

PLAN DIRECTOR DEL DEPORTE DE LA CIUDAD DE GUADALAJARA (2022-2027)

Resumen ejecutivo

MARZO 2023



Ayuntamiento de
Guadalajara

Guadalajara ha querido abrir una reflexión sobre la situación en la que se encuentra la actividad deportiva en la ciudad, de cara a trazar las líneas fundamentales que deberán orientarla, a lo largo de los próximos cuatro o cinco años. Dicha reflexión se traduce en la redacción de un **Plan Estratégico o Plan Director del Deporte local**.

El presente **RESUMEN EJECUTIVO** sintetiza el trabajo realizado a lo largo de los últimos meses por el grupo de consultores de Ebone, por el equipo del Servicio Municipal de Deportes y las aportaciones de muchas de las personas y entidades que sustentan el ecosistema deportivo de la ciudad.

En este sentido, hay que resaltar el compromiso de esas personas y entidades para con la mejora de los distintos sectores que conforman la realidad deportiva y su generosa disposición para compartir sus opiniones y propuestas.

El Plan se compone de dos grandes fases: **Fase de Diagnóstico**, que incluye el análisis de los datos y el conocimiento de programas e instalaciones; las entrevistas realizadas a los distintos actores del deporte de la ciudad; los Grupos Focales con las entidades deportivas; la Encuesta de hábitos deportivos de la ciudad; el Informe económico de los costes del servicio. Y la **Fase Propositiva** que define la Misión, Visión y Principios y valores; los 5 objetivos generales para el futuro, las 15 líneas estratégicas que los desarrollan y las 33 medidas y acciones concretas que se proponen.

Las Fases, reflejan, en gran medida, la metodología que se ha seguido para su elaboración. Hay que destacar, como ya se ha apuntado, el proceso participativo que ha dado voz a los agentes del deporte guadalajareño; así como, el estudio de hábitos deportivos de la población que ha servido para conocer las percepciones y demandas de los ciudadanos y ciudadanas.

2.- DIAGNÓSTICO

2.1.- DIAGNÓSTICO. Metodología DAFO

La metodología DAFO intenta identificar e integrar, en un único análisis, los puntos fuertes y puntos débiles, internos y externos y presentes y futuros en relación a una entidad y/o, en este caso al SERVICIO MUNICIPAL DE DEPORTES DEL AYUNTAMIENTO DE GUADALAJARA. Eso supone definir:

- **DEBILIDADES**, puntos débiles del Servicio, de su estructura y oferta, en el momento actual.
- **AMENAZAS**, peligros y elementos que pueden actuar negativamente en el futuro.
- **FORTALEZAS**, puntos fuertes en el momento presente del Servicio, de su organización, programas o instalaciones.
- **OPORTUNIDADES**, hechos que, en el futuro inmediato, pueden actuar positivamente para este ámbito.

Para su elaboración se han utilizado:

- Los datos objetivos y estadísticos suministrados por el Ayuntamiento.
- Las entrevistas semiestructuradas realizadas a las personas clave del Servicio Municipal de Deportes y del Sistema deportivo de la ciudad.
- La encuesta de Hábitos deportivos realizada a más de 1000 personas usuarias de los servicios deportivos.
- Los 2 Grupos focales realizados con representantes de 12 entidades deportivas y sociales de la ciudad.
- La visita a las instalaciones deportivas municipales y en concesión.
- El Informe económico realizado sobre los costes del servicio deportivo y su evolución.

El análisis DAFO se completa con la identificación del “árbol de problemas” del deporte local, que identifica 7 puntos concretos.

2.1.- DIAGNÓSTICO. Metodología DAFO

SON FORTALEZAS

- 1.- Un número de instalaciones y una variedad de tipologías adecuado para una ciudad como Guadalajara.
- 2.- Un tercer sector del deporte local con un fuerte reconocimiento social.
- 3.- Una estructura de ayudas y subvenciones a clubes ordenada y con voluntad de mejorarse.
- 4.- Proximidad de la ciudad con Madrid para beneficiarse del potencial de la capital como referencia del deporte nacional e internacional.
- 5.- Tradición y experiencia en la organización de eventos.
- 6.- Un servicio municipal de deportes con solvencia en distintos ámbitos de la gestión deportiva local.
- 7.- Un gran esfuerzo económico en el deporte local.

