



## INFORME ESPECIAL DBK DE GESTIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS (2019)



- **Taller de trabajo es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica.**
- **Se caracteriza por la investigación, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio (en forma sistematizada) de material especializado acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible.**
- **Un taller es también una sesión de entrenamiento. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes.**

19 de marzo de 2019

### [Gestión de centros deportivos](#)

El estudio ofrece el análisis de la estructura de la oferta, la evolución reciente del mercado, las previsiones y la situación económico-financiera del sector de instalaciones deportivas públicas de gestión privada, así como el posicionamiento y los resultados de 40 de las principales empresas/grupos que operan en el mismo.

El informe se acompaña de un archivo Excel, el cual contiene los estados financieros individuales de 54 sociedades gestoras de instalaciones integrantes de las empresas/grupos analizados, el agregado de dichos estados financieros, los principales ratios económico-financieros individuales y agregados, y una serie de tablas comparativas de los resultados y ratios de las sociedades.

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados

## Objeto del estudio

El estudio ofrece el análisis de la **estructura de la oferta**, la **evolución reciente del mercado**, las **previsiones** y la **situación económico-financiera** del sector de instalaciones deportivas públicas de gestión privada, así como el posicionamiento y los resultados de **40 de las principales empresas/grupos** que operan en el mismo.

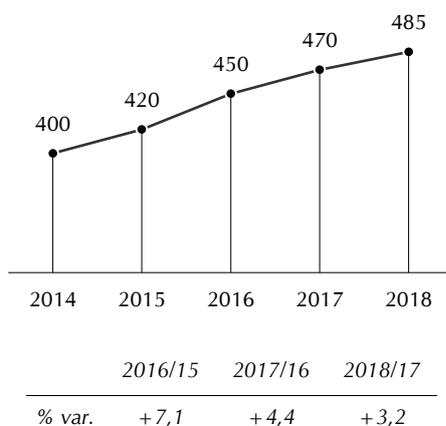
El informe se acompaña de un archivo **Excel**, el cual contiene los **estados financieros individuales** de **54 sociedades gestoras** de instalaciones integrantes de las empresas/grupos analizados, el **agregado** de dichos estados financieros, los principales **ratios económico-financieros** individuales y agregados, y una serie de **tablas comparativas** de los resultados y ratios de las sociedades.

## Principales contenidos

- ⇒ **Estructura de la oferta:** número de instalaciones, distribución geográfica y por tipo de gestión
- ⇒ Tamaño del **mercado** y su **evolución reciente**
- ⇒ **Balance, cuenta de pérdidas y ganancias, ratios** de rentabilidad y otros ratios económico-financieros **agregados** de las principales sociedades gestoras
- ⇒ **Previsiones** de evolución del mercado
- ⇒ **Detalle** de las más de **300 instalaciones deportivas** de titularidad pública gestionadas por las **principales empresas/grupos:** nombre de la instalación, titular y localización
- ⇒ Evolución de la **facturación** total de las principales empresas/grupos
- ⇒ **Accionistas** y número de **empleados** de las **principales sociedades gestoras**
- ⇒ **Resultados financieros individuales** de las principales sociedades gestoras: balance, cuenta de pérdidas y ganancias, ratios de rentabilidad y otros ratios económico-financieros

## Principales magnitudes del sector

**Evolución del mercado** (mill. euros)



Fuente: DBK

### El volumen de negocio se aproxima a los 500 millones de euros

La **gestión privada de instalaciones deportivas públicas** generó en 2018 una **facturación de 485 millones** de euros, un **3,2% más** que en 2017. La favorable evolución de la **actividad económica** y la apertura de **nuevos centros** explican el crecimiento del mercado de los últimos años, que no obstante continúa ralentizándose.

Junto a la puesta en marcha de **nuevos recintos públicos gestionados por empresas privadas**, en el bienio 2017-2018 se ha apreciado también que algunos ayuntamientos han procedido a **remunicipalizar** la gestión de centros en los que se encontraba cedida a operadores especializados. En conjunto, el número de instalaciones con gestión privada se mantiene en torno a **1.300**.

En los últimos años **ha aumentado el grado de concentración** de la oferta, reuniendo ya los **diez primeros operadores** cerca de **la mitad del mercado**. Sin embargo, el sector continúa caracterizándose por el predominio de **pequeñas empresas** que gestionan un reducido número de centros en una única zona.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

La quinta edición del **Informe Especial basic** de DBK “Gestión de Instalaciones Deportivas” cuenta con una extensión de 286 páginas y su estructura es la siguiente:

### Ámbito del estudio

#### Principales conclusiones

Tabla 1. Datos de síntesis, 2018.

### 1. Estructura y evolución del sector

#### 1.1. Estructura de la oferta

Tabla 2. Número de instalaciones deportivas de propiedad municipal ubicadas en las principales capitales de provincia por tipo de instalación, enero 2018.

Tabla 3. Número de instalaciones deportivas de propiedad municipal ubicadas en las principales capitales de provincia por tipo de gestión, enero 2018.

Tabla 4. Distribución del número total de instalaciones deportivas de titularidad pública gestionadas por las principales empresas por comunidades autónomas, enero 2019.

Tabla 5. Resumen de propiedad y gestión de las instalaciones deportivas en España, 2018.

Tabla 6. Distribución del número total de instalaciones deportivas por comunidades autónomas y titularidad de la propiedad, 2005.

Tabla 7. Distribución del número total de instalaciones deportivas por comunidades autónomas y titularidad de la gestión, 2005.

Tabla 8. Evolución del gasto liquidado en deporte por las Administraciones locales, 2010-2016. Distribución según su naturaleza económica y el tipo de entidad, 2016.

Tabla 9. Distribución del gasto liquidado en deporte por los ayuntamientos por comunidades autónomas, 2016.

Tabla 10. Evolución de la licitación oficial de obras de construcción de instalaciones deportivas, 2008-2018. Distribución por tipo de Administración, 2008 y 2018.

#### 1.2. Evolución del mercado

Tabla 11. Evolución del valor del mercado, 2009-2018.

#### 1.3. La demanda

Tabla 12. Evolución de la población española por segmentos de edad, 2013-2018.

Tabla 13. Evolución del gasto de los hogares destinado a actividades deportivas y recreativas, 2006-2017. Distribución por destino, 2017.

Tabla 14. Evolución del gasto medio por persona destinado a actividades deportivas y recreativas, 2006-2017.

Tabla 15. Gasto medio por persona destinado a actividades deportivas y recreativas por comunidades autónomas, 2017.

Tabla 16. Actividades en las que la población española emplea su tiempo libre, junio 2018.

Tabla 17. Frecuencia con la que la población española realiza alguna actividad física o deportiva en su tiempo libre, junio 2018.

Tabla 18. Distribución del número de personas que hacen deporte por comunidades autónomas, 2015.

Tabla 19. Distribución del número de personas que hacen deporte por sexo, edad y situación laboral, 2015.

Tabla 20. Tiempo destinado semanalmente a la práctica deportiva por comunidades autónomas, 2015.

Tabla 21. Tiempo destinado semanalmente a la práctica deportiva por sexo y edad, 2015.

Tabla 22. Barreras para la práctica deportiva, 2015.

Tabla 23. Evolución del número de federados deportivos, 2000-2017.

Tabla 24. Evolución del número de licencias por federaciones deportivas, 2013-2017.

Tabla 25. Evolución del mercado en el sector de gimnasios, 2000-2017.

Tabla 26. Distribución del número de personas que hacen deporte en función del tipo de instalación en la que lo practican, 2015.

#### 1.4. Costes, rentabilidad y financiación

Tabla 27. Balance de situación agregado de treinta y ocho de las principales sociedades gestoras, 2016-2017.

Tabla 28. Cuenta de pérdidas y ganancias agregada de treinta y ocho de las principales sociedades gestoras, 2016-2017.

Tabla 29. Ratios de rentabilidad y otros ratios económico-financieros de treinta y ocho de las principales sociedades gestoras, 2016-2017.

#### 1.5. Previsiones

Tabla 30. Evolución del PIB, del consumo final de los hogares y del consumo final de las Administraciones públicas, 2006-2018. Previsión 2019-2021.

Tabla 31. Previsión de evolución del valor del mercado, 2019-2020.

## 2. Principales competidores

### 2.1. Estructura societaria y red de instalaciones

Tabla 32. Sociedades gestoras de las instalaciones deportivas de titularidad pública gestionadas por las principales empresas/grupos, 2017.

Tabla 33. Distribución de las instalaciones deportivas de titularidad pública gestionadas por las principales empresas/grupos por comunidades autónomas, enero 2019.

Tabla 34. Distribución de las instalaciones deportivas de titularidad pública gestionadas por las principales empresas/grupos por tipo de Administración pública concedente, enero 2019.

