

Miquel de Moragas i Miquel Botella, Editors

1992

Barcelona: l'herència dels Jocs

2002

*Centre d'Estudis Olímpics – UAB
Ajuntament de Barcelona
Editorial Planeta*

Els continguts d'aquest llibre no podran ser reproduïts,
ni totalment ni parcialment, sense el previ consentiment
per escrit dels editors.

© Dels articles: els seus autors
© De l'edició:
Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport - UAB
Editorial Planeta, S. A.
Ajuntament de Barcelona

Editors: Miquel de Moragas i Miquel Botella
Coordinació editorial: Anna Belén Moreno i Miquel Gómez
Traducció i correcció: Oriol Gibert

Disseny de la coberta: Josep M.ª Trias (Quod)

Edició especial 10è aniversari dels Jocs Olímpics
Barcelona 1992: juliol 2002

Dipòsit legal: B-35932-02
Preimpresió: Víctor Igual, S. L.
Impressió i enquadernació: Imatge de l'Ajuntament
de Barcelona i Reprodisseny
Imprès a Espanya - Printed in Spain

Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport
Universitat Autònoma de Barcelona
Edifici N. 08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)
blues.uab.es/olympic.studies

Imatge i Producció Editorial
Ajuntament de Barcelona
www.bcn.es/publicacions

Miquel de Moragas
i Miquel Botella, Editors
***Barcelona: l'herència
dels Jocs (1992-2002)***

El llegat esportiu dels Jocs

L'ús de les instal·lacions olímpiques

Xavier Segura, Àndor Serra, Ramon Pallejà 183

L'esport i la pràctica de l'activitat física a la ciutat de Barcelona després de 1992

Albert Batlle, Martí Niubò 197

L'alt rendiment esportiu

Josep Escoda 219

Els Jocs Paralímpics Barcelona'92

Els Jocs Paralímpics i la integració social

Fernand Landry 227

Els impactes econòmics i socials

Anàlisi de l'impacte econòmic dels Jocs Olímpics de Barcelona, 1986-2004

Ferran Brunet 245

Turisme: els impactes dels Jocs i de la seva imatge sobre el turisme

Pere Duran 275

Els Jocs de la ciutat

Lluís Millet 295

La Vila Olímpica, deu anys després

Jordi Carbonell 309

Les claus de l'èxit, deu anys després: la tecnologia en els Jocs Olímpics

Ferran Pastor 321

Recerca, documentació i bibliografia sobre Barcelona'92

Berta Cerezuela 343

Índex

Preàmbul

- Joan Antoni Samaranch, Pasqual Maragall i Josep Miquel Abad
conversen deu anys després sobre el llegat del Jocs de 1992 5

Introducció

- Barcelona'92 en perspectiva
Miquel de Moragas / Miquel Botella 19

El model dels Jocs

- Josep Miquel Abad valora els Jocs
Entrevista amb els editors 25
- Les claus de l'èxit dels Jocs
Miquel Botella 37
- El model organitzatiu dels Jocs després de Barcelona'92
Gilbert Felli 65
- Barcelona'92 i la seva influència internacional
Enric Truñó 77
- Els jocs polítics: actors i estratègies entorn dels Jocs Olímpics
de Barcelona 1992
Joan Botella 105
- Comunicació a Barcelona'92: l'herència dels símbols
Miquel de Moragas 119
- Voluntaris'92. Deu anys després
Andreu Clapés 145
- El Fòrum Universal de les Cultures, la darrera herència dels Jocs
Miquel Botella 165

L'esport i la pràctica de l'activitat física a la ciutat de Barcelona després de 1992

Albert Batlle

Regidor ponent d'Esports i Relacions Institucionals de l'Ajuntament de Barcelona (UAB)

Martí Niubò

Direcció d'Esports de l'Ajuntament de Barcelona

La planificació estratègica

L'increment de la pràctica de l'esport i l'activitat física ha estat, sens dubte, un dels canvis més significatius viscuts per la població de la nostra ciutat durant l'última dècada.

En les pàgines següents s'analitzen els trets i les característiques principals d'aquest canvi, quines han estat les causes que l'han motivat i, també, les mancances que en l'actualitat presenta l'activitat fisicoesportiva. Finalment, es fa una reflexió en relació amb els nous reptes o propostes de futur que l'esport de la nostra ciutat s'ha de plantejar per assolir un escenari millor.

La situació de la pràctica esportiva en l'actualitat

L'anàlisi de l'evolució dels hàbits esportius dels habitants de Barcelona i la comparació dels diferents indicadors de pràctica són dos dels millors termòmetres per avaluar la dinàmica dels comportaments i percepcions de la població respecte a l'esport.

L'enquesta d'hàbits esportius dels barcelonins i barcelonines, que l'Ajuntament de Barcelona fa cada cinc anys, permet fer aquesta anàlisi i establir la comparació entre les diferents sèries de dades.¹

1. L'enquesta d'hàbits esportius de la població de la ciutat de Barcelona es fa a una mostra de 2000 persones, d'entre 15 i 69 anys, amb entrevista domiciliària, durant un

Un dels aspectes més rellevants que es desprèn de l'enquesta és l'augment de persones que fan algun tipus de pràctica esportiva. L'any 1989, els practicants regulars² d'activitat física a la nostra ciutat representaven el 47,1 % de la població; l'any 1994, aquest percentatge havia crescut fins al 51 %, i les dades de la darrera enquesta (1999) indiquen que el 58 % de la població fa activitat física o esport amb una freqüència d'almenys un cop per setmana.