2.1.- DIAGNÓSTICO. Metodología DAFO

SON DEBILIDADES

- 1.- La Red local de infraestructura deportiva con algunas instalaciones obsoletas, deficiencias en el mantenimiento y necesidades de reforma.
- 2.- La posible falta de algunas instalaciones específicas y de instalaciones de la red general en zonas de nuevo desarrollo urbanístico.
- 3.- El alto coste económico para el Ayuntamiento del servicio deportivo y sus instalaciones, mayoritario en gasto corriente y limitada inversión, y un nivel de autofinanciación funcional escaso (18%).
- 4.- La alta ocupación de las instalaciones deportivas por los clubes, con dificultades de acceso para colectivos de deportistas no federados.
- 5.- La escasa promoción y oferta municipal en programas orientados al deporte salud, deporte recreación y generación de hábitos deportivos.
- 6.- Una estructura organizativa mejorable para sustituir de manera eficiente al Patronato municipal disuelto.
- 7.- La excesiva atomización de los clubes provoca dispersión de ayudas y recursos municipales.
- 8.- La indefinición en la política de eventos deportivos después de una década anterior de sobreoferta.
- 9.- La comunicación externa e interna del Servicio de Deportes.
- 10.- La falta un modelo de ordenación y promoción del deporte en edad escolar y el conflicto entre CCAA (Madrid y Castilla La Mancha) en el registro de deportistas federados que afecta a la ciudad.

2.1.- DIAGNÓSTICO. Metodología DAFO

SON AMENAZAS

- 1.- Falta de financiación del deporte municipal y las limitaciones presupuestarias en las ayudas a los clubes locales.
- 2.- Indefinición en la política deportiva local para el medio y largo plazo.
- 3.- Dificultad de los clubes para encontrar patrocinadores entre las empresas localizadas en la ciudad.
- 4.- El debilitamiento de la estructura organizativa del Servicio municipal de deportes.

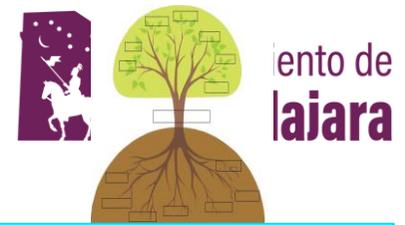
2.1.- DIAGNÓSTICO. Metodología DAFO

SON OPORTUNIDADES

- 1.- La aprobación y el respaldo al Plan Estratégico del Deporte de la ciudad.
- 2.- El crecimiento sostenido de la ciudad para completar la red de instalaciones deportivas y la ubicación actual de las mismas.
- 3.- La experiencia y posibilidades para la gestión público-privada de determinados servicios deportivos
- 4.- Los espacios deportivos disponibles para promover programas de deporte y salud.
- 5.- La posibilidad de acoger eventos de entrenamiento y competición.
- 6.- El entorno urbano y periurbano propicio para el deporte y la actividad física al aire libre.

2.2.- IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS DE GESTIÓN

EL ÁRBOL DE PROBLEMAS



4 PROBLEMAS CLAVE O ESTRATÉGICOS IDENTIFICADOS

1. LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS ACTUALES, con ser importantes y con buena distribución, necesitan una modernización, puesta al día e inversión para adaptarlas a las nuevas demandas .
2. ATOMIZACIÓN EXCESIVA DEL SISTEMA DE CLUBES DEPORTIVOS DE LA CIUDAD.
3. OFERTA MUNICIPAL LIMITADA EN ACTIVIDADES ORIENTADAS A LA SALUD DE LA CIUDADANÍA.
4. LA POLÍTICA DE LA ÚLTIMA DÉCADA DE IMPULSO A LOS EVENTOS DEPORTIVOS – CIUDAD EUROPEA DEL DEPORTE EN 2018- NO SE HA TRADUCIDO EN UNA MEJORA DEL DEPORTE BASE DE LA CIUDAD-

