elección. Existen multitud de enfoques o técnicas mixtas, más o menos prescriptivas o estructuradas y más o menos flexibles, ampliamente reconocidas por el mercado desde hace años, tales como SCRUM, KANBAN o FDD.



En general, la misión de un gestor de proyectos es la de reconocer el proyecto que tiene por delante y ser capaz de diseñar una estrategia adecuada. Contando con esta figura desde el principio, la administración podrá coordinar los tiempos y los pasos necesarios con mayores garantías. ¿Su coste? La repercusión económica de este “gasto”, al igual que otras herramientas necesarias como el propio plan de viabilidad, tienen un impacto mínimo en comparación con los beneficios que se obtienen del mismo, tanto económicos como de tiempo y calidad de los procesos. Por tanto, se apunta como una mejora más que recomendable.



5. El gestor de proyectos (o project manager)

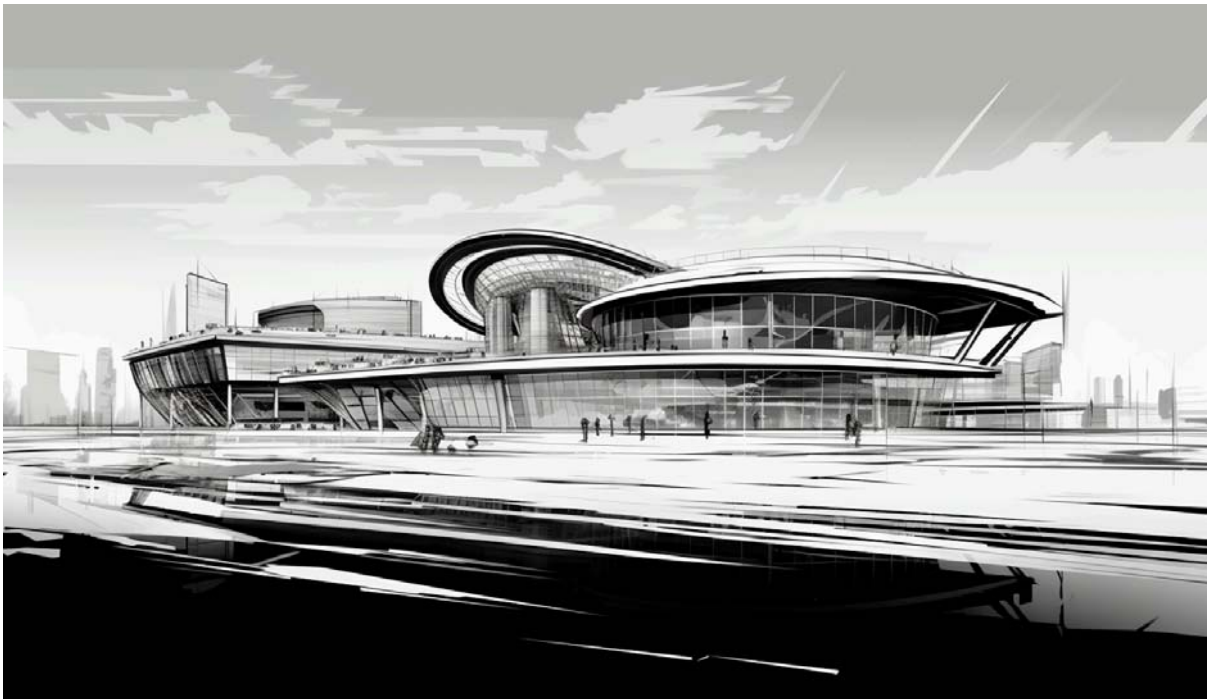
La figura del gestor de proyectos (o project manager) se antoja imprescindible, bien sea con personal propio de la administración o contratado ex profeso. Su misión es la de garantizar la eficiencia, calidad y finalización exitosa del proyecto, mediante los siguientes aspectos clave:

- Planificación detallada. Debe elaborarse un plan detallado de tareas, plazos, recursos y presupuestos para cada una de las fases.
- Asignación de recursos. Se deben asignar, tanto humanos (internos o externos a las diferentes áreas intervinientes) como materiales, para ejecutar el proyecto de manera eficiente, y de manera coordinada con la administración.
- Coordinación eficiente. Lo habitual es encontrarse con que los diferentes agentes que participan del proceso constructivo tengan actuaciones independientes y con escasa coordinación, porque suelen estar sometidos a un seguimiento desigual. El gestor de proyectos permitirá mantener la atención constante entre todos los implicados.
- Comunicación efectiva. Es otro de los grandes “debes” de la planificación de una instalación deportiva. Las diferentes partes involucradas suelen tener sus propios funcionamientos y sistemas de comunicación, y es labor del gestor de proyectos el aglutinar procedimientos y simplificarlos, de modo que cualquier parte pueda conocer el estado del proyecto en cada momento.
- Gestión de riesgos. Se deben identificar y gestionar los riesgos potenciales que puedan surgir durante el desarrollo del proyecto, con objeto de tomar las medidas pertinentes para eliminarlos o minimizar el impacto que pudieran tener en el éxito del mismo.
- Seguimiento y control. Se realizará un plan que permita monitorear el avance de la planificación inicial y su adaptación a los cambios o la resolución de problemas que pudieran surgir.
- Gestión de la calidad. Se deben planificar procedimientos de supervisión de los proyectos y de la calidad de los materiales de construcción.