Tabla 35. Principales operaciones corporativas efectuadas por algunas de las principales empresas/grupos, 2013-2018.

### 2.2. Detalle de las instalaciones gestionadas

Tabla 36. Nombre, localización y titular de la concesión de las instalaciones deportivas de titularidad pública gestionadas por las principales empresas/grupos, enero 2019.

Tabla 37. Principales actividades/dotación de las instalaciones deportivas de titularidad pública gestionadas por las principales empresas/grupos, enero 2019.

### 2.3. Facturación

Tabla 38. Evolución de la facturación total de las sociedades gestoras de las principales empresas/ grupos, 2017.

## 3. Indicadores de actividad de las principales sociedades gestoras

### 3.1. Accionistas y recursos

Tabla 39. Razón social y grupo al que pertenecen las principales sociedades gestoras, enero 2019.

Tabla 40. Titularidad del capital de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 41. Plantilla total de las principales sociedades gestoras, 2015-2017.

Tabla 42. Distribución de la plantilla de las principales sociedades gestoras en función del tipo de contrato, 2017.

Tabla 43. Distribución de la plantilla de las principales sociedades gestoras en función del sexo, 2017.

Tabla 44. Sociedades participadas por las principales sociedades gestoras, 2017.

### 3.2. Evolución de la facturación

Tabla 45. Evolución de la facturación total de las principales sociedades gestoras, 2015-2017.

Tabla 46. Crecimiento de la facturación total de las principales sociedades gestoras, 2017/2016.

Tabla 47. Distribución de la facturación total de algunas de las principales sociedades gestoras por áreas de actividad, 2017.

Tabla 48. Distribución de la facturación total de algunas de las principales sociedades gestoras por zonas geográficas, 2017.

### 3.3. Resultados y ratios económico-financieros

Tabla 49. Resultado de explotación de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 50. Resultado antes de impuestos de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 51. ROE de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 52. ROI de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 53. ROS de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 54. Valor añadido por empleado de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 55. Coste laboral por empleado de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 56. Ratio de liquidez de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 57. Ratio de endeudamiento de las principales sociedades gestoras, 2017.

Tabla 58. Cobertura del inmovilizado de las principales sociedades gestoras, 2017.

## 4. Balance y cuenta de pérdidas y ganancias de las principales sociedades gestoras

Dentro de este capítulo se incluyen los estados financieros reclasificados (balance de situación y cuenta de pérdidas y ganancias) y los ratios de rentabilidad y otros ratios económico-financieros para los años 2015, 2016 y 2017 de las principales sociedades gestoras.



# **CURSO/GUÍA PRÁCTICA GESTIÓN DE CENTROS DEPORTIVOS**





## Índice

<b>¿QUÉ APRENDERÁ?</b>	<b>22</b>
<b>PARTE PRIMERA</b>	<b>24</b>
<b>La gestión de centros deportivos.</b>	<b>24</b>
<b>Capítulo 1. Gestión y Management de un centro deportivo.</b>	<b>24</b>
<b>1. La gestión de centros deportivos.</b>	<b>24</b>
<b>2. Características básicas de un proyecto de centro deportivo.</b>	<b>25</b>
<b>3. Proyectos de centros deportivos autónomos o relacionados a otra actividad.</b>	<b>26</b>
a. Públicos o empresas mixtas	26
b. Privados	27
c. Sociales no lucrativos.	27
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>28</b>
<b>Las organizaciones deportivas públicas y privadas.</b>	<b>28</b>
<b>1. Las organizaciones deportivas públicas.</b>	<b>28</b>
Municipal	28
Autonómico	28
Estatal	29
<b>2. Las organizaciones deportivas privadas sin fines de lucro.</b>	<b>29</b>
<b>3. Las empresas de servicios deportivos.</b>	<b>29</b>
<b>4. Las sociedades anónimas deportivas.</b>	<b>29</b>
<b>FORMULARIOS.</b>	<b>31</b>
<b>Modelo de Estatutos de un Club de Tenis. Entidad deportiva</b>	<b>31</b>
CAPÍTULO I. DOMICILIO, OBJETO, DENOMINACIÓN Y DURACIÓN DE LA ENTIDAD DEPORTIVA	31
CAPÍTULO II. DE LOS SOCIOS	32
CAPÍTULO III. GOBIERNO DE LA SOCIEDAD	34
CAPÍTULO IV. ADMINISTRACIÓN DEL CLUB	38
CAPÍTULO V. DISPOSICIONES GENERALES	39
CAPÍTULO VI. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN	39
CAPÍTULO VII. DEL REGLAMENTO DE DEPORTES	39
<b>Modelo real de Reglamento de régimen interior de un club deportivo de propiedad privada.</b>	<b>41</b>
CAPITULO I Ámbitos de aplicación	41
Artículo 1 Territorial	41
Artículo 2 Personal	41
Artículo 3 Funcional	41
CAPITULO II Derechos y Obligaciones de los Socios	41
Artículo 4 Acceso al Club Identificación	41
Artículo 5 Invitados	41
Artículo 6 Limitaciones	41
Artículo 7 Animales	41
Artículo 8 Uso de Locales, Mobiliario y Enseres	41
Artículo 9 Horarios	41
Artículo 10 Prohibiciones	41
Artículo 11 Normas generales de comportamiento	41
Artículo 12 Pago de cuotas	41
CAPITULO III Utilización del ámbito territorial del Club	41
Artículo 13 Marquesinas y entradas	41



Artículo 14 Jardines	41
Artículo 16 Zonas de expansión, recreo y culturales	41
Artículo 17 Reserva de uso de locales por los Socios	41
Artículo 18 Piscina y Zona Ajardinada próxima	41
Artículo 19 Vestuarios y Servicios	41
CAPITULO IV Normativa de uso de las Pistas Deportivas	42
Artículo 20 Uso	42
Artículo 21 Usuario	42
Artículo 22 Invitados	42
Artículo 23 Tiempo de Juego	42
Artículo 24 Restricción de Pistas:	42
Artículo 25 Asignación de Pistas:	42
Artículo 26 Pago del Canon de uso de Pistas	42
Artículo 27 Normas de Comportamiento en la Práctica Deportiva.	42
Artículo 28 Reglamento de Entrenadores	42
CAPITULO V Faltas y Sanciones	42
Artículo 29 Ámbito Territorial	42
Artículo 30 Ámbito Personal:	42
Artículo 31 Clasificación de las Faltas	42
Artículo 32 Cualificación de las Faltas:	42
Artículo 33 Sanciones:	42
Artículo 34 Suspensión Temporal de los derechos de socio	42
Artículo 35 Pérdida Definitiva de los derechos de socio	42
Artículo 36 Procedimiento Sancionador:	42
Artículo 37 Anotación de las Sanciones	42
Artículo 38 Prescripción:	42
Artículo 39 Casos no previstos en este Reglamento	42
DISPOSICIONES TRANSITORIAS	42

## **La gestión de centros deportivos municipales. 59**

### **Capítulo 2. Gestión de los servicios deportivos municipales. 59**

#### **1. Clases de gestión de las instalaciones deportivas municipales. 59**

a. Gestión directa por entidad local.	60
b. Gestión indirecta	60
1. Concesión.	60
2. Concierto.	60
3. Consorcio / Gestión interesada.	60
4. Arrendamiento.	60
5. Sociedad mercantil.	60
c. Gestión mixta	60

#### **2. Gestión directa por el ayuntamiento, entidad municipal o sociedad municipal. 61**

<b>Ventajas y desventajas.</b>	<b>61</b>
a. Gestión por la propia entidad local sin órgano especial de la Administración.	61
b. Gestión por la propia entidad local CON órgano especial de la Administración.	62
c. Organismo autónomo local.	62
d. Sociedad municipal.	64

#### **3. Modalidades de gestión directa municipal de una instalación deportiva. 64**

a. Por el propio Ayuntamiento directamente.	64
b. Por el propio Ayuntamiento con entidad independiente.	65
c. Por organismo autónomo municipal.	66
d. Por organismo público.	68