3 PROBLEMAS INTERNOS –DE SOPORTE- QUE NOS LIMITAN Y CONDICIONAN

5. UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SERVICIO DE DEPORTES MEJORABLE, en nº de personas, claridad en la estructura, procesos y procedimientos de trabajo y gestión tecnológica y digital.
6. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL SERVICIO DE DEPORTES . Tanto la comunicación interna como la comunicación externa y la participación con los la ciudadanía resulta insuficiente, no se dispone de una imagen potente y unificada y no aprovecha todas las oportunidades.
7. LA ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL SERVICIO DEPORTIVO – El esfuerzo del Ayuntamiento en materia deportiva es muy elevado, el nivel de autofinanciación del servicio muy bajo – la mitad que hace doce años- y la inversión destinada a instalaciones reducida-

3.- FASE PROPOSITIVA

3.- FASE PROPOSITIVA

Este apartado del Plan representa las líneas de trabajo fundamentales que todos los responsables del área deportiva - institucionales y técnicos – deberán de tener en cuenta, permanentemente, para el éxito y cumplimiento del Plan, y está formado por:

- **La Misión de servicio deportivo municipal: la razón de ser de la existencia de este servicio público.**
- **Los Principios y Valores que deben de guiar la actuación del mismo.**
- **La Visión: la visualización de cómo nos gustaría ver la oferta deportiva municipal y del deporte en la ciudad dentro de, por ejemplo, 10 años, al final del periodo de aplicación del presente Plan.**
- **Las Áreas estratégicas de intervención, aquellas áreas sobre las cuales el Ayuntamiento de la ciudad debe de intervenir para el cumplimiento del Plan.**
- **Los Objetivos Generales del Plan, que guiarán la acción municipal en materia deportiva los próximos años.**
- **Las Líneas estratégicas - caminos a abordar- para la consecución de esos objetivos.**
- **Las Medidas y acciones a desarrollar en los próximos años.**

La razón de ser del servicio deportivo municipal del Ayuntamiento de Guadalajara es **OFRECER AL CONJUNTO DE LA CIUDADANÍA LA POSIBILIDAD DE SATISFACER SUS DEMANDAS DEPORTIVAS e INCENTIVAR EN LOS VECINOS UNA PRÁCTICA SALUDABLE**, como medio de mejora de su calidad de vida. Todo ello a través de:

- **Una Red de instalaciones deportiva suficiente**, bien conservada, atractiva y adaptada a las demandas y necesidades recreativas, educativas y de salud del conjunto la ciudadanía y de las entidades deportivas; accesible social y económicamente y cercana; viable y sostenible económica y medioambientalmente.
- **La cooperación con el activo asociacionismo deportivo** y el deporte organizado de la ciudad, especialmente con los clubes deportivos, pero también con otras entidades asociativas.
- **Una oferta de actividades y programas orientada a los diferentes sectores de la población** - con prioridad para la salud -.
- **El impulso a los eventos deportivos en Guadalajara**, tanto como promoción del espectáculo deportivo - máxima expresión del deporte organizado- como para la consecución de objetivos asociados al turismo deportivo, aprovechando la experiencia, la excelente ubicación y las condiciones de la ciudad.

Todo ello, aprovechando la **colaboración público – privada** que está en la base del modelo deportivo de nuestro país.

Los **PRINCIPIOS Y VALORES** que deben presidir de manera permanente la gestión del servicio deportivo municipal, son los siguientes:

- La **COLABORACIÓN PÚBLICO – PRIVADA** con los agentes –privados asociativos y empresariales- que conforman el Sistema deportivo de la ciudad.
- **LA COLABORACIÓN INSTITUCIONAL**, especialmente con la Junta de Castilla – La Mancha y la Diputación de Guadalajara, en los aspectos vinculados a competencias comunes.
- El servicio deportivo municipal, como servicio público que goza de prioridad, pero respeta las competencias y responsabilidades de los agentes deportivos de la ciudad, que dirigen sus ofertas a sectores de población y perfiles distintos, específicos y complementarios.
- La **EFICIENCIA** económica en la gestión deportiva municipal. La contención del gasto público en lo que se refiere al gasto corriente y el crecimiento progresivo de la inversión, necesaria para mejorar la calidad de las instalaciones deportivas.
- La utilización de las acciones deportivas para “**HACER CIUDAD**”. O dicho de otra manera, tener como referentes también de la acción deportiva los grandes objetivos y estrategias de la ciudad de Guadalajara.
- **EL LIDERAZGO** compartido del deporte de la ciudad por parte del Ayuntamiento.