6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

Podemos decir que, tras la experiencia acumulada en el ejercicio de la profesión, cuando ha existido una correcta planificación y seguimiento de la misma, el proyecto de una instalación deportiva, su construcción y puesta en uso suelen ser un éxito.

El principal signo diferenciador es que exista la involucración directa de alguna persona de la administración en el proceso completo, y mejor aún si ejerce labores de gestor de proyectos de manera adecuada, acompañando a todos los agentes en el camino y con una labor de supervisión permanente.



Entre los agentes intervinientes en el proceso constructivo, debe destacarse la figura del gestor deportivo, tan olvidada tradicionalmente. No pueden constituirse en meros receptores del producto sino que deben ser partícipes activos desde el principio, cuando el papel aún está en blanco, y hasta el momento de la entrega de la obra. No es habitual que así sea y su formación es absolutamente imprescindible por cuanto aporta conocimiento adicional al resto de agentes involucrados. Como ya se ha comentado, cuando realmente merece la pena proponer, discutir, negociar y concretar aspectos del proyecto es en su fase inicial. Las aportaciones con el camino iniciado suelen ser motivo de retrasos e incrementos presupuestarios o “parches” a una planificación inicial incorrecta.

A la hora de licitar los proyectos y la construcción de la obra, la redacción de unos pliegos correctos y trabajados ayudan a que la convocatoria tenga la suficiente concurrencia y a que la elección sea clara y profesional. Si además existe un comité de expertos externo al órgano de contratación que emita un informe independiente sobre las cuestiones sometidas a juicios de valor, la planificación gana enteros en cuanto a prestigio y calidad. Los pliegos orientados a puntuación donde la oferta

económica prima por encima de todo suelen trasladar señales de desconfianza a los licitadores de este tipo de concursos.

7. Desafíos y oportunidades

7.1. Limitaciones comunes en la planificación y desarrollo de IIDD

Se desarrollan algunas de las principales limitaciones a las que se puede enfrentar la planificación de una infraestructura deportiva.

- **Limitaciones financieras.** La disponibilidad de fondos suficientes para acometer la construcción de una infraestructura deportiva suele ser una limitación muy importante, ya que puede afectar a la calidad y funcionalidad de la instalación. Dimensionar correctamente la misma en función del presupuesto disponible es necesario, buscando alternativas de financiación adicional, posibles subvenciones específicas o de colaboración público-privada.
- **Restricciones de espacio.** En ocasiones no existe disponibilidad de los terrenos adecuados para según qué necesidades, especialmente en las áreas urbanas densamente pobladas, por lo que en ocasiones puede ser necesario repensar la utilización del espacio disponible para otros usos diferentes.
- **Plazos.** Habitualmente, la planificación se rige en gran medida por criterios políticos que pueden tener un objetivo a corto plazo. Casi siempre se concede un plazo muy ajustado tanto a la elaboración del proyecto como a la ejecución de la obra, con el fin de obtener el edificio lo antes posible. Todo eso suele ir en contra de la calidad de los procesos, del proyecto arquitectónico, del propio edificio y de su posterior gestión.
- **Demandas cambiantes.** La constante variabilidad de las tendencias deportivas puede ocasionar que las infraestructuras no sean capaces de absorberlas por haberse diseñado de manera excesivamente rígida.