#### **4. Gestión indirecta de instalaciones deportivas municipales. Soluciones posibles. Ventajas y desventajas. 71**

#### **5. La Concesión de explotación de instalaciones deportivas municipales. 72**

• Objeto de la concesión.	73
• Características.	73
• Plazo de la concesión.	73



• Régimen económico. _____	73
• Deberes y Obligaciones. _____	73
• Sanciones. _____	73
• Capacidad para concurrir. _____	73
• Criterios de Adjudicación. _____	73
• Naturaleza del contrato. _____	73
• Prerrogativas de la Administración. _____	73
• Jurisdicción Competente. _____	73
<b>6. Concierto de gestión de las instalaciones deportivas municipales _____</b>	<b>74</b>
<b>7. Arrendamiento de las instalaciones deportivas municipales _____</b>	<b>74</b>
<b>8. Gestión participativa entre ayuntamiento y entidad particular. _____</b>	<b>74</b>
<b>9. Sociedades mixtas. _____</b>	<b>75</b>
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>76</b>
<b>Gestión indirecta de los servicios deportivos municipales. _____</b>	<b>76</b>
<b>1. Gestión indirecta de los servicios deportivos municipales. _____</b>	<b>76</b>
a. Modalidades de gestión indirecta _____	76
b. Éxito de la gestión indirecta. _____	77
<b>2. Modalidades de gestión indirecta de servicios deportivos municipales. _____</b>	<b>78</b>
a. Mediante sociedad municipal. _____	79
b. Mediante concesión administrativa. _____	79
c. Gestión interesada _____	80
d. Concierto _____	80
e. Sociedad de economía mixta _____	80
<b>Capítulo 3. La concesión administrativa en la gestión de centros deportivos. _82</b>	
<b>1. La concesión administrativa en la gestión de centros deportivos. _____</b>	<b>82</b>
a. Cláusulas. _____	82
1. Servicio objeto de la concesión. Características del servicio. _____	82
2. Obras e instalaciones que hubiere de realizar el concesionario, separando las que revertirán a la Corporación y las que no. _____	82
3. Obras e instalaciones de la Corporación de uso por el concesionario. _____	82
4. Plazo de concesión, según las características del servicio y las inversiones que hubiere de realizar. _____	82
5. Situación respectiva de cada una de las partes durante el período de vigencia de la concesión. _____	82
6. Tarifas que hubieren de percibirse del público, con desglose de sus diferentes factores constitutivos. _____	82
7. Clase, cuantía, plazos y formas de entrega de la subvención al concesionario. _____	82
8. Canon o participación que hubiere de satisfacer, si es su caso, el concesionario a la Corporación. _____	82
9. Deber del concesionario de mantener en buen estado las obras o instalaciones. _____	82
10. Otras obligaciones y derechos recíprocos de ambas partes. _____	82
11. Relaciones con los usuarios. _____	82
12. Sanciones por incumplimiento de la concesión. _____	82
13. Régimen de transición, en el último período de la concesión en garantía de la reversión o devolución, en su caso, de las instalaciones, bienes y material integrantes del servicio. _	82
14. Casos de resolución y caducidad. _____	82
b. Contenido del contrato de concesión de obras públicas. _____	83
<b>2. El Pliego de condiciones de las concesiones de gestión de centros deportivos municipales. _____</b>	<b>85</b>
a. La gestión del centro deportivo. _____	85
b. Las obligaciones del concesionario de un centro deportivo municipal. _____	86
c. Obligaciones del ayuntamiento. _____	86
<b>FORMULARIOS _____</b>	<b>88</b>



## Estudio económico del contrato administrativo de gestión de servicio público en el Centro Deportivo Municipal. \_\_\_\_\_ 88

El contrato tiene por objeto la gestión y explotación de los servicios públicos de este Centro Deportivo. Se determina una duración inicial de 10 años, pudiéndose prorrogar por sucesivos periodos de 5 años, hasta un máximo de 25 años. \_\_\_\_\_ 88

## Viabilidad del contrato de concesión de obra pública y explotación de las instalaciones deportivas municipales \_\_\_\_\_ 105

### 1) OBJETO DEL ANTEPROYECTO DE CONSTRUCCIÓN Y EXPLOTACIÓN. \_\_\_\_\_ 105

Análisis de las variables que determinen la viabilidad del contrato de concesión de obra pública y explotación de las instalación deportiva municipal, exponiendo las necesidades a satisfacer los factores sociales, técnicos, económicos, medioambientales y administrativos considerados para atender el objetivo fijado y la justificación de la solución que se propone. \_\_\_\_\_ 105

Memoria \_\_\_\_\_ 105

Planos \_\_\_\_\_ 105

Presupuesto \_\_\_\_\_ 105

Estudio relativo al régimen de utilización y explotación de la obra \_\_\_\_\_ 105

### 2) DE LAS OBRAS \_\_\_\_\_ 106

2.1. Descripción de las obras. \_\_\_\_\_ 106

2.2 Finalidad y justificación de la obra. \_\_\_\_\_ 106

2.3 Características esenciales de la obra \_\_\_\_\_ 106

2.4 Anteproyectos \_\_\_\_\_ 106

2.4.1 Aspectos previos \_\_\_\_\_ 106

2.4.2 Desarrollo \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.1 MEMORIA DESCRIPTIVA. \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.2 MEMORIA CONSTRUCTIVA \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.3 PLANOS \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.4 PRESUPUESTOS \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.4.1 Mediciones y cubicaciones. \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.4.2 Cuadro de precios \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.4.3 Valoraciones parciales \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.4.4 Presupuesto general \_\_\_\_\_ 106

2.4.2.5 Estudio de seguridad y salud. \_\_\_\_\_ 106

### 3) DE LA CONSERVACIÓN DE LAS OBRAS. \_\_\_\_\_ 106

3.1 Mantenimiento de los equipos de maquinaria y obra civil \_\_\_\_\_ 106

3.2 Mantenimiento periódico y preventivo \_\_\_\_\_ 107

3.3 Mantenimiento eventual por reparación \_\_\_\_\_ 107

3.4. Equipamiento a efectuar por el concesionario. \_\_\_\_\_ 107

3.5. De la conservación de las instalaciones. \_\_\_\_\_ 107

### 4) DE LA EXPLOTACIÓN DEL SERVICIO \_\_\_\_\_ 107

4.1. Del uso y funcionamiento del complejo deportivo \_\_\_\_\_ 107

4.2. Consideración de la actividad. \_\_\_\_\_ 107

4.3 Normativa de aplicación. \_\_\_\_\_ 107

4.4. Criterios de actuación en materia deportiva \_\_\_\_\_ 107

4.5. De las relaciones con los usuarios \_\_\_\_\_ 107

4.6. Abonados \_\_\_\_\_ 107

4.7. Acceso e inscripción. \_\_\_\_\_ 107

4.8. Duración del contrato. \_\_\_\_\_ 107

4.9 Cuotas \_\_\_\_\_ 107

4.10. Devolución abonos. \_\_\_\_\_ 107

4.11. Bajas \_\_\_\_\_ 107

4.12 Extravíos \_\_\_\_\_ 107

4.13. Limitación del número de abonados. \_\_\_\_\_ 107

4.14. Cesión \_\_\_\_\_ 107



4.15. Atención al cliente	107
4.16.- Condiciones Generales:	107
4.17. Apertura y cierre de instalaciones.	107
4.18. Comportamiento usuarios	107
4.19. Limitación de utilización de instalaciones.	107
4.20. Compostura	107
4.21. Cierre temporal	108
4.22. Vestuarios, duchas y taquillas.	108
4.23. Funcionamiento de taquillas.	108
4.24. Responsabilidad de los objetos de las taquillas	108
4.25. Vestuarios	108
4.26. Comportamiento en los vestuarios.	108
4.27. Otras consideraciones de las sanciones	108
4.28 Vandalismo	108
4.29. Reserva de instalaciones.	108
4.30. Restricciones de las reservas.	108
4.31. Pago de reservas.	108
4.32. Abono del precio por reserva	108
4.33. Pérdida de derechos	108
4.34. Derechos especiales	108
4.35 Actividades Dirigidas.	108
4.36 Usos de Espacios Deportivos.	108
4.37. Cursos	108
4.38 Servicios complementarios.	108
4.39 Aplicación del Anteproyecto a Clubes, Federaciones etc.	108
4.39.1. Comunicaciones a la dirección:	108
4.39.2. Comportamiento en las instalaciones	108
4.39.3. Vestimenta	108
4.39.4. Reserva de Instalaciones.	108
4.39.5. Temporada deportiva	108
4.39.6. Información requerida del solicitante.	108
4.39.7. Criterios técnicos	108
4.39.8. Cambio de datos.	109
4.39.9. Competiciones oficiales	109
4.40. Criterios de actuación en materia deportiva	109
4.41. Del deporte de iniciación	109
4.42. Del deporte base	109
4.43. Del deporte federado	109
4.44. Naturaleza de las modalidades deportivas	109
4.45. De su constitución.	109
4.46. De su disolución.	109
4.47. Efectos de la disolución	109
4.48. Práctica de deportes en las instalaciones.	109
4.49. Otras características del destino de las instalaciones.	109
4.50. Derechos de los abonados.	109
4.51. Obligaciones generales del abonado	109
4.52. Obligaciones generales de la E.C.	109
4.53. Accidentes	109
4.54. Cobertura de accidentes.	109
4.55. Reclamaciones.	109
4.56. Creación y funciones	109
4.57. Servicio de Vigilancia	109
4.58. Campañas de divulgación.	109