3.3 NUESTRA VISIÓN... ¿CÓMO NOS GUSTARÍA VER EL DEPORTE DE GUADALAJARA EN 2030

- **Una parte importante de la población practicando actividad física y deporte, en instalaciones deportivas municipales, centros y gimnasios privados o en los espacios y lugares públicos de la ciudad.**
- **Una Red de instalaciones deportivas - públicas y privadas- suficiente y de calidad mejorada, atractivas, con una oferta adecuada y variada de espacios, tanto para el sector asociativo como para el conjunto de la ciudadanía.**
- **Un asociacionismo deportivo estable y sólido, eficiente, profesionalizado parcialmente en su gestión y dirección técnica, y convertido en escuela de democracia y participación. Un apoyo municipal al mismo justo, equilibrado y proporcionado.**
- **Una organización y estructura deportiva municipal eficaz, unificada, con procesos y procedimientos definidos y digitalizados y liderando el deporte de la ciudad.**
- **Un programa de servicios y actividades físicas y deportivas municipales más abierto al conjunto de la ciudadanía, con objetivos de salud y de mejora de la calidad de vida, potenciando la colaboración público – privada en la oferta de esos servicios.**
- **Una red de espacios públicos –urbanos y periurbanos - abiertos y adaptados para la práctica de la actividad física y la movilidad sostenible.**
- **Una “Ciudad deportiva”, una referencia en nuestro país en relación a las ciudades de dimensión media.**

3.4 LAS ÁREAS ESTRATÉGICAS EN LAS QUE INTERVENIR...



3.5 LOS 5 GRANDES OBJETIVOS GENERALES DEL AYUNTAMIENTO DE GUADALAJARA EN MATERIA DEPORTIVA

Son Objetivos generales del Ayuntamiento de Guadalajara para los próximos años, los siguientes:

- 1. Renovar, modernizar y mejorar el mantenimiento la red de instalaciones deportivas municipales existentes y ampliarla progresivamente en las nuevas zonas urbanas.**
- 2. Reforzar el apoyo a los clubes deportivos con medidas que favorezcan su solidez, la mejora de la gestión, la transparencia y la captación de ingresos propios.**
- 3. Impulsar una mayor oferta de actividades y programas deportivos para el conjunto de la ciudadanía de Guadalajara - incluyendo el deporte en edad escolar - orientada a la salud, la recreación y la mejora en la calidad de vida.**
- 4. Racionalizar la gestión, organización, digitalización y comunicación del deporte municipal y mantener el esfuerzo económico municipal en el gasto corriente, impulsando la inversión necesaria para la mejora de los equipamientos.**
- 5. Favorecer una política de desarrollo económico a través del deporte y promover eventos deportivos racionales y sostenibles, que incidan directamente, tanto en los servicios de la ciudad como en las entidades deportivas.**

3.6 LÍNEAS ESTRATÉGICAS de desarrollo de los OBJETIVOS GENERALES

A continuación, se enumera, para cada OBJETIVO GENERAL, las Líneas estratégicas que permiten su desarrollo y llevan a su cumplimiento.

1. Renovar, modernizar y mejorar la gestión y el mantenimiento de la red de instalaciones deportivas municipales existentes y ampliarla progresivamente en las nuevas zonas urbanas.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

- A. Reformar integralmente, de manera progresiva, los centros deportivos municipales de mayor edad.
- B. Construir los centros deportivos municipales en las áreas de expansión de la ciudad a través de la inversión pública, mediante la colaboración público-privada.
- C. Impulsar, de acuerdo con las unidades municipales responsables, para una mayor adecuación de los espacios urbanos no convencionales para la práctica libre del deporte.

2. Reforzar el apoyo a los clubes deportivos con medidas que favorezcan su solidez, la mejora de la gestión, la transparencia y la captación de ingresos propios.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

- A. Propiciar, a medio plazo, la colaboración del movimiento asociativo en la gestión de determinadas instalaciones deportivas.
- B. Revisar los mecanismos de apoyo a los clubes deportivos de la ciudad: subvenciones, uso de espacios deportivos, cesión de instalaciones, formación, transparencia, etc. en el marco de la reactivación del consejo sectorial del deporte local.