Un altre aspecte important que l'enquesta permet constatar és que totes les franges d'edat estan representades entre els que es declaren practicants regulars:

Edat	TOTAL (n=2000)	No practicants	Expracticants	Activitat ocasional	Esport ocasional	Activitat regular	Esport regular
15 - 19	8,5 %	3,6 %	7,0 %	0,0 %	8,0 %	2,0 %	12,6 %
20 - 24	10,6 %	5,9 %	11,1 %	8,3 %	12,3 %	3,1 %	13,7 %
25 - 34	20,0 %	17,2 %	26,6 %	25,0 %	26,2 %	8,3 %	20,5 %
35 - 44	18,0 %	16,8 %	22,5 %	16,7 %	15,1 %	11,4 %	17,2 %
45 - 54	17,6 %	22,4 %	16,8 %	25,0 %	19,3 %	16,1 %	16,3 %
55 - 64	8,7 %	22,8 %	11,7 %	16,7 %	6,4 %	35,4 %	13,4 %
65 - 74	11,2 %	4,4 %	4,4 %	8,3 %	2,7 %	23,6 %	6,4 %

És evident que si, a Barcelona, l'accés a l'esport per a qualsevol sector de la població és una realitat, els adults i la gent gran s'han afegit amb força a la pràctica esportiva: l'esport ha deixat de ser cosa d'infants i joves i ha passat a incorporar-se com un hàbit consolidat en la vida d'un percentatge elevat dels ciutadans.

Igualment destacable és l'evolució del nombre de dones que fan esport: del 35 %, l'any 1989, s'ha arribat al 55 %, l'any 1999. Aquest fet és més sig-

període de cinc setmanes. Com a procediment de mostreig, s'ha realitzat una mostra aleatòria basada en quotes de gènere, edat i districte municipal, calculades proporcionalment sobre el padró municipal d'habitants. Per a un nivell de confiança del 95,5 % (2σ), i $P=Q$, l'error és de $\pm 2,24$ per al conjunt de la mostra.

2. L'enquesta entén que la pràctica regular implica fer activitat física o esport almenys un cop per setmana.

nificatiu quan s'analitza el nombre d'usuaris i d'usuàries regulars de les instal·lacions esportives municipals: en la majoria dels casos, hi ha tants homes com dones i, sovint, la quantitat de dones és superior.

L'enquesta també permet observar quins són els escenaris de la pràctica esportiva. Els resultats en aquest camp són un reflex clar de com la construcció progressiva de nous equipaments i el condicionament de noves àrees urbanes han incidit en els darrers anys tant en el major nombre de practicants com en la tipologia i el lloc on es desenvolupa cada pràctica esportiva diferent.

Una dada molt significativa és la quantitat de persones, el 41 % dels que es consideren practicants regulars segons l'enquesta de 1999 (unes 357 000 persones), que manifesten que mai no utilitzen cap instal·lació esportiva per practicar-hi activitat física. Són els espais urbans i naturals d'accés lliure els que acullen aquests esportistes. Córrer, anar en bicicleta, patinar o senzillament caminar són activitats que han crescut a Barcelona, com ho demostra el rànquing de les activitats més practicades, segons dades de l'enquesta:

	1995	1999
1r	Caminar	Caminar
2n	Gimnàstica	Natació
3r	Natació	Gimnàstica
4t	Futbol i passejar	Futbol
5è	Ciclisme	Ciclisme
6è	Futbol sala	Futbol sala
7è	Bàsquet	Bàsquet
8è	Fúting / Jòguing	Córrer pel carrer
9è	Muntanyisme / Excursionisme	Musculació

Per completar aquesta anàlisi dels hàbits de pràctica esportiva a Barcelona, cal analitzar encara alguns indicadors relacionats amb els equipaments i les entitats i els clubs esportius de la ciutat.

— El nombre d'espais esportius convencionals a la ciutat ha passat de 1 422, l'any 1984, a més de 3 400, l'any 2001.³

3. Dades de l'anuari estadístic de la ciutat de Barcelona.

— Si el 1989 eren 115 els equipaments esportius municipals, actualment (any 2002), són 145. Aquests 30 nous equipaments són, majoritàriament, complexos que apleguen espais esportius diferenciats (piscines, pavellons, sales polivalents, etc.) en un sol edifici o equipament. Els grans equipaments esportius de la ciutat, en alguns casos, apleguen més de 10 000 abonats⁴ en una única instal·lació.

— L'any 2002, la xifra d'abonats a les instal·lacions esportives municipals ha arribat a 153 737 persones.⁵ Si a aquesta quantitat hi sumem el nombre de socis de les entitats i dels clubs esportius privats sense ànim de lucre (Club Esportiu Mediterrani, 15 000; Associació de Personal de La Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, 11 500; Club Natació Sant Andreu, 8 750; etc.), i també hi afegim els usuaris de les instal·lacions esportives i gimnasos privats de Barcelona (Centres d'Activitat Física DIR —en total, 9 equipaments el 2002—, prop de 60 000; ALFA 5, 8 000, etc.) la quantitat total de persones que, a Barcelona, són membres o usuàries individuals regulars d'instal·lacions esportives pot calcular-se en més de 300 000. És a dir, un 20 % de la població barcelonina ha incorporat de forma fixa una despesa mensual destinada al consum d'activitats o serveis esportius.

— Per fer més acurada la radiografia de la pràctica esportiva a la ciutat, també s'ha d'analitzar l'activitat organitzada, de caire escolar o federat. Barcelona, que ha fet de la força esportiva dels seus clubs un tret diferencial en el panorama esportiu nacional i internacional, continua mantenint una forta xarxa associativa que promou diferents modalitats esportives. L'any 1998, les entitats i els clubs esportius, 1 027 en total,⁶ aplegaven 951 102 socis. Durant el curs escolar 2000-2001, 23 308 nens i nenes van participar en els Jocs Escolars de Barcelona.⁷

— L'activitat esportiva de les persones amb discapacitats també ha experimentat un procés evolutiu. Aquesta evolució no és comparable a

4. Es consideren abonats a una instal·lació esportiva municipal aquelles persones que mensualment paguen una quota d'abonament per fer ús del seus serveis esportius.