5) DIRECTOR DEL CONTRATO Y EJECUCIÓN CONTRATO _____	109
5.1. Funciones del director del contrato (Funcionario o persona designada por el Ayuntamiento) _____	109
5.2. Funciones del director de ejecución del contrato (Personal designado por la empresa concesionaria) _____	109
5.3. Presentación de los trabajos _____	110
6) ANEJOS _____	110
6.1 Anejo I: Memoria, planos y presupuesto de las Instalaciones deportivas. _____	110
6.2 Anejo II: Normativa de aplicación _____	110

**Pliego de prescripciones técnicas particulares que han de regir en el contrato de concesión de obra pública para la redacción del proyecto, construcción y explotación del centro deportivo municipal a adjudicar por procedimiento abierto. 159**

CAPÍTULO I. OBJETO. _____	159
CLÁUSULA 1. OBJETO DEL CONTRATO Y CARACTERÍSTICAS DE LA PARCELA. _____	159
1.1. OBJETO. _____	159
1.2. DESCRIPCIÓN DEL SOLAR, SITUACIÓN Y ESTADO ACTUAL. _____	159
1.3. SITUACIÓN URBANÍSTICA. _____	159
1.3.1. Condiciones urbanísticas de aplicación _____	159
1.3.2. Parámetros urbanísticos. _____	159
1.4. SITUACIÓN PATRIMONIAL. _____	159
CLÁUSULA 2. ANTECEDENTES. _____	159
CAPÍTULO II. DOCUMENTACIÓN TÉCNICA. _____	159
CLÁUSULA 3. PROYECTO BÁSICO. _____	159
3.1. MEMORIA. _____	159
3.1.1. Memoria Descriptiva. _____	159
3.1.2. Memoria Constructiva. _____	159
3.2. PLANOS. _____	159
3.3. PRESUPUESTO. _____	159
CLÁUSULA 4. ESTUDIO GEOTÉCNICO. _____	159
CLÁUSULA 5. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO BÁSICO. _____	159
CLÁUSULA 6. CONDICIONES ESPECÍFICAS DE LAS INSTALACIONES DEL CENTRO DEPORTIVO MUNICIPAL . _____	159
CAPÍTULO III. REDACCIÓN DEL PROYECTO DE EJECUCIÓN Y EJECUCIÓN DE LA OBRA. _____	160
SECCIÓN I. REDACCIÓN DEL PROYECTO DE EJECUCIÓN. _____	160
CLÁUSULA 7. PROYECTO DE EJECUCIÓN. _____	160
7.1. Documentos mínimos del proyecto de ejecución. _____	160
1.1. AGENTES E INFORMACIÓN PREVIA. _____	160
1.1.1. Autor del encargo. _____	160
1.1.2. Arquitecto/s autor/es del proyecto. _____	160
1.1.3. Objeto del Proyecto. _____	160
1.1.4. Condicionantes de partida e información previa. _____	160
1.1.5. Emplazamiento: Identificación, situación y descripción del solar. _____	160
1.1.6. Condiciones Urbanísticas de aplicación al solar. _____	160
1.1.7. Programa de necesidades. _____	160
1.2. MEMORIA DESCRIPTIVA _____	160
1.2.1. Descripción general. _____	160
1.2.2. Implantación en el solar y cumplimiento de la normativa Urbanística. _____	160
1.2.3. Descripción geométrica. _____	160
1.2.4. Prestaciones del edificio por requisitos básicos y en relación con las exigencias básicas del CTE. _____	160
1.3. MEMORIA CONSTRUCTIVA _____	160
1.3.1. Sustentación del edificio _____	160



1.3.2. Sistema estructural	160
1.3.3. Sistema envolvente	160
1.3.4. Sistema de compartimentación	160
1.3.5. Sistema de acabados	160
1.3.6. Sistemas de acondicionamiento e instalaciones.	160
1.3.7. Equipamiento	161
1.4. CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO TÉCNICO DE LA EDIFICACIÓN, CTE.	161
- DB-SE (seguridad estructural)	161
- DB-SI (seguridad en caso de incendio)	161
- DB-SUA (seguridad de utilización y accesibilidad)	161
- DB-HS (salubridad)	161
- DB-HR (protección frente al ruido)	161
- DB-HE (ahorro energía)	161
1.5. CUMPLIMIENTO DE OTROS REGLAMENTOS Y DISPOSICIONES.	161
1.6. DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA.	161
1.6.1. Memoria administrativa conteniendo:	161
1. Declaración de obra completa	161
2. Clasificación del tipo de obra	161
3. Clasificación del contratista	161
4. Procedimiento y forma de adjudicación del contrato de obra	161
5. Plazo de ejecución	161
6. Plazo de amortización	161
7. Plazo de garantía	161
8. Fórmula de revisión de precios	161
9. Declaración de cumplimiento de normas de obligado cumplimiento	161
10. Presupuesto de las obras.	161
1.6.2. Certificado de viabilidad geométrica	161
1.6.3. Acta de replanteo previo o Replanteo del Proyecto.	161
ANEXOS	161
Anexo 1. Normas de obligado cumplimiento.	161
Anexo 2. Justificación del cumplimiento de la normativa de Accesibilidad y Supresión de Barreras Arquitectónicas, conteniendo: Memoria, Listado de normativa de obligado cumplimiento en esta materia, Planos de implantación de accesibilidad (itinerarios accesibles horizontales y verticales con indicación de cotas, desniveles, pendientes, etc; disposición de pavimentos especiales; señalización; ubicación de plazas de aparcamiento reservadas, baños y/u otros locales adaptados, etc.) y fichas justificativas del cumplimiento de accesibilidad.	162
Anexo 3. Programa de Trabajo o Plan de Obra (art. 107 LCSP y 132, 144 RGLCAP) especificando mediante un diagrama de barras el desarrollo de los trabajos por capítulos en tiempo y coste óptimo, desglosando el presupuesto de ejecución material y de contrata por mensualidades y anualidades.	162
Anexo 4. Estudio Geotécnico, de acuerdo con lo determinado en el CTE y la LOE.	162
Anexo 5. Memoria de Cálculo de la estructura, basado en el estudio geotécnico y descripción del sistema estructural y de cimentación, acciones adoptadas y método de cálculo, incluyendo en su caso, un estudio detallado de los apuntalados según EHE-08.	162
Anexo 6. Memoria de Instalación de fontanería con indicación de datos de partida, acometidas, objetivos y bases de cálculo.	162
Anexo 7. Memoria de saneamiento, evacuación de aguas y de residuos líquidos y sólidos.	162
Anexo 8. Memoria de Instalación eléctrica y alumbrado (iluminación), con indicación de datos de partida, objetivos y bases de cálculo.	162
Anexo 9. Memoria de Instalación de gas, con indicación de datos de partida, objetivos y bases de cálculo.	162
Anexo 10. Memoria de Instalación de climatización, con indicación de datos de partida, objetivos y bases de cálculo.	162
Anexo 11. Memoria de instalación de captación solar Contribución solar mínima de agua caliente	



sanitaria (DB-HE-4).	162
Anexo 12. Memoria de Instalación de protección contra incendios, con indicación de datos de partida, objetivos y bases de cálculo. Anejo de cálculos de redes de distribución de agua (BIE's, hidrantes, rociadores, etc.), justificación del SI-3 Evacuación de ocupantes, SI-4 Detección, control y extinción del incendio. Cálculo de ventilación y detección de CO.	162
Anexo 13. Memoria de otras instalaciones con indicación de datos de partida, objetivos y bases de cálculo. Voz y datos (Instalación obligatoria según RD 401/2003).	163
Anexo 14. Certificación de Eficiencia energética, con indicación de datos de partida, objetivos y bases de cálculo (RD. 47/2007, de 19 enero).	163
Anexo 15. Plan de Control de Calidad que incluya: control de materiales, control de ejecución y control de las pruebas finales de puesta en servicio.	163
Anexo 16. Estudio de Seguridad y Salud	163
Anexo 17. Estudio de Gestión de Residuos de construcción y/o demolición	163
Anexo 18. Proyecto de Infraestructuras Comunes de Telecomunicación	163
Anexo 19. Estudio de Impacto Ambiental, en su caso.	163
Anexo 20. Normas de actuación en caso de siniestro o situaciones de emergencia,.	163
Anexo 21. Instrucciones sobre uso, conservación y mantenimiento del edificio.	163
Anexo 22. Cualquier otra documentación que pudiera ser exigida de acuerdo con la normativa edificatoria oficial vigente y las Ordenanzas y Reglamentos municipales o de la Comunidad que sean de aplicación y que se refieran a la construcción.	163
SECCIÓN II. EJECUCIÓN DE LAS OBRAS.	163
CLÁUSULA 8. OBLIGACIONES GENERALES DEL CONCESIONARIO.	163
CLÁUSULA 9. CARTELES DE OBRA.	163
CLÁUSULA 10. COMPROBACIÓN DE REPLANTEO DE LA OBRA.	163
CLÁUSULA 11. DIRECCIÓN DE OBRAS.	163
CLÁUSULA 12. DELEGADO DEL CONCESIONARIO.	163
CLÁUSULA 13. JEFE DE CONSTRUCCIÓN Y EQUIPO DE OBRA.	163
CLÁUSULA 14. PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD.	163
CLÁUSULA 15. CONTROL DE CALIDAD.	163
CLÁUSULA 16. PLAZO DE EJECUCIÓN DE LAS OBRAS.	163
CLÁUSULA 17. PROYECTO DE EJECUCIÓN FINAL.	164
CAPÍTULO IV. RÉGIMEN DE GESTIÓN, UTILIZACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE LAS INSTALACIONES DEL CENTRO DEPORTIVO MUNICIPAL DESTINADAS A LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS.	164
CLÁUSULA 18. ÁMBITO DE LA GESTIÓN DEPORTIVA.	164
CLÁUSULA 19. ASPECTOS QUE COMPRENDE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	164
CLAUSULA 20. CARACTERÍSTICAS DE LA ACTIVIDAD.	164
1. Régimen General de Uso.	164
2. Horario.	164
3. Programa deportivo.	164
CLÁUSULA 21. OBLIGACIONES DEL CONCESIONARIO CON RELACIÓN A LA GESTIÓN DEL CENTRO DEPORTIVO MUNICIPAL.	164
1. Equipamiento deportivo.	164
2. Mantenimiento y conservación.	164
3. Obras de mejora y reforma.	164
4. Respecto del personal que se adscriba a los servicios deportivos y gestión de personal durante la vigencia del contrato.	164
5. Obligaciones relativas a la comunicación e imagen.	164
6. Obligaciones relativas a la sostenibilidad y medio ambiente.	164
7. Obligaciones relativas a la protección de datos de carácter personal.	164
8. Otras obligaciones.	164
CLÁUSULA 22. SERVICIOS DE INFORMACIÓN Y DE SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES.	164