3.6 LÍNEAS ESTRATÉGICAS de desarrollo de los OBJETIVOS GENERALES

3. Impulsar una mayor oferta de actividades y programas deportivos para el conjunto de la ciudadanía de Guadalajara –incluyendo el deporte en edad escolar- orientada a la salud, la recreación y la mejora en la calidad de vida.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

- A. Coordinarse de manera más eficaz, internamente, y con el resto de las instituciones públicas con competencias en materia deportiva en la ciudad –Junta y Diputación-
- B. Desarrollar programas y medidas de apoyo al deporte en edad escolar de Guadalajara, en colaboración con las autoridades educativas de la Junta, las AMPAs y el asociacionismo deportivo de la ciudad.
- C. Aprovechar las opciones legales existentes de gestión – directa e indirecta- de la oferta deportiva, aplicando en cada momento la más rentable y, con carácter general, externalizando los servicios deportivos y complementarios.

4. Racionalizar la gestión, organización, digitalización y comunicación del deporte municipal y mantener el esfuerzo económico municipal en el gasto corriente, impulsando la inversión necesaria para la mejora de los equipamientos.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

- A. Otorgar al Servicio municipal de Deportes de una estructura organizativa eficaz, dotada de recursos humanos e impulsar la formación continua de la plantilla
- B. Impulsar la transformación digital de la gestión deportiva municipal y de todos sus procesos y procedimientos.
- C. Mantener el esfuerzo económico municipal conteniendo los gastos corrientes necesarios para la producción y prestación de los servicios.
- D. Potenciar y darle coherencia a la información, comunicación y -en su caso- comercialización eficaz de los espacios y servicios deportivos.
- E. Evaluar, de manera regular y sistemática, las necesidades deportivas de la población y los requisitos básicos de provisión, prestación y satisfacción de los servicios prestados.

3.6 LÍNEAS ESTRATÉGICAS de desarrollo de los OBJETIVOS GENERALES

5. Favorecer una política de desarrollo económico a través del deporte y promover eventos deportivos racionales y sostenibles, que incidan directamente, tanto en los servicios de la ciudad como en las entidades deportivas.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- A. Racionalizar la organización de eventos deportivos en el marco de un pacto con los distintos agentes que interviene en su organización
- B. Situar al deporte entre las palancas de desarrollo socioeconómico de la ciudad y potenciar la generación de empleo en torno a la promoción de la actividad física y la salud.

3.7.- 33 MEDIDAS Y ACCIONES CONCRETAS A PONER EN MARCHA EN LOS PRÓXIMOS CUATRO AÑOS

El Plan presenta incluye la descripción –mediante una ficha sinóptica para cada una- de 33 medidas y acciones concretas que permiten la implementación de los objetivos y líneas estratégicas propuestas. La síntesis de las mismas se encuentra en los cuadros siguientes.

La implementación inicial de las medidas –sin tener en cuenta los costes de la Inversión en instalaciones que se determinen en el Plan Director propuesto o en el plan de mantenimiento o reposición - o el incremento de plantillas para la mejora de la dotación de los recursos humanos del servicio deportivo, se estima en 619.500 euros.