5. Indicadors de gestió de les instal·lacions municipals esportives, any 2001 (Font: Direcció d'Esports, Ajuntament de Barcelona).

6. Cens d'Entitats Esportives de la ciutat de Barcelona, any 1998. Direcció d'Esports, Ajuntament de Barcelona.

7. Consell de l'Esport Escolar de Barcelona: inscripcions curs 2000-2001.

d'altres àmbits del món de l'esport, per les dificultats i necessitats especials que en aquest cas es plantegen. L'adequació de les instal·lacions esportives, l'atenció personalitzada i, fins i tot, l'organització mateixa de les activitats segons la tipologia de cada discapacitat fan que les fites aconseguides no s'hagin de mesurar només a partir de les dades de participació, sinó també en funció dels projectes endegats. Entre aquests, destaca la xarxa d'equipaments esportius municipals que, el 2002, inclou 35 equipaments, als quals les persones amb discapacitat, del tipus que sigui, poden accedir de manera autònoma, bé perquè la instal·lació està completament adaptada, bé perquè s'han trobat les solucions adients per salvar els problemes d'accés que s'hi havien observat.

— Cal destacar que la utilització lliure individual dels espais esportius, la integració en activitats dirigides i l'oferta individualitzada específica representen un pas fonamental cap a la normalització de la pràctica esportiva de les persones amb discapacitats.

Són remarcables, també, els programes esportius impulsats per les diferents entitats i federacions esportives per a persones amb discapacitats. Les federacions catalanes, les associacions i agrupacions esportives (ACELL, ASPACE, etc.), l'ONCE, els casals, els clubs esportius adaptats, les entitats que agrupen persones amb la mateixa seqüela o patologia (que han incorporat l'esport com a eina d'intervenció o d'integració), tot aquest conjunt d'entitats ha fet i fa possible que la pràctica de l'activitat físico-esportiva per als diferents col·lectius de persones amb discapacitats sigui possible a Barcelona.

L'activitat esportiva de les persones amb discapacitats ha seguit un procés evolutiu similar al de la resta de la població: s'ha potenciat la possibilitat d'accedir individualment a l'activitat física sense haver de formar part d'un club, entitat o federació d'esport adaptat. Això no ha implicat, però, una progressió igualment significativa de l'esport promogut per les entitats d'esport adaptat a Barcelona.

Les raons de l'augment i la millora de la pràctica esportiva

Les dades esmentades més amunt indiquen clarament una notable evolució ascendent de la pràctica de l'activitat física i de l'esport. Aquesta evolució no és només important pel que fa al gran nombre de persones

que s'ha incorporat al món de l'esport, sinó també perquè, actualment, a Barcelona, l'esport és una pràctica habitual entre persones de totes les edats.

Són diverses les raons que han fet possible aquest canvi, però sens dubte una de les principals ha estat la percepció i l'assimilació de la majoria de la societat (i en tots els segments i franges d'edat de la població) que l'activitat físicoesportiva és un actiu de qualitat de vida associat a la salut. Fins al punt que, fins i tot per als qui no en practiquen, l'esport està ben valorat i, en molts casos, forma part del conjunt de millores personals que es voldrien aconseguir.

Sens dubte que la concepció àmplia del projecte olímpic Barcelona'92 en si mateix i l'efecte dinamitzador que va produir (abans i després dels Jocs) són dues de les principals causes que han permès arribar a aquesta situació nova i millorada de la pràctica esportiva a Barcelona. Val a dir, però, que per sort no han estat les úniques causes.

L'arribada del projecte olímpic (entès des de la definició de la idea fins a la celebració dels Jocs, passant per la constitució de l'oficina olímpica, la presentació de la candidatura, la captació dels voluntaris olímpics, la concessió dels Jocs, la constitució del COOB i la gestió del projecte) va coincidir amb un gran canvi de les tendències de l'activitat física mateixa i de l'esport a nivell internacional.

Fins als anys vuitanta, la pràctica físicoesportiva semblava que era quelcom reservat majoritàriament a les franges de població menors de 30 anys. Amb esport s'identificava bàsicament l'esport de competició i semblava que només era propi dels més joves. L'organització de l'activitat esportiva se centrava, en gran part, en les seves etapes d'iniciació o formació, per a la població infantil, i després en les del rendiment esportiu (inclosos l'alt nivell i l'esport professional).

Per descomptat que també hi havia un percentatge d'habitants de la ciutat que desenvolupaven altres modalitats d'activitat física (potser aleshores anomenada gimnàstica) en els clubs o gimnasos (en una immensa majoria de caràcter privat) de la ciutat, i cal tenir presents, també, per completar la radiografia esportiva dels vuitanta, els ciutadans i les ciutadanes que eren usuaris de les piscines barcelonines.

La identificació esport-jovent-competició va començar a modificar-se amb la promoció de les noves tendències europees de l'esport per a

tothom,⁸ que en els seus inicis fins i tot es presentava com a alternativa a l'esport de competició. També hi va contribuir la popularització d'algunes modalitats esportives que oferien opcions de pràctica sense adoptar el model estricte de la competició reglada. El fúting, el jòguing, el tennis, l'esquí o el ciclisme són alguns exemples d'aquesta ampliació social de la pràctica esportiva.

Com s'ha dit, el projecte olímpic coincideix amb l'aparició a Europa de les noves tendències del *fitness*, provinents d'Amèrica del Nord, i de diferents modalitats d'activitats gimnàstiques aeròbiques, entre les quals l'aeròbic és l'estrella indiscutible, que aconseguen un elevat grau de penetració entre la població femenina i que acabaran comportant, fins i tot, canvis notables en la concepció dels equipaments esportius.