CAPÍTULO V. RÉGIMEN DE GESTIÓN DE LOS USOS ASOCIADOS NO DEPORTIVOS.	164
CLÁUSULA 23.- RÉGIMEN.	164
CAPÍTULO VI. RÉGIMEN DE INGRESOS Y EQUILIBRIO FINANCIERO.	165
CLÁUSULA 24.- INGRESOS DERIVADOS DE LOS SERVICIOS DE CARÁCTER DEPORTIVO EN EL CENTRO DEPORTIVO MUNICIPAL.	165
CLÁUSULA 25.- INGRESOS DERIVADOS DE LOS USOS NO DEPORTIVOS.	165
CLÁUSULA 26.- EQUILIBRIO FINANCIERO.	165
CAPÍTULO VII. COMISIÓN DE CONTROL.	165
CLÁUSULA 27. COMISIÓN DE CONTROL.	165
CLÁUSULA 28. MEMORIA ANUAL DE ACTIVIDADES Y SERVICIOS DEL CENTRO DEPORTIVO MUNICIPAL.	165
CLÁUSULA 29. PRESENTACIÓN DE CUENTAS ANUALES.	165
ANEXO I	165
MEMORIA TÉCNICA	165
1. MEMORIA ARQUITECTÓNICA.	165
2. MEMORIA CONSTRUCTIVA.	165
2.1 Trabajos previos y demoliciones	165
2.3 Estructuras	165
2.4 Cubiertas	165
2.5 Compartimentación	165
2.6 Pavimentos	165
2.7 Aislamientos.	165
2.8 Carpintería y cerrajería.	165
3. MATERIALES Y ACABADOS DE LAS ÁREAS DE USO DEPORTIVO	165
3.1 Piscina.	165
3.2 Pabellón	165
3.3 Pistas exteriores.	165
3.4 Sala usos múltiples.	165
4. MEMORIA DE INSTALACIONES	166
4.1 Infraestructuras generales	166
ACOMETIDAS	166
Toda instalación deportiva se dotará de las siguientes acometidas:	166
• Electricidad	166
• Gas natural	166
• Red de agua usos generales	166
• Red de riego	166
• Red de abastecimiento contra incendios	166
• Saneamiento	166
• Telecomunicaciones	166
4.2 Instalación eléctrica.	166
4.3 Energía solar fotovoltaica.	166
4.4 Instalaciones especiales. Voz y datos.	166
4.5 Sistema de control y gestión.	166
4.6 Depuración de piscinas.	166
4.7 Instalación de climatización.	166
4.8 Instalación de energía solar.	166
4.9 Instalación de gas natural.	166
4.10 Protección contra incendios.	166
4.11 Fontanería.	166
4.12 Saneamiento.	166
4.13 Riego.	166
4.14 Certificación Energética.	166



<b>Caso real. Estudio de viabilidad de un centro deportivo viabilidad presentado para un contrato de concesión de obra pública y explotación de un centro deportivo conforme al artículo 128 del Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público (TRLCSP).</b>	<b>241</b>
<b>1. Finalidad y justificación de la obra.</b>	<b>241</b>
Características esenciales de la obra.	241
Previsiones sobre la demanda de uso.	241
Incidencia económica y social de la obra en su área de influencia.	241
Rentabilidad de la concesión.	241
Valoración de la información urbanística.	241
Estudio de impacto ambiental o análisis ambiental de las alternativas.	241
Justificación de la solución elegida.	241
Riesgos operativos y tecnológicos en la construcción y explotación de la obra.	241
Coste de la inversión y financiación propuesta.	241
Estudio de seguridad y salud.	241
Previsiones económicas de la concesión, con la rentabilidad esperada de la misma y el plazo de recuperación de la inversión inicial.	241
El valor generado actualizado (VAN).	241
<b>2. Plan de negocio del centro deportivo.</b>	<b>241</b>
Líneas estratégicas. Objetivos. Posicionamiento	241
Plan de marketing y comunicación.	241
Estrategia de cartera.	241
Estrategia de segmentación del mercado.	241
Plan de operaciones. Horarios.	241
Plan de mantenimiento.	241
Canon y plazo.	242
Ratios de viabilidad.	242
<b>Capítulo 4. Gestión mixta entre el ayuntamiento y sociedad de una instalación deportiva municipal.</b>	<b>296</b>
<b>1. Gestión mixta entre el ayuntamiento y sociedad de una instalación deportiva municipal.</b>	<b>296</b>
<b>2. Gestión mixta mediante un club deportivo.</b>	<b>297</b>
<b>3. Gestión mixta mediante sociedad mercantil.</b>	<b>297</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>300</b>
<b>Modelo de auditoría de control de riesgos en la gestión indirecta de un centro deportivo.</b>	<b>300</b>
<b>1. Gestión de riesgos en la gestión indirecta de un centro deportivo.</b>	<b>300</b>
a. Riesgo de construcción (asumido por el adjudicatario)	300
- Riesgo de constructor	300
- Riesgo de incremento de costes	300
- Riesgo de retraso	300
b. Riesgo tecnológico (suele ser compartido por la administración y el adjudicatario)	300
- Riesgo de adolescencia tecnológica	300
- Riesgo de deterioro de instalaciones	301
c. Riesgo de explotación (asumido por el adjudicatario)	301
- Riesgo de demanda	301
- Riesgo de gestión	301
d. Riesgos políticos (asumidos generalmente por la administración)	301
- Riesgo de cambio de normativa.	301
- Riesgo de tarifa	301
<b>2. Inspecciones y seguimiento periódico.</b>	<b>301</b>
<b>CHECK-LIST</b>	<b>303</b>