3.8. CUADRO RESUMEN FASE PROPOSITIVA

Nº	OBJETIVOS	Nº	LINEAS ESTRATEGICAS	Nº	MEDIDAS	PRIORIDAD	PRESUPUESTO	IMPLANTACIÓN	EJECUCIÓN	Nº GENERAL
1	Renovar, modernizar y mejorar la gestión y el mantenimiento de la red de instalaciones deportivas municipales existentes y ampliarla progresivamente en las nuevas zonas urbanas.	A	Reformar integralmente, de manera progresiva, los centros deportivos municipales de mayor edad	1	Diagnosticar la situación en la que se encuentra la gestión del mantenimiento en cada una de las instalaciones deportivas municipales.	ALTA	- €	6 meses	INTERNA	1
				2	Estructurar un plan de mantenimiento general para toda la red local con un apéndice específico para los principales centros deportivos.	ALTA	- €	6 meses	INTERNA	2
		B	Construir los centros deportivos municipales en las áreas de expansión de la ciudad a través de la inversión pública, mediante la colaboración público privada.	1	Elaborar una plan director de instalaciones deportivas para los próximos años .	MEDIA	30.000 €	12 meses	EXTERNA	3
				2	Analizar la viabilidad económica de los centros deportivos urbanos y su potencial explotación público-privada.	ALTA	15.000 €	12 meses	MIXTA	4
		C	Impulsar, de acuerdo con las unidades municipales responsables, para una mayor adecuación de los espacios urbanos no convencionales para la práctica libre del deporte	1	Desarrollar un plan de conservación y mantenimiento preventivo, correctivo y de accesibilidad en toda la red de espacios de actividad al aire libre.	MEDIA	100.000 €	12 meses	MIXTA	5
				2	Realizar un plan de dinamización de parques y zonas de ocio de acceso libre que se concretará en una guía en formato online.	MEDIA	100.000 €	12 meses	MIXTA	6
							245.000 €			
2	Reforzar el apoyo a los clubes deportivos con medidas que favorezcan su solidez, la mejora de la gestión, la transparencia y la captación de ingresos propios.	A	Propiciar, a medio plazo, la colaboración del movimiento asociativo en la gestión de determinadas instalaciones públicas.	1	Definir un modelo administrativo de colaboración con las entidades deportivas para que se corresponsabilicen en la gestión de aquellos espacios deportivos orientados a la competición.	BAJA	- €	24 meses	INTERNA	7
				2	Diseñar un programa de formación en gestión deportiva dirigido a la capacitación de los directivos y técnicos de clubes y federaciones.	BAJA	20.000 €	24 meses	EXTERNA	8
		B	Revisar los mecanismos de apoyo a los clubes deportivos de la ciudad: subvenciones, uso de espacios deportivos, cesión de instalaciones, formación, transparencia, etc.	1	Aprobar un plan local de subvenciones en materia de deporte que armonice las distintas ayudas que se prestan a las entidades deportivas y sirva como instrumento contra la atomización de los clubes.	ALTA	- €	6 meses	INTERNA	9
				2	Instaurar un proyecto de voluntariado deportivo que preste apoyo a los eventos y actividades promovidas por la ciudad y por las entidades deportivas.	MEDIA	15.000 €	12 meses	MIXTA	10
				3	Reorganizar el Servicio Municipal de Deportes para atender a las entidades deportivas y les ayude a tramitar sus expedientes ante el órgano local de gestión deportiva.	MEDIA	- €	12 meses	INTERNA	11
									35.000 €	

3.8.- CUADRO RESUMEN FASE PROPOSITIVA

Nº	OBJETIVOS	Nº	LINEAS ESTRATEGICAS	Nº	MEDIDAS	PRIORIDAD	PRESUPUESTO	IMPLANTACIÓN	EJECUCIÓN	Nº GENERAL
3	Impulsar una mayor oferta de actividades y programas deportivos para el conjunto de la ciudadanía de Guadalajara -incluyendo el deporte en edad escolar-orientada a la salud, la recreación y la mejora en la calidad de vida	A	Coordinarse de manera más eficaz internamente y con el resto de las Instituciones públicas con competencias en materia deportiva en la ciudad -Junta y Diputación-	1	Poner en marcha un grupo de trabajo entre las concejalías relacionadas con el deporte, que reúna las actuaciones que cada dependencia puede llevar a cabo para fomentar la práctica deportiva.	ALTA	- €	6 meses	INTERNA	12
				2	Elaborar un programa local de Deporte y salud que promueva nuevas formas de práctica deportiva e impulse, junto a la Consejería de Salud la implantación de la "Receta deportiva".	MEDIA	15.000 €	12 meses	MIXTA	13
		B	Desarrollar programas y medidas de apoyo al deporte en edad escolar de Guadalajara, en colaboración con las autoridades educativas de la Junta, las AMPAS y el asociacionismo deportivo de la ciudad.	1	Definir un marco de colaboración con nuevos operadores para asegurar que haya una amplia oferta de actividad física en cada centro y para cada alumno dentro y fuera del horario lectivo.	MEDIA	50.000 €	24 meses	MIXTA	14
				2	Dotarse de un mecanismo de control y evaluación de las escuelas deportivas que asegure la calidad docente y la pasarela de deportistas de base a los clubes de la ciudad.	MEDIA	50.000 €	MAY-JUN-24	MIXTA	15
		C	Aprovechar las opciones legales existentes de gestión -directa e indirecta- de la oferta deportiva, aplicando en cada momento la más rentable y, con carácter general, externalizando los servicios deportivos y complementarios.	1	Realizar un informe diagnóstico de la oferta deportiva municipal actual y futura, y la fórmula de gestión óptima en función de los recursos municipales.	MEDIA	30.000 €	12 meses	MIXTA	16
				2	Definir un programa de externalización de servicios deportivos municipales bajo criterios de optimización de recursos, definiendo las prescripciones técnicas que deben incorporarse a los pliegos de licitación.	MEDIA	- €	12 meses	INTERNA	17
							145.000 €			