Aquest nou escenari de l'activitat física, aquesta incorporació d'una bona part de la societat a la pràctica esportiva, va ser una de les raons gràcies a les quals, avui dia, una gran part de la ciutadania té molt assumit que l'esport, en qualsevol de les seves manifestacions, és un actiu bàsic de qualitat de vida.

S'ha de dir que aquesta nova percepció de l'activitat física o esportiva ha estat hàbilment promoguda, vinculant-la tant als beneficis per a la salut que comporta una condició física millor com a la possibilitat de mantenir o adquirir un cos ajustat als nous estàndards de bellesa que la societat de finals del segle xx va identificar com a òptims.

Aquesta nova percepció i actitud de la població vers la pràctica de l'esport ha trobat en el parc d'equipaments esportius llegats pels Jocs Olímpics l'adob adient per al cultiu de les noves realitats de la pràctica esportiva a Barcelona.

Deia Enric Truñó:⁹ «Un element clau en tot el procés va ser el com-

8. A Barcelona, es creen, en els diferents districtes de la ciutat, les Escoles d'Iniciació Esportiva que, en col·laboració amb l'Ajuntament de Barcelona, promouen l'accés a la pràctica esportiva per a tothom. Aquestes entitats participaran, més tard, en la gènesi de l'Associació Catalana de l'Esport per a Tothom.

9. Moragas, M. de; M. Botella (eds.) (1995): *Les claus de l'èxit. Impactes socials, esportius, econòmics i comunicatius de Barcelona'92*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport, Universitat Autònoma de Barcelona, Museu Olímpic de Lausana, Fundació Barcelona Olímpica.

promís a què es va arribar entre l'Ajuntament de Barcelona i el COOB'92¹⁰ per trobar l'equilibri just entre els interessos legítims de les dues parts: d'una banda, situar les instal·lacions en les zones més convenientes per millorar el sistema esportiu de la ciutat i amb la capacitat adequada per al seu ús posterior als Jocs Olímpics i, d'altra banda, que la seva localització i les seves dimensions fossin ajustats als requeriments molt especials i molt específics de la competició olímpica».

Les necessitats de la planificació olímpica d'equipaments van ser ateses de tal manera que, alhora, impliquessin millores en la dotació de les instal·lacions esportives públiques de Barcelona. El programa esportiu estava marcat per tres requeriments bàsics:¹¹

1. Les inversions havien de respondre a les necessitats reals i concretes dels equipaments esportius i calia preveure'n l'adequat rendiment posterior.

2. L'obra nova es faria en zones amb importants mancances d'equipaments esportius o amb forts dèficits estructurals i, alhora, on les actuacions tinguessin un clar impacte de regeneració urbanística i d'equilibri territorial.

3. La resta d'actuacions havia de servir per modernitzar equipaments existents però obsolets, dotant-los de la infraestructura necessària per a organitzar qualsevol esdeveniment internacional amb les més altes exigències de l'esport d'alta competició.

Vuit de les quinze instal·lacions noves construïdes per als Jocs es van situar a Barcelona. De la resta dels 43 equipaments emprats, se'n van remodelar 10 i es van fer intervencions temporals en els altres 18, per tal d'adaptar-los a les exigències dels Jocs. Aquesta estratègia, definida en la planificació, va permetre iniciar una acció municipal d'equilibri territorial en la dotació d'infraestructura esportiva.

10. Comitè Organitzador Olímpic Barcelona 1992.

11. Moragas, M. de; M. Botella (eds.) (1995): *Les claus de l'èxit. Impactes socials, esportius, econòmics i comunicatius de Barcelona'92*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport, Universitat Autònoma de Barcelona, Museu Olímpic de Lausana, Fundació Barcelona Olímpica.

Cal, però, assenyalar que les instal·lacions esportives municipals no es van dissenyar inicialment com a equipaments per a l'individu i per a les activitats físiques tal i com actualment les coneixem. L'aparició de l'abonat com a figura i com a tipologia d'usuari predominant de les instal·lacions ha fet que el sistema esportiu hagi evolucionat de manera diferent a la prevista en la planificació olímpica. Fins al punt que, actualment, la majoria d'equipaments construïts després dels Jocs ha estat possible gràcies a l'aportació d'inversions privades i no només a dotacions presupostàries de l'administració pública.

Si s'analitza, doncs, el sistema esportiu en la seva dimensió d'oferta per al consum de serveis i activitats esportives per a tota la ciutadania, és evident que s'ha passat d'un monopoli en mans del sector privat a una competència oberta entre aquests equipaments i la nova generació d'equipaments esportius municipals que ofereixen serveis i activitats similars als del sector privat.

La gestió de l'esport com a pràctica individual i tota la dotació d'infraestructures, equipament i recursos humans especialitzats que ha comportat, s'ha convertit en un dels sectors econòmics més importants en els darrers anys. L'evolució del sector de producció privat (els gimnasos tradicionals) cap a centres de *fitness* amb un ampli ventall d'oferta d'activitats i serveis pensats per adaptar-se a les necessitats específiques d'aquest nou perfil d'esportista individual ha anat acompanyada de l'aparició de nous operadors privats (provinents, en la seva majoria, de l'esport tradicional), que han estat capaços d'incorporar aquestes noves tendències d'activitat física als equipaments esportius municipals amb èxit evident (tal com ho demostra la xifra de més de 150 000 abonats a les instal·lacions esportives municipals de la ciutat).

Aquest ha estat un fet important, fins i tot abans de la celebració dels Jocs. Així, per exemple, el Poliesportiu Municipal Perill, inaugurat el novembre de 1989, va fer 500 inscripcions el primer dia d'obertura al públic i, en només 3 dies, va arribar a la xifra de 1 500 inscrits. Per primera vegada en una instal·lació esportiva municipal es va obrir una llista d'espera, amb l'objectiu de regular l'accés gradual de més usuaris en funció de l'avaluació del grau d'utilització dels serveis. Els usuaris i usuàries del Poliesportiu Municipal Perill van ser els primers considerats

com a abonats d'una instal·lació esportiva municipal, amb el pagament d'una quota mensual que els permetia utilitzar en qualsevol moment els serveis i activitats oferts. Naixia, així, una nova concepció d'usuari dels equipaments esportius municipals, que ha estat clau no només per a la gestió del mapa d'equipaments de la ciutat sinó també per a la definició de la tipologia d'espais esportius i serveis complementaris que els equipaments han de preveure.