7.2. Oportunidades para la innovación

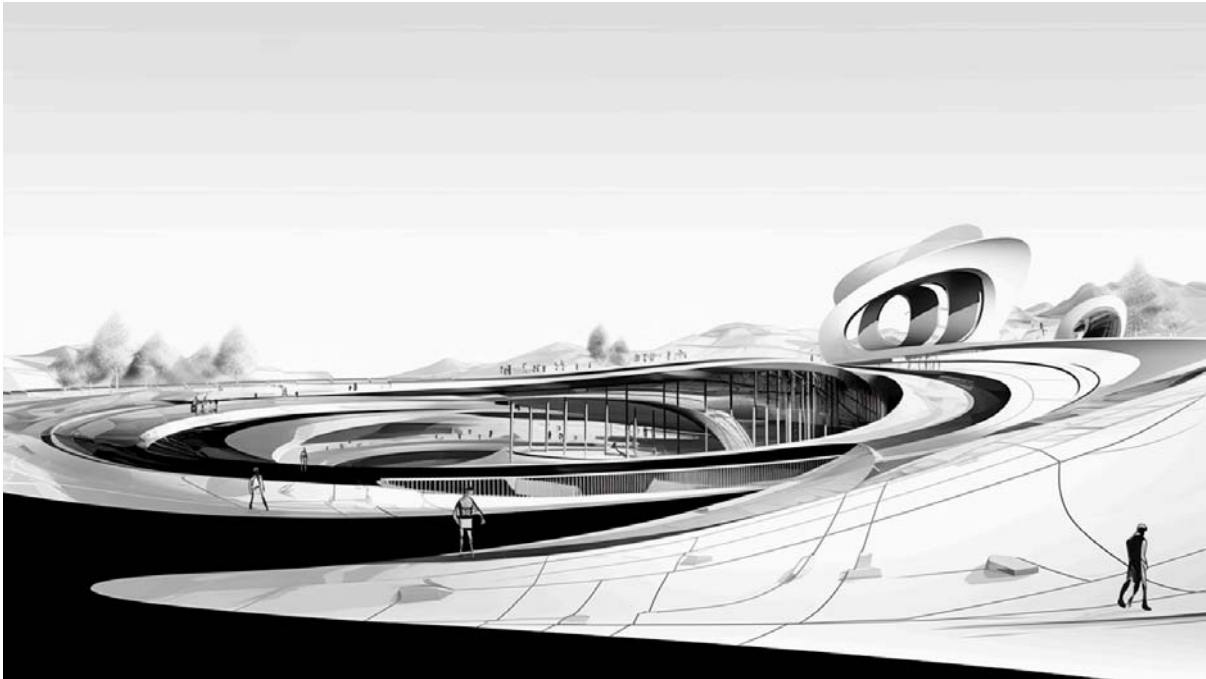
La planificación moderna y eficiente de una instalación deportiva ofrece múltiples posibilidades para la innovación. Pueden destacarse algunas de esas oportunidades:

- Introducir la figura del **gestor de proyectos**.
- Diseños modulares y flexibles. Permitirán su mayor adaptación a los cambios, a la diferente demanda puntual y a las tendencias.
- **Espacios multifuncionales.** Los espacios deportivos no tienen por qué servir exclusivamente para la práctica de determinadas disciplinas. Pueden y deben estudiarse para que permitan celebrar otros tipos de eventos deportivos o culturales, tales como congresos, formaciones, exposiciones, etc.
- **Aplicación de la tecnología integrada.** Vivimos en la era digital. Las infraestructuras del deporte no pueden darle la espalda y necesitan optimizar recursos, contar con datos suficientes para la toma acertada de decisiones, mejorar la experiencia del usuario y, en

definitiva, adaptarse a las expectativas. En la era digital, el usuario espera que los servicios que recibe estén al día y mantengan su relevancia en un mercado muy competitivo.

- **Participación de la comunidad.** El fomentar que la comunidad esté implicada en el proceso de planificación de la instalación, mediante la organización de reuniones con determinados grupos de interés y comunicación activa con retroalimentación a través de las redes sociales, ayudarán a alcanzar mayores cotas de éxito.
- **Alianzas público-privadas.** Las diferentes formas que la ley recoge de colaboración entre administraciones públicas y empresas privadas deben estar presentes siempre en una planificación de una instalación deportiva, y valorarse adecuadamente los pros y contras de la relación en cada caso concreto.

Al integrar estas y otras oportunidades de innovación en la planificación de una instalación deportiva, estaremos más cerca de conseguir crear un espacio moderno, acogedor y eficiente que satisfaga las necesidades de la comunidad y promueva un estilo de vida activo y saludable.



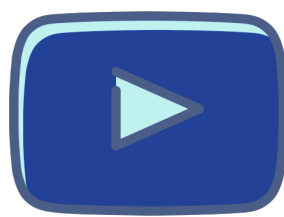
8. Conclusiones

Tras considerar las posibles áreas de mejora en la planificación de las infraestructuras deportivas, se pueden sacar algunas conclusiones:

- El enfoque “holístico” de la planificación es fundamental: además de los aspectos físicos y funcionales de la instalación, deben considerarse aquellos que afectan al impacto social, ambiental y económico de la comunidad, incluyendo la participación y sinergias entre las diferentes partes interesadas.
- Los esfuerzos en realizar una correcta planificación siempre alcanzan recompensa. El tiempo y el conocimiento debe invertirse, en mayor medida, al principio de la misma, con equipos interdisciplinarios y bien comunicados.
- Los estudios de viabilidad completos y detallados son absolutamente necesarios como herramientas de planificación.
- La figura del gestor de proyectos o project manager se antoja fundamental por cuanto aportará diseño, control y seguimiento de los procesos de planificación y garantía de mayor calidad del producto final.



Nota: las imágenes de este documento son propiedad de www.bm2.es o bien están creadas con la ayuda de una aplicación de inteligencia artificial, por lo que no responden a ningún edificio real ni poseen derechos de autor.




VÍDEO

José Fernando Muñoz



DIPUTACIÓN
DE ALMERÍA