3.8.- CUADRO RESUMEN FASE PROPOSITIVA

Nº	OBJETIVOS	Nº	LINEAS ESTRATEGICAS	Nº	MEDIDAS	PRIORIDAD	PRESUPUESTO	IMPLANTACIÓN	EJECUCIÓN	Nº GENERAL
4	Racionalizar la gestión, organización, digitalización y comunicación del deporte municipal y mantener el esfuerzo económico municipal en el gasto corriente, impulsando la inversión necesaria para la mejora de los equipamientos.	A	Otorgar al Servicio municipal de Deportes de una estructura organizativa eficaz, dotada de recursos humanos e impulsar la formación continua de la plantilla.	1	Revisar la RPT y elaborar un calendario para dotarse de nuevas plazas y puestos; así como, redactar un plan de carrera para el personal de la concejalía con competencia en Deporte.	ALTA	- €	6 meses	INTERNA	18
				2	Crear un grupo de trabajo para definir el modelo de gestión del deporte de la ciudad.	MEDIA	- €	12 meses	INTERNA	19
		B	Impulsar la transformación digital de la gestión deportiva municipal y de todos sus procesos y procedimientos.	1	Implantar una herramienta de gestión informática que favorezca el control de los procesos y agilice los procedimientos administrativos (ERP con CRM adaptado a todos los procesos internos y externos).	ALTA	4.500 €	6 meses	MIXTA	20
				2	Diseñar una aplicación móvil (APP) exclusiva del SMD con información global de oferta de actividades y espacios, gestión de reservas, e información de hábitos de vida activa y saludable.	MEDIA	50.000 €	12 meses	MIXTA	21
		C	Mantener el esfuerzo económico municipal conteniendo los gastos corrientes necesarios para la producción y prestación de los servicios.	1	Diseñar un nuevo esquema presupuestario que se corresponda con el funcionamiento del nuevo modelo de gestión y los objetivos del Plan Estratégico.	ALTA	- €	6 meses	INTERNA	22
				2	Realizar un análisis de eficiencia energética integral (auditoria funcional y energética) en los principales centros deportivos de la ciudad, con objeto de reducir y optimizar gasto energético vinculado.	ALTA	50.000 €	6 meses	EXTERNA	23
		D	Potenciar y darle coherencia a la información, comunicación y -en su caso- comercialización eficaz de los espacios y servicios deportivos.	1	Redactar un plan de comunicación que informe del nuevo órgano de gestión del deporte y de sus programas y proyectos.	ALTA	20.000 €	6 meses	MIXTA	24
				2	Diseño de un plan de mk integral (online / offline) del SMD, con el objetivo de comercializar los espacios y servicios deportivos públicos, en todos los canales y soportes del sistema deportivo local.	MEDIA	20.000 €	6 meses	MIXTA	25
		E	Evaluar, de manera regular y sistemática, las necesidades deportivas de la población y los requisitos básicos de provisión, prestación y satisfacción de los servicios prestados.	1	Introducir un sistema de encuestas de satisfacción dirigido a los usuarios/as de instalaciones deportivas municipales.	MEDIA	20.000 €	6 meses	MIXTA	26
				2	Establecer un "Canal del deportista" en la app del SMD, donde los usuarios/as del servicio puedan aportar sugerencias y necesidades a nivel de instalaciones, servicios, tarifas, etc.	MEDIA	- €	12 meses	INTERNA	27
							164.500 €			