<b>Gestión de centros deportivos.</b>	<b>303</b>
• Detección necesidades, propuesta soluciones, gestión de la adquisición.	303
• Importancia de cumplimiento de la normativa técnica y servicio post-venta.	303
• Importancia de la tecnología en el control de accesos y la gestión de usuarios y servicios.	303
<b>PARTE TERCERA.</b>	<b>304</b>
<b>Todos los pasos para la creación de un centro deportivo.</b>	<b>304</b>
<b>Capítulo 5. Plan de negocio de un Centro Deportivo. Business Plan de un Centro Deportivo.</b>	<b>304</b>
<b>1. Business Plan. Plan de inversión. Estudio de Viabilidad de un centro deportivo.</b>	<b>304</b>
a. Estudios previos de viabilidad.	304
b. Estudio de viabilidad técnico y económico. Estrategia de desarrollo.	305
c. Viabilidad Económico- Financiera.	305
<b>2. Impacto del diseño y la arquitectura en la explotación de un centro deportivo.</b>	<b>305</b>
<b>3. Marketing de Centro deportivos.</b>	<b>306</b>
<b>4. Estructura organizativa.</b>	<b>307</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>308</b>
<b>El plan presupuestario que pedirá un banco para financiar un centro deportivo.</b>	<b>308</b>
<b>1. Examen preliminar de información financiera.</b>	<b>308</b>
Los gastos de establecimiento	308
Inmovilizaciones materiales	308
Inmovilizaciones inmateriales	308
Inmovilizaciones financieras	308
Presupuesto del personal.	309
<b>2. Plan de financiación y valoración de la capacidad financiera.</b>	<b>309</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>310</b>
<b>Project management de proyecto de centro deportivo.</b>	<b>310</b>
<b>1. Project management de proyecto de centro deportivo.</b>	<b>310</b>
a. Subprocesos del Project management de un centro deportivo.	311
b. Planning en el proyecto de un centro deportivo.	312
c. Documentos principales del Project management de un centro deportivo.	314
<b>2. Procesos del Project management de un centro deportivo. Gestión de riesgos, plazos, tiempo, calidad, etc.</b>	<b>314</b>
a. Grupos de Procesos	314
Iniciación.	314
Planificación.	314
Ejecución.	314
Seguimiento y Control.	314
Cierre.	314
b. Procesos de la dirección de proyectos.	315
Gestión de la Integración	315
Gestión del alcance.	315
Gestión del Tiempo	315
Gestión de los Costes	315
Gestión de la Calidad	315
Gestión de los Recursos Humanos	315
Gestión de la Comunicación	316
Gestión de los Riesgos	316
Gestión de las Adquisiciones y contratos	316
<b>3. Gestión de la integración</b>	<b>316</b>



<b>4. Gestión del alcance del proyecto.</b>	<b>316</b>
La gestión del tiempo del proyecto.	317
La gestión de los costes del proyecto.	317
La gestión de la calidad del proyecto	317
La gestión de los recursos humanos del proyecto	317
La gestión de las comunicaciones del proyecto	318
La gestión de los riesgos del proyecto	318
La gestión de las adquisiciones del proyecto	318
<b>Capítulo 6. Creación de un centro deportivo.</b>	<b>320</b>
<b>1. Proceso de creación de servicio deportivo.</b>	<b>320</b>
a. ¿Qué servicio deportivo demanda la zona?	320
b. Creación de servicio deportivo.	320
c. El servicio debe estar complementado por actividades relacionadas.	320
d. La especialización.	321
<b>2. Ubicación.</b>	<b>321</b>
a. Zona céntrica o periferia bien comunicada.	321
b. Radio de influencia.	322
c. Parkings.	323
d. Normativa de ruido.	323
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>325</b>
<b>Una planificación de forma adecuada. El estudio de viabilidad y plan de gestión de un centro deportivo.</b>	<b>325</b>
<b>1. Cuestionario a realizar antes de promover un centro deportivo.</b>	<b>325</b>
<b>2. Análisis de la oferta deportiva de la zona.</b>	<b>326</b>
Censo Nacional de Instalaciones Deportivas.	326
<b>3. Radio de influencia de cada centro deportivo existente (competencia).</b>	<b>326</b>
a. Mapa de localizaciones	326
b. Radio de influencia. Tiempo que se tarda en llegar al centro deportivo (según deporte, andando, coche, etc.).	326
<b>4. Cálculo de parámetros en función del tipo de centro deportivo.</b>	<b>327</b>
a. Espacios generalistas que acercan el deporte a todas las edades.	327
b. Espacios para la práctica de deportes específicos.	328
Pabellones	328
Campos de fútbol, rugby, etc.	328
c. Espacios para el ejercicio libre del deporte.	328
<b>5. Análisis de la demanda de centros deportivos.</b>	<b>329</b>
<b>6. Análisis de la calidad de las instalaciones existentes. Calidad de la competencia.</b>	<b>330</b>
a. La versatilidad de las instalaciones deportivas	330
b. Polivalencia de las instalaciones deportivas	330
<b>7. Referencia al plan director municipal o autonómico.</b>	<b>331</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>333</b>
<b>Estudio de mercado del sector de centros deportivos y gimnasios.</b>	<b>333</b>
Estructura de la actividad deportiva. Evolución en la creación de empresas relacionadas con centros deportivos. Tamaño del mercado de centros deportivos. Previsiones para el futuro. Análisis de las empresas competidoras en el sector de los centros deportivos. Referencia a los competidores potenciales. Previsiones de ingresos. Estructura de la cuenta de resultados. Financiación. Recursos humanos. Perfil profesional. Estructura organizativa.	333
<b>Capítulo 7. Edificación de un centro deportivo.</b>	<b>413</b>
<b>1. Estudio geotécnico.</b>	<b>413</b>



<b>2. Estructura de un centro deportivo.</b>	<b>414</b>
a. Estructura de un centro deportivo.	414
b. Muros y cubiertas de centros deportivos.	414
<b>3. Iluminación y ventanales en cubiertas</b>	<b>417</b>
<b>4. Luminosidad y cerramientos.</b>	<b>417</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>420</b>
Resolución de evaluación de impacto medioambiental ordinaria de un complejo de uso deportivo.	420
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>467</b>
Edificación sostenible. Código técnico de la edificación y ahorro energético.	467
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>468</b>
Control de gastos en la construcción y gestión de un centro deportivo. Project management.	468
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>472</b>
<b>Eficiencia energética en los centros deportivos y gimnasios.</b>	<b>472</b>
Medidas para la eficiencia energética. Sistemas de ahorro de agua y energía en centros deportivos. Ahorro energético en la climatización de instalaciones de centros deportivos. Sistemas de ahorro de agua y energía. Objetivos de un Plan de Reducción del Consumo de Agua. Acciones y Consideraciones para Ahorrar Agua y Energía. Tecnologías y Posibilidades Técnicas para Ahorrar Agua y Energía. Clasificación de Equipos.	472
Tecnología para grifos monomando tradicionales.	472
Tecnología para grifos de volante tradicionales	472
Tecnología para grifos temporizados	472
Tecnología para Fluxores	472
Tecnología para Cabezales y Regaderas de Duchas	472
Tecnología para Inodoros (WC)	472
Tecnología para las redes de distribución	472
Equipamientos electrónicos en obra nueva o reforma	472
Inversiones medias, ahorros y plazos de amortización	472
Beneficios ecológicos de este tipo de inversiones	472
Diseño y utilización de las instalaciones	472
Tecnología del ciclo frigorífico aplicable al ahorro energético	473
La bomba de calor: una máquina frigorífica como fuente de calor	473
Recuperación de Calor para Producción de agua caliente en unidades de condensación por aire	473
Ahorro energético con válvulas de expansión electrónica.	473
Ahorro energético con turbina de expansión	473
Cogeneración más unidades de producción de agua fría por ciclo de absorción	473
Utilización de sistemas de control de ahorro energético más eficaces	473
Gestión de componentes del sistema: Cambio de modo de operación	473
Gestión de Enfriamiento gratuito por aire exterior y Recuperación de Calor	473
Gestores energéticos	473
<b>Capítulo 8. Diseño arquitectónico y funcionalidad de un centro deportivo.</b>	<b>744</b>
<b>1. Diseño arquitectónico de un centro deportivo.</b>	<b>744</b>
<b>2. Funcionalidad. Accesibilidad a un centro deportivo. Señalización.</b>	<b>744</b>
a. Accesos y circulaciones.	744
b. Material adecuado y cerramiento para conservar temperatura.	745
c. Suprimir barreras arquitectónicas.	745
<b>3. Zona de entrada.</b>	<b>746</b>



a. Vestíbulos.	746
b. Recepción (clave en la imagen del centro deportivo).	747
b1. La recepción es imagen + imagen.	747
b2. Es un escaparate para marketing (vending).	748
<b>4. Zona deportiva. Precauciones de temperatura, acústica y luminosidad.</b>	<b>748</b>
<b>5. Zona accesoria. Vestuarios, duchas y aseos.</b>	<b>749</b>
a. Salas de calentamiento	749
b. Vestuarios. Zona seca. Taquillas.	749
c. Vestuarios. Zona húmeda. Duchas y aseos.	752
d. Botiquín, Sala de masajes, almacenes.	756
<b>6. Zona administrativa. Oficinas.</b>	<b>756</b>
<b>7. Zona de hostelería. Bar y restaurante.</b>	<b>756</b>
<b>8. Áreas accesorias para público. Espectadores.</b>	<b>757</b>
<b>Capítulo 9. Tipos de instalaciones deportivas.</b>	<b>759</b>
<b>1. Clasificación de instalaciones deportivas.</b>	<b>759</b>
<b>2. Polideportivos.</b>	<b>760</b>
<b>3. Pistas completas. Pistas de atletismo.</b>	<b>761</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>764</b>
Características técnicas de instalaciones deportivas.	764
<b>Capítulo 10. Pistas exteriores.</b>	<b>771</b>
<b>1. Pavimentos (asfalto, hormigón, césped artificial, etc.)</b>	<b>771</b>
<b>2. Señales de campos de juego.</b>	<b>771</b>
<b>3. Seguridad.</b>	<b>772</b>
a. Vallados y protección perimetral.	772
b. Graderío	772
<b>4. Sumideros.</b>	<b>772</b>
a. Desagüe estándar.	772
b. Desagüe en zona húmeda.	773
<b>5. Almacenes accesorios.</b>	<b>773</b>
<b>Capítulo 11. Clases de instalaciones deportivas exteriores.</b>	<b>774</b>
<b>1. Pistas de tenis.</b>	<b>774</b>
<b>2. Frontones.</b>	<b>776</b>
<b>3. Frontenis.</b>	<b>778</b>
<b>4. Pádel,</b>	<b>780</b>
<b>5. Piscinas abiertas.</b>	<b>783</b>
a. La construcción del vaso	784
b. El revestimiento del vaso	785
c. El sistema de rebosadero	786
d. La playa de la piscina	788
e. Las escaleras	788
f. Las duchas y los pediluvios	789
g. El cerramiento perimetral de las zonas de playa y vaso en piscinas al aire libre.	789
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>791</b>
<b>Sala de fitness</b>	<b>791</b>
<b>FORMULARIOS PÁDEL</b>	<b>793</b>