Tot això va condicionar la posada en funcionament dels equipaments heretats dels Jocs. Tot i que la planificació olímpica va tractar de preveure el rendiment posterior de les noves instal·lacions o dels espais arranats, la modificació imparable i accelerada dels hàbits dels barcelonins va comportar l'adaptació de cadascuna de les noves instal·lacions, per tal d'atendre les exigències de les noves pràctiques i les necessitats d'importants concentracions ocasionals d'usuaris individuals (homes i dones). Va caldre incorporar grans dotacions de material específic per a les activitats de *fitness*; redefinir espais per donar cabuda a sales de musculació no previstes; modificar o ampliar vestidors que permetessin l'accés i l'ús individualitzat de molts usuaris simultàniament, i fer conviure i, alhora, separar els usuaris individuals (o abonats) dels participants en cursos o dels membres de clubs llogaters de determinats espais esportius en un mateix equipament.

Aquest escenari predisposat per a la pràctica esportiva ha anat acompanyat d'un altre aspecte important: la qualificació professional de les persones que l'han gestionat. Amb el projecte olímpic i el postolimpisme, la ciutat es va beneficiar de la incorporació al món laboral de les primeres promocions d'universitaris de l'esport, llicenciats d'educació física i esport, que, sense formació específica per a aquest model esportiu, s'hi van incorporar com els referents de professionalitat esportiva que li podien aportar el nivell de qualitat que els ciutadans començaven a exigir.

Aquests professionals, que en principi havien d'atendre les necessitats del sistema educatiu i de l'esport de competició, han vist ampliat els seus àmbits de treball i, avui dia, els estudis superiors d'educació física s'estructuren en diferents branques, entre les quals té un lloc important la gestió esportiva.

El negoci basat en la producció de serveis esportius s'ha desenvolupat de tal manera que a Barcelona, l'any 2002, ja són quatre les empreses multinacionals amb capital estranger que tenen oberts establiments esportius de *fitness* a la ciutat. I és més: preveuen obrir nous equipaments esportius els propers anys, ja que consideren Barcelona com una de les millors ciutats europees per desenvolupar el seu negoci esportiu.

Aquesta evolució qualitativa i quantitativa de les instal·lacions esportives, molt significativa en el patrimoni esportiu públic de la ciutat, ha estat acompanyada de la decidida aposta municipal a favor de l'externalització de la gestió, posada a mans de la societat civil de Barcelona.

El model de gestió de les instal·lacions esportives municipals

L'organització de les instal·lacions esportives municipals es fonamenta en l'externalització de la gestió, sense que això comporti, en cap cas, la privatització del servei.

El servei esportiu municipal continua sent un servei públic, tot i que la seva gestió s'atorgui a clubs, federacions, associacions esportives o empreses de serveis esportius. Amb la llarga tradició d'associacionisme esportiu de la ciutat de Barcelona, hauria estat un gran error que l'Ajuntament s'hagués dotat d'un instrument específic (institut, patronat, empresa municipal) per fer la gestió dels complexos esportius municipals.¹²

El govern municipal ha considerat que la decisió respecte a la gestió del patrimoni esportiu de la ciutat no ha de situar-se en si aquesta gestió ha de ser pública o privada, sinó en trobar les fórmules que garanteixin el triple objectiu de rendibilitat esportiva, social i econòmica.

Ahora, el model assegura a tots els ciutadans la promoció esportiva, l'accessibilitat per a qualsevol persona i la presentació d'oferta esportiva adequada, tant per a l'esport organitzat en tots els seus nivells de competició com per a la pràctica individual i lúdica dels ciutadans.

D'entre les possibles formes de gestió previstes en la legislació local

12. Quatre de les grans instal·lacions olímpiques (l'Estadi, el Palau Sant Jordi, el Palau Municipal dels Esports i el Velòdrom d'Horta), per les seves característiques de polivalència i multifuncionalitat, són gestionades per una empresa de capital íntegrament municipal. La resta de les instal·lacions de titularitat municipal són gestionades avui per federacions, associacions, entitats, empreses o clubs esportius.

per a conduir la participació de tercers, l'Ajuntament de Barcelona ha optat generalment per la concessió.

Contractualització de la relació

Les instal·lacions esportives municipals es divideixen en unitats de gestió. S'entén per unitat de gestió una o diverses instal·lacions o espais esportius que, per la seva proximitat física o d'altres característiques, són susceptibles d'una gestió conjunta, amb la qual cosa s'economitzen alguns costos d'explotació.

Un exemple d'unitat de gestió pot ser un complex esportiu compost d'una pista d'atletisme, dos poliesportius, dues piscines cobertes, una piscina descoberta i un petit camp de golf. A l'altre extrem, s'hi pot trobar una unitat de gestió únicament integrada per un camp de futbol (sense cap altra prestació que l'entrenament i la competició en aquest esport).

La durada dels contractes es fixa en funció de la inversió que el gestor ha de realitzar, del temps necessari previst per a l'amortització i del potencial econòmic teòric de la instal·lació.

El procediment per a l'adjudicació de la gestió és el concurs públic. Les ofertes que s'hi presenten es valoren seguint quatre criteris:

1. La millora dels serveis esportius previstos en el plec de condicions.
2. La proposta d'inversió.
3. La millora del cànon establert.
4. El projecte de gestió presentat.