3.8. - CUADRO RESUMEN FASE PROPOSITIVA

Nº	OBJETIVOS	Nº	LINEAS ESTRATEGICAS	Nº	MEDIDAS	PRIORIDAD	PRESUPUESTO	IMPLANTACIÓN	EJECUCIÓN	Nº GENERAL
5	Favorecer una política de desarrollo económico a través del deporte y promover eventos deportivos racionales y sostenibles, que incidan directamente, tanto en los servicios de la ciudad como en las entidades deportivas	A	Racionalizar la organización de eventos deportivos en el marco de un pacto con los distintos agentes que intervienen en su organización.	1	Fijar una agenda anual de eventos de interés turístico-deportivo pactada con los organizadores y de acuerdo con unas exigencias mínimas de impacto socioeconómico.	MEDIA	- €	12 meses	MIXTA	28
				2	Diseñar una marca de ciudad específica para el Deporte; así como, una estrategia de comunicación para la promoción de los equipos y deportistas de Guadalajara en España y la estancia de equipos nacionales y europeos	MEDIA	30.000 €	12 meses	EXTERNA	29
				3	Poner en marcha un plan de patrocinio vinculado a la marca Guadalajara / Deporte y a incentivos fiscales con la intención de implicar a empresas locales y nacionales.	MEDIA	- €	12 meses	MIXTA	30
		B	Situar al deporte entre las palancas de desarrollo socioeconómico de la ciudad y potenciar la generación de empleo en torno a la promoción de la actividad física y la salud.	1	Acordar con los distintos operadores un marco de incentivos a la promoción de ofertas de actividades de turismo activo e impulsar una campaña de promoción de Guadalajara como destino para visitantes cuya motivación para viajar sea el deporte.	BAJA	- €	12 meses	MIXTA	31
				2	Elaborar un mapa con las empresas deportivas y su actividad económica que sirva de base para diagnosticar la situación del mercado de trabajo y las necesidades de capacitación laboral.	MEDIA	- €	12 meses	MIXTA	32
				3	Convocar una mesa de trabajo para que no se produzca competencia desleal entre las empresas del sector y las entidades deportivas guadalajareños.	MEDIA	- €	12 meses	MIXTA	33
							30.000 €			

TOTAL PRESUPUESTO IMPLANTACIÓN PLAN DIRECTOR

619.500 €

4.- EVALUACIÓN

4.- EVALUACIÓN

El Plan tiene una proyección a 4/5 años en los que deben de haberse desarrollado los 5 Objetivos, las 15 líneas estratégicas y las 33 Medidas. Las primeras actuaciones han de iniciarse en 2023, deben de haber alcanzado una primera etapa en los próximos dos años y haberse implementado completamente antes de 2028. Naturalmente el grado de cumplimiento de estas etapas requerirá de una evaluación por parte del SMD o del órgano que dirija el Deporte de la ciudad. Para lo cual, habrá de designarse un técnico o equipo de actúe como responsable de esta encomienda y controle el cumplimiento de los tres grandes grupos de indicadores que se incluyen en el Plan :

- ✓ Actores responsables
- ✓ Tiempos de ejecución
- ✓ Previsiones presupuestarias

La mayoría de los Indicadores que se apuntan en cada una de las fichas que desarrolla cada una de la Medidas son de cumplimiento, es decir se realiza o no se realiza la actuación. Esta circunstancia se debe a que no se partía de parámetros cuantitativos previos que hubiese establecido el SMD, por tanto, no es posible medir su evolución. Sin embargo, sí se invita a la Concejalía con competencia en Deporte, a iniciar estudios e informes que el permitan dotarse progresivamente de dichos indicadores cualitativos.

La empresa consultora Ebone, queda a disposición del Gobierno de la ciudad para evaluar en el 2024 el grado de cumplimiento del Plan en colaboración con los gestores deportivos locales.



Ayuntamiento de Guadalajara

ebone[®]
Servicios integrales

EBONE SERVICIOS INTEGRALES
Avenida Fernando de los Ríos, 11,
portal 1, oficina 4-Armilla
CP 18006 (Granada)
Tlf. 958 127 448
info@ebone.es