## Pliego de prescripciones técnicas para la concesión de construcción, remodelación, conservación y explotación de pistas de pádel en centros deportivos municipales.793

1. Objeto del contrato	793
2. Duración del contrato	793
3. Ejecución de obras e instalaciones	793
4. Conservación y reformas	793
5. Explotación del servicio público	793
6. Control de la ejecución del contrato	793
7. Régimen económico del contrato	793
8. Valoración de las ofertas	793
9. Derechos y obligaciones del adjudicatario 10.- potestades y obligaciones del ayuntamiento	793
11. Régimen de penalidades	793
12. Modificación del contrato	793
13. Garantía del contrato	793
Anexo 1. Descripción valorada de inversiones anteproyecto constructivo.	793
Anexo 2. Conservación y mantenimiento	793
Anexo 3. Formato presentación ofertas sujetas a baremo	793

## Pliego de cláusulas administrativas particulares del contrato de concesión de obra pública para la construcción, conservación y explotación de pistas de pádel en centros deportivos municipales, por procedimiento abierto. 813

1. Naturaleza del contrato y legislación aplicable.	813
2. Entidad contratante.	813
3. Órgano de contratación.	813
4. Perfil del contratante.	813
5. Finalidad y objeto del contrato.	813
6. Condiciones económicas del contrato.	813
7. Duración de la concesión.	813
8. Revisión de precios.	813
9. Procedimiento y forma de adjudicación.	813
10. Documentación exigida.	813
Propuesta económica y modelo de explotación	813
Documentación administrativa de Licitador	813
Requisitos técnicos	813
11. Solvencia de las empresas que construyan las obras.	813
12. Aceptación de cesión del contrato por el ayuntamiento.	813
13. Criterios generales de adjudicación.	813
14. Mesa de contratación.	813
15. Actuaciones correspondientes a la apertura de proposiciones por la mesa de contratación.	813
16. Adjudicación provisional.	813
17. Modificación de la personalidad jurídica de la empresa licitadora.	813
18. Requisitos previos a la adjudicación definitiva.	813
19. Adjudicación definitiva.	813
20. Formalización del contrato.	813
21. Efectos de la falta de formalización del contrato.	813
22. Proyecto de ejecución.	813
23. Aprobación proyecto de ejecución.	813
24. Inicio ejecución y finalización de las obras e instalaciones.	813
25. Dirección facultativa.	813
26. Ejecución de la obra.	813
27. Cesión del contrato y subcontratación.	813
28. Modificación del contrato.	813
29. Terminación, comprobación de la inversión, recepción y plazo de garantía de las obras de construcción.	813
30. Responsabilidad.	813
31. Derechos y obligaciones del concesionario.	814
32. Derechos y obligaciones del ayuntamiento.	814



33. Retribución del concesionario. _____	814
El concesionario será retribuido directamente por las aportaciones económicas exigidas a los usuarios. _____	814
34. Mantenimiento del equilibrio económico-financiero del contrato. _____	814
35. Régimen de penalidades. _____	814
36. Secuestro de la concesión. _____	814
37. Extinción de la concesión. _____	814
38. Aplicación de las causas efectos de resolución. _____	814
39. Término de la concesión. _____	814
Disposiciones finales _____	814
Primera. -contratación de personal _____	814
Segunda.-interpretación de los contratos. _____	814
Tercera.-jurisdicción y recursos. _____	814
<b>Capítulo 12. Pistas cubiertas. _____</b>	<b>854</b>
<b>1. Pabellones polideportivos básicos. _____</b>	<b>854</b>
<b>2. Parámetros, calidades e iluminación básica. _____</b>	<b>855</b>
<b>3. Piscina climatizada. _____</b>	<b>856</b>
Área de llegada _____	856
Tipos de vasos _____	858
Construcción de un vaso de piscina _____	860
Temperatura del agua y humedad ambiental _____	862
Tratamiento del agua _____	864
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>866</b>
Espacios complementarios a la zona de piscinas. _____	866
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>868</b>
<b>Proceso de depuración del agua: filtración y tratamiento fisicoquímico del agua. ____</b>	<b>868</b>
<b>1. Equipos del proceso de tratamiento del agua _____</b>	<b>868</b>
Bomba de recirculación _____	868
Filtros _____	869
Los filtros _____	870
Filtros de diatomeas _____	872
Dosificadores de productos químicos _____	873
<b>2. Sistemas de recirculación del agua _____</b>	<b>874</b>
Recirculación a través de skimmers _____	874
Recirculación a través de rebosadero desbordante en playa _____	875
<b>3. Productos utilizados para el tratamiento químico del agua. _____</b>	<b>876</b>
Desinfectantes _____	876
Correctores de pH _____	877
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>880</b>
Temperatura ambiente en piscinas y humedad relativa. _____	880
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>883</b>
Iluminación de piscinas. _____	883
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>886</b>
Sostenibilidad energética en piscinas _____	886
Calefacción _____	886
Calentamiento del agua junto con el tratamiento de la humedad. _____	886
Agua caliente sanitaria (ACS). _____	887



<b>FORMULARIOS PISCINAS</b>	<b>888</b>
<b>Pliego de condiciones técnicas para la gestión de la piscina cubierta.</b>	<b>888</b>
1. Objeto	888
2. Tarifas	888
3. Plan de gestión deportiva:	888
3.1. Gestión de usuarios	888
3.2. Estructura organizativa y medios personales	888
3.3. Horarios de la instalación	888
3.4. Plan de inversiones	888
3.5. Gestión del mantenimiento, conservación y limpieza	888
3.6. Plan de calidad	888
3.7. Plan de promoción y comunicación	888
3.8. Programa deportivo	888
3.9. Planificación económica: estudio de viabilidad	888
3.10. Otras normas de régimen de uso y explotación de instalaciones	888
4. Uso de las instalaciones por el ayuntamiento	888
5. Comisión de seguimiento	888
Anexo 1. Cuadro de tarifas	888
<b>Capítulo 13. Zona de SPA en centros deportivos.</b>	<b>917</b>
1. Visados técnicos (ingeniería y arquitectónico). Solicitudes municipales de permisos para la creación del proyecto.	917
2. Normativas y permisos para la explotación de los proyectos de termalismo y talasoterapia.	918
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>919</b>
<b>Construcción del SPA. Proyecto arquitectónico.</b>	<b>919</b>
1. Viabilidad Técnica. Requisitos arquitectónicos.	919
a. Emplazamiento en Balnearios tradicionales.	919
b. Diseño, tecnología e interiorismo en balnearios y SPA.	919
c. Equipamientos de hidroterapia.	920
2. La elección de la ubicación.	920
3. Clases de instalaciones de un Balneario / SPA.	921
a. Zona húmeda. Hidromasaje.	921
b. Zona seca. Masaje y estética.	922
4. Fachadas de balnearios y SPA.	922
5. Materiales arquitectónicos interiores. Interiorismo de balnearios y SPA	923
6. Piscinas. Vitrocerámica en balnearios y SPA.	924
7. Interiorismo. Visualización de Instalaciones (tuberías, etc)	924
8. El diseño del SPA en el marketing.	925
9. Vestuarios.	926
<b>TALLER DE TRABAJO.</b>	<b>928</b>
<b>Higiene y requisitos técnicos. Instalaciones de un SPA.</b>	<b>928</b>
1. Calidad ambiental en instalaciones de un SPA.	928
2. Desinfección del agua.	928
3. Control de la humedad en el aire. Reglamento de Instalaciones Térmicas en los Edificios.	931
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>934</b>
<b>Instalaciones de un SPA. Equipo técnico. Piscinas, duchas, túneles biotérmicos, etc.</b>	<b>934</b>