Característiques del conveni de cessió de les IME

El conveni de cessió de la instal·lació municipal als gestors privats (clubs, federacions, associacions esportives sense afany de lucre o d'altres agents) preveu, amb caràcter general, els següents elements, que poden ser objecte de lleugeres modificacions en cada instal·lació concreta:

1. Manteniment de la titularitat pública de la instal·lació, tant del servei (definició, amb el gestor, dels programes i de les activitats) com de la instal·lació en si (imatge i senyalització municipals).
2. Creació d'una comissió de seguiment, presidida pel regidor d'Es-

ports i el regidor del districte en el qual es troba la instal·lació, i composta pels professionals responsables de l'entitat gestora i diferents tècnics municipals. Aquesta comissió de seguiment compta amb la participació de representants dels usuaris individuals, així com de les entitats usuàries.

3. Aprovació, per la comissió de seguiment, del programa esportiu de la instal·lació.

4. Lliure accés a la instal·lació per a tots els ciutadans, sense cap altra limitació que el pagament dels serveis. És a dir, que s'accepta la doble modalitat d'abonats (mitjançant una quota d'abonament mensual) i el pagament per utilitzacions ocasionals (entrada ocasional). L'usuari de la instal·lació esportiva no està obligat a associar-se a l'entitat que la gestiona.

5. En funció dels ingressos de l'explotació, s'estableix el pagament d'un cànon anual a l'Ajuntament.

6. Part del cànon pot compensar-se amb la realització d'inversió en la mateixa instal·lació.

7. Els preus d'utilització són aprovats per l'Ajuntament, previ informe de la comissió de seguiment. Hi ha preus reduïts per a les persones de la tercera edat (majors de 60 anys) i per als menors d'edat. També s'apliquen preus reduïts a les persones que tenen el Certificat de Disminució i s'estableixen bonificacions per als diferents usuaris membres d'una mateixa família.

8. En les despeses d'explotació, s'hi ha d'incloure, pel cap baix, un 5% destinat a programes de promoció esportiva que aprova la comissió de seguiment de la instal·lació.

9. S'estableix un sistema de retribució al gestor en funció dels ingressos i de l'equilibri pressupostari.

10. Els possibles excedents es distribueixen entre l'Ajuntament i el gestor.

11. La comissió de seguiment aprova, també, el pla d'utilització i el programa d'activitats, el pla de conservació i manteniment, el pressupost anual de la instal·lació i les propostes d'inversió.

12. Anualment, el gestor està obligat a presentar una auditoria.

13. El gestor ha de sotmetre a l'aprovació de l'Ajuntament l'anomenada Carta de Qualitat dels Serveis de la Instal·lació (manual de drets i deures tant del gestor com dels usuaris).

Seguiment i avaluació de la gestió

Es realitza mitjançant dos instruments de control: la Comissió de Gestió i la Comissió de Seguiment.

— La Comissió de Gestió té com a funció principal efectuar un seguiment quotidià de tot tipus de qüestions que afectin la gestió de la instal·lació. Està composta d'un tècnic del districte municipal on està ubicada, un tècnic de la Direcció d'Esports de l'Ajuntament i el gerent de la instal·lació.

— La Comissió de Seguiment té la funció genèrica de vetllar pel compliment del contracte i, més concretament, aprovar els comptes de l'exercici anual i la planificació del següent: el pla d'utilització, el programa d'activitats, la proposta de preus i la proposta d'inversió anual. Es convoca dues vegades l'any i està composta de representants municipals (tècnics i polítics del districte municipal corresponent i de la Direcció d'Esports), representants de l'entitat gestora, representants dels usuaris i de les entitats usuàries i representants d'altres entitats del barri vinculades a la instal·lació (associacions de veïns, principalment).

A més d'aquestes comissions, altres eines utilitzades per a l'avaluació són:

- Les enquestes de satisfacció.¹³
- Les auditories anuals.¹⁴
- Els indicadors municipals de seguiment de la gestió.

Els indicadors de gestió permeten, bàsicament, saber el nombre d'usuaris individuals i col·lectius i també les hores d'ocupació dels diferents espais esportius, però no són suficients per obtenir un nivell d'informació més detallat i contínuament actualitzat de l'activitat de totes les instal·lacions municipals. A més, hi ha diversos problemes addicionals com,

13. La primera enquesta de satisfacció es va fer el 1999 a les 12 instal·lacions més grans de la ciutat. Fins aleshores, algunes entitats gestores havien fet voluntàriament algunes enquestes semblants entre els seus usuaris.

14. L'obligació de presentar comptes auditats s'inclou en els plecs de condicions el 1992.

per exemple, que cada entitat gestora ha incorporat sistemes propis del control d'accés a la instal·lació, d'informació de l'explotació i de la gestió: uns disposen de suports informàtics i d'altres, en canvi, encara utilitzen mètodes manuals. El futur sistema integrat d'informació esportiva municipal resoldrà en bona part aquesta situació.

Tipologia dels gestors de les IME

La tipologia de gestors de les instal·lacions esportives municipals és molt variada. S'hi poden trobar des de clubs esportius elementals fins a societats anònimes o limitades, passant per clubs poliesportius, federacions esportives, entitats culturals, cooperatives de serveis o fundacions.

Vegem una classificació de les instal·lacions esportives municipals segons la tipologia de l'entitat que les gestiona:

Tipologia de les entitats gestores	Nombre d'IME
Clubs i associacions esportives	78
Entitats culturals i cíviques	13
Federacions esportives	11
Empreses	16
Direcció d'Esports de l'Ajuntament de Barcelona	6
Districtes municipals (pistes de lliure utilització)	17
Empresa municipal (4 grans instal·lacions olímpiques)	4
Total instal·lacions esportives municipals	145

La ciutat, un escenari renovat per a la pràctica esportiva

El projecte olímpic va ser l'excusa per a un gran canvi urbanístic a la ciutat. Amb la definició de les diferents àrees esportives i la Vila Olímpica, amb la millora de les comunicacions, amb la incorporació de les vies ràpides al voltant de la ciutat per a la circulació de vehicles automòbils (les rondes), amb la construcció del port esportiu i amb la recuperació de les platges es va donar un gran pas endavant per aconseguir una ciutat amb més espais urbans perquè els ciutadans poguessin fer-hi activitat física.

Sens dubte, el canvi més remarcable en aquest sentit ha estat la rela-

ció de la ciutat amb el mar: Barcelona vivia d'esquena al mar. La reforma del Port Vell, l'enderrocament dels *tinglados* (molls de càrrega), l'ordenament del front marítim amb la supressió de les vies del tren que segre-gaven la ciutat i les platges i la recuperació mateixa de les platges han comportat un fenomen de retrobament entre la població de Barcelona i la natura, entre la gent, les platges i el mar. I així, si les platges de la ciutat, habitualment, a partir del mes de maig s'omplen de gom a gom de banyistes, no és menys important la gran quantitat de persones que han fet del passeig marítim l'escenari regular de la seva activitat esportiva. La imatge habitual de qualsevol cap de setmana de bon temps (i en qualsevol mes de l'any) és veure com conviuen caminants, ciclistes, patinadors i corredors per un mateix bulevard. I, en determinades èpoques de l'any, s'hi afegeixen grups d'esportistes que també ocupen la sorra per fer-hi activitats esportives.

Altres espais de la ciutat han vist també com els esportistes de carrer els seleccionaven per córrer, caminar, patinar o anar en bicicleta: l'avinguda de la Diagonal, el Parc de Can Dragó, la muntanya de Montjuïc o la carretera de les Aigües de Collserola, entre d'altres, també són receptors d'actius barcelonins.

A més, aquests darrers anys, la ciutat ha evolucionat en l'ús de la bicicleta. Diverses raons ho justifiquen, tot i que també hi ha influït la millora de les prestacions de les bicicletes i, en concret, l'aparició de les bicicletes de muntanya.¹⁵ Ha estat l'impuls de l'Ajuntament de Barcelona el que ha aconseguit que la ciutat tingui actualment més de cent quilòmetres de carril bici, interconnectats entre si i amb dotacions complementàries d'aparcadors. S'ha de dir, tanmateix, que el caràcter de vehicle alternatiu i sostenible que té la bicicleta com a mitjà de transport ha estat la principal causa d'aquesta intencionalitat municipal, compartida pel sector associatiu i comercial de la bicicleta a la ciutat, que també facilita l'ús esportiu d'aquesta infraestructura urbana.

15. Per les seves característiques, les bicicletes de muntanya han permès la popularització de la bicicleta i la seva recuperació per part de molta gent que l'havia abandonada en la infància o la joventut.

Mancances

La situació de l'activitat física i esportiva a Barcelona es pot qualificar de bona, fins i tot de molt bona, si s'analitza en la seva globalitat. Però encara queden algunes qüestions per resoldre, alguns aspectes per millorar i algunes necessitats per atendre.

Tot i que la llista no és exhaustiva, cal fer esment dels actuals problemes o mancances que el sistema esportiu de Barcelona manifesta deu anys després de la celebració dels Jocs:

1. L'esport reglat de competició, que no compta amb prou associats ni prou aportacions econòmiques per la via del patrocini empresarial, té grans dificultats per mantenir les seves estructures organitzatives i, en conseqüència, per assolir el màxim nivell esportiu en els àmbits competitius.

Sovint, clubs barcelonins de diferents modalitats esportives han estat capaços d'assolir l'ascens a les màximes categories de competició estatals; però, també sovint, el seu pas per aquestes categories ha estat fugaç, i algunes vegades no s'ha pogut materialitzar per manca de finançament econòmic.

2. El model esportiu de l'activitat físicoesportiva per als nostres nens i nenes no acaba de trobar la fórmula organitzativa adient que els permeti una participació millor i més alta. L'aplicació de la LOGSE,¹⁶ amb el trencament, als 12 anys, de l'activitat iniciada als centres educatius de primària, sovint sense continuïtat als centres de secundària; l'escassa relació entre els centres educatius i els clubs esportius; la duplicitat d'organitzadors, d'una banda les federacions i de l'altra el Consell de l'Esport Escolar de Barcelona; la formació inadequada o la precarietat laboral dels tècnics esportius, i la infrautilització de part dels espais esportius escolars són alguns dels temes pendents de solució o millora del nostre model en edat escolar.

3. La pràctica lliure de l'activitat física als espais urbans, tot i el gran nombre de practicants a la ciutat i l'existència d'espais força utilitzats,

16. Llei d'Ordenament General del Sistema Educatiu.

presenta encara mancances evidents en molts barris, on no hi ha espais o infraestructures esportives obertes i d'accés lliure que permetin el desenvolupament d'activitats esportives, recreatives, informals i familiars. Aquestes mancances s'han agreujat amb l'arribada a Barcelona de persones provinents de diferents països del món, amb costums i pràctiques corporals que fan de l'espai públic l'escenari habitual de les seves activitats. Actualment, aquest espai públic no sempre és adequat i suficient per respondre a les necessitats de les zones de la ciutat on s'està instal·lant aquesta població immigrada (per jugar a beisbol, criquet o hoquei, per exemple).

4. En relació amb la pràctica esportiva adaptada per a les persones amb discapacitat, també queda molt per fer. La tasca iniciada per a la normalització de l'accés a la pràctica esportiva d'aquestes persones, mitjançant l'adequació dels escenaris esportius, la concepció d'ofertes d'activitat adaptades a les seves necessitats o possibilitats i la posada en marxa de serveis complementaris de suport no serà suficient si aquestes o altres línies d'actuació no s'acompanyen d'una formació adequada i constant dels professionals esportius i de campanyes i accions de sensibilització adreçades a la població en general per millorar la convivència i la col·laboració ciutadanes vers aquests col·lectius amb necessitats específiques.