<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>937</b>
Pasos en un Circuito termal.	937
<b>TALLER DE TRABAJO.</b>	<b>939</b>
Precauciones en la construcción e impermeabilización de SPA.	939
<b>CHECK-LIST</b>	<b>944</b>
<b>1. Instalaciones principales de centros deportivos.</b>	<b>944</b>
• Diseño y construcción (funcionalidad, salubridad, accesibilidad y seguridad).	944
• Accesibilidad.	944
• Ubicación y aparcamientos.	944
• Funcionalidad, polivalencia y seguridad de espacios deportivos.	944
<b>2. Instalaciones complementarias y auxiliares de centros deportivos.</b>	<b>944</b>
• Vestuarios, aseos, almacenes, etc.	944
<b>PARTE CUARTA</b>	<b>945</b>
Facility Management de instalaciones deportivas.	945
<b>Capítulo 14. Control de instalaciones deportivas.</b>	<b>945</b>
<b>1. ¿Qué información debe tener el gestor de un centro deportivo?.</b>	<b>945</b>
<b>2. Datos personales.</b>	<b>945</b>
<b>3. Planning de actividades. Horario.</b>	<b>946</b>
<b>4. Control y programación de actividades deportivas.</b>	<b>947</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>949</b>
Fases de control de un proyecto de centro deportivo.	949
<b>1. Control como parte de la gestión.</b>	<b>949</b>
<b>2. Fases del proceso de control de un centro deportivo.</b>	<b>950</b>
<b>3. Herramientas de control y seguimiento de un centro deportivo.</b>	<b>950</b>
<b>Capítulo 15. Conservación y mantenimiento de los centros deportivos.</b>	<b>952</b>
<b>1. Mantenimiento preventivo de un centro deportivo.</b>	<b>952</b>
<b>2. Reparaciones ordinarias en un centro deportivo.</b>	<b>952</b>
Corrección	952
Remodelación	953
Conservación	953
Reparación	953
Mantenimiento ordinario	953
Mantenimiento correctivo	953
Mantenimiento extraordinario	954
Mantenimiento de choque	954
<b>3. El plan de mantenimiento.</b>	<b>954</b>
a. Soporte documental.	954
b. Periodicidad de las tareas de mantenimiento.	955
<b>TALLER DE TRABAJO.</b>	<b>956</b>
Presupuesto. Gestión económica de un centro deportivo.	956
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>958</b>
Plan de viabilidad de un centro deportivo. Rentabilidad y viabilidad.	958
<b>PARTE QUINTA.</b>	<b>959</b>



Marketing de centros deportivos. _____	959
<b>Capítulo 16. Marketing de centros deportivos. _____</b>	<b>959</b>
1. Marketing de centros deportivos. _____	959
a. Imagen del centro deportivo. _____	959
b. Oferta "social" relacionada con el deporte. _____	959
c. Personal "muy seleccionado". _____	960
d. La fidelización de la clientela en centros deportivos. _____	960
2. Control informático de clientes. _____	960
3. Protocolo de servicio. Control de calidad del centro deportivo. _____	961
4. Técnicas de fidelización. _____	961
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>963</b>
<b>Canales de marketing de centros deportivos. _____</b>	<b>963</b>
1. Sistema tradicional. Canales básicos de distribución. _____	963
Canal de distribución directo _____	963
Canal de distribución indirecto _____	963
2. Sistema moderno. Estrategia multicanal. _____	964
3. Herramientas de captación (telemarketing, internet, fidelización de clientes, etc.) _____	964
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>966</b>
Ejemplos de campañas de marketing de centros deportivos y el análisis por resultados. _____	966
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>970</b>
Merchandasing. Marketing en la venta de equipamiento deportivo. _____	970
<b>PARTE SEXTA _____</b>	<b>971</b>
Recursos humanos de un centro deportivo. _____	971
<b>Capítulo 17. Recursos humanos de un centro deportivo. _____</b>	<b>971</b>
1. El equipo de profesionales. _____	971
2. Proceso de determinación de necesidades de Recursos Humanos. _____	972
<b>Capítulo 18. Personal de un Centro deportivo. _____</b>	<b>974</b>
1. Director general de un centro deportivo. _____	974
2. Director técnico de un centro deportivo. _____	975
3. Gerente. Director ejecutivo. Gestor de centro deportivo. _____	975
4. Servicio de recepción. _____	976
5. Técnico de mantenimiento de un centro deportivo. _____	976
6. Terapeutas, quiromasajistas y esteticistas. _____	977
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>979</b>
El promotor deportivo y su director con la dirección del centro deportivo. _____	979
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>981</b>
La motivación en los equipos de trabajo de un centro deportivo. _____	981
<b>CHECK-LIST _____</b>	<b>983</b>
Dirección de entidades deportivas _____	983



<b>1. Planificación, gerencia y administración de una entidad deportiva.</b>	<b>983</b>
<b>2. Marketing estratégico deportivo.</b>	<b>983</b>
Investigación de mercados deportivos	983
Técnicas comerciales en empresas deportivas	983
Políticas de relaciones públicas deportivas	983
Técnicas de relaciones públicas deportivas.	983
<b>3. Dirección estratégica de una entidad deportiva.</b>	<b>983</b>
Oportunidades y segmentación del mercado de una entidad deportiva	983
Estrategias de fijación de precios de centros deportivos.	983
Promoción deportiva.	983
<b>4. Gestión de instalaciones deportivas.</b>	<b>983</b>
Gestión del deporte municipal	983
<b>5. Gestión financiera de una entidad deportiva</b>	<b>983</b>
Contabilidad y plan financiero de una entidad deportiva.	983



## ¿QUÉ APRENDERÁ?



- **La gestión práctica de los recursos de un centro deportivo.**
- **Gestionar de forma óptima las infraestructuras deportivas, sean complejos deportivos, clubes deportivos públicos y privados, gimnasios o estadios requiere tener una visión de la organización deportiva tanto estratégica como operativa.**
- **Aplicación de las herramientas de gestión operativa que necesitará en su responsabilidad como gestor de una instalación deportiva.**
- **Conocer y aplicar los principios de un proceso de licitación de centros deportivos.**
- **Entender y poner en práctica los aspectos de la gestión financiera de un centro deportivo.**
- **Coordinar los recursos, capacidades y habilidades de las personas que colaboran en la instalación.**
- **Aplicar métodos de control de la calidad del servicio de la instalación deportiva.**
- **Conocer el sector deportivo, así como sus empresas y modelos de negocio y distinguir los requerimientos de la organización.**
- **Conocer las diferentes áreas de gestión de una entidad: marketing, planificación, recursos humanos, atención al cliente.**
- **Analizar la situación de una instalación deportiva y su equipo de trabajo.**



- 
- **Aplicar, de manera práctica los conceptos aprendidos en el diseño de programas de implantación, proyectos profesionales vinculados a la gestión y coordinación de instalaciones deportivas fitness.**
  - **Casos prácticos y situaciones que se dan en la actualidad de las instalaciones de centros deportivos.**
  - **Conocimientos prácticos de los diferentes flujos de clientes en una instalación deportiva: comercial y captación, venta directa, servicio deportivo, fidelización.**

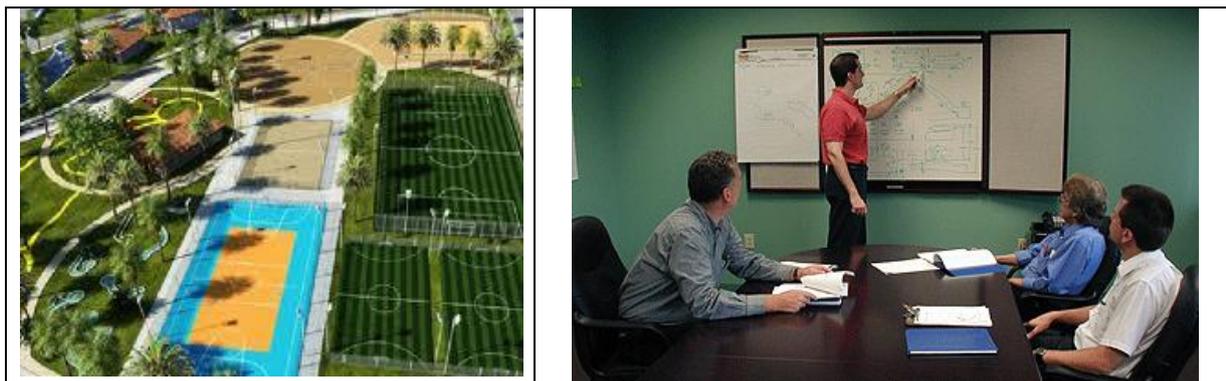




## PARTE PRIMERA

*La gestión de centros deportivos.*

### Capítulo 1. Gestión y Management de un centro deportivo.



#### *1. La gestión de centros deportivos.*