5. No hi ha cap política esportiva específica que reculli les necessitats i les demandes dels joves i que s'adapti a la nova manera d'entendre la pràctica esportiva que ha adoptat aquest sector de la població. Una nova manera que, sovint, passa per no voler compromisos a llarg termini, per no acceptar la disciplina de l'entrenament esportiu però que, en canvi, cerca l'experimentació constant d'activitats físiques noves i diferents, que es puguin combinar al llarg de l'any. El sistema esportiu de la ciutat només hi ha donat resposta parcialment: ho han fet alguns serveis esportius de les universitats i també algunes iniciatives empresarials que, amb activitats ocasionals (competicions o torneigs ràpids) o en ofertes especialment pensades per a joves, han estat capaços de fer diana en la demanda potencial existent entre els joves barcelonins.

6. En relació amb la gent gran, queda molt per fer. És una de les tasques més complicades, ja que són moltes les persones de la nostra ciutat més grans de 65 anys que no practiquen cap tipus d'activitat física. Apro-

par aquestes persones a la pràctica regular d'una activitat esportiva no serà fàcil, perquè diversos factors ho dificulten: la manca de convicció que l'activitat física és un hàbit saludable i de manteniment de l'autonomia funcional o l'aïllament i la solitud en què viuen moltes persones grans potser són els més importants. Caldrà, doncs, tenir-ho present en les noves accions que es planegin, sense oblidar que la continuïtat de la pràctica esportiva de la població adulta actual canviarà de forma notable aquesta situació majoritària d'inactivitat física de la gent gran.

7. I, en darrer lloc, per a la població en general, tot i l'augment de pràctica en termes globals, també hi ha situacions evidents per millorar: en concret, en l'oferta generada pels equipaments esportius, s'ha d'ampliar la varietat d'opcions per tal de satisfer la diversitat de pràctiques esportives que els ciutadans i ciutadanes cerquen als equipaments de la ciutat. També cal ajustar aquestes opcions a les diferents possibilitats de pràctica, en funció de la disponibilitat horària i de la capacitat física de cada persona.

Els nous reptes o propostes de futur per a l'esport a Barcelona

Deu anys després de la celebració del Jocs; deu anys que la ciutat ha invertit a generar aquest canvi d'hàbits vers la pràctica esportiva, augmentant-ne el nombre global de practicants; deu anys més tard, el sistema esportiu de la ciutat ha decidit fer anàlisi de la seva situació actual.

Aquesta diagnosi de l'esport inclou:

1. La capacitat i oportunitat de la ciutat de Barcelona de projectar-se internacionalment mitjançant l'esport: fer de Barcelona una ciutat de l'esport entre les ciutats del món.

2. La potencialitat del sector esportiu com un dels sectors econòmics amb més potencial d'innovació, coneixement i ocupació.

3. L'anàlisi de la pràctica esportiva en si mateixa, de les diferents tipologies d'activitats, de qui les organitza, de quins són els escenaris on es desenvolupen (espais esportius i espais urbans), de quins segments de la població estan atesos i de com l'activitat fisicoesportiva s'utilitza com a eina d'intervenció i cohesió social.

4. L'anàlisi de les opinions dels agents implicats en el sistema espor-

tiu, copsant tant l'opinió dels professionals com la dels ciutadans en general (practicants o no practicants).

L'Ajuntament de Barcelona ha estat el primer a incorporar aquesta necessitat d'anàlisi i de definició de l'escenari de futur de l'esport a la ciutat. El primer pas va ser la incorporació en el Pla d'Actuació Municipal per a l'actual mandat (1999-2003) de la posada en marxa del Pla Estratègic de l'Esport a Barcelona.¹⁷

L'administració local vol utilitzar aquest Pla com l'instrument que ha de permetre impulsar una estratègia global de ciutat que identifiqui i abordi de manera coordinada els objectius i projectes clau que hauran de permetre, amb perspectiva de futur, generar sinergies beneficioses per als agents esportius i per a la ciutat mateixa.

Per aconseguir-ho, l'Ajuntament impulsa el Pla amb la complicitat i la cooperació de les empreses, les associacions, els clubs esportius, les federacions, els equipaments públics i privats, els centres educatius, les associacions de veïns, els professionals de l'esport i les persones que hi poden aportar els seus coneixements i iniciatives, tots ells organitzats en diferents òrgans de participació.

La planificació estratègica en el sector esportiu

L'estructura del Pla gira entorn de tres eixos temàtics que responen a tres dels grans objectius estratègics de la ciutat:

- Eix 1: Barcelona, ciutat de l'esport entre les ciutats del món.
- Eix 2: Barcelona, centre direccional de les activitats econòmiques i de coneixement vinculades a l'esport.
- Eix 3: Barcelona, una ciutat que promou la pràctica de l'esport. Un esport que construeix socialment la ciutat.

Els principals reptes amb els quals arrenca el Pla són:

17. La presentació pública del Pla Estratègic va tenir lloc el 23 de febrer de 2002, amb la Conferència d'Exploració Estratègica, que es va celebrar a la seu de l'Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya, a Barcelona. 29 persones de diferents àmbits, que van fer de panelistes, van aportar les primeres propostes del Pla. A més, es van inscriure a la Conferència 485 persones. Amb les aportacions d'uns i altres, la Conferència va produir 167 propostes diferents.

- Consolidar Barcelona com a seu (regular o ocasional) de grans esdeveniments esportius, analitzant les potencialitats i els avantatges competitius de la ciutat.
- Establir una política local i metropolitana d'incentius que permeti atreure a Barcelona seus d'organismes esportius internacionals.
- Reforçar la imatge de Barcelona com a ciutat de l'esport.
- Fer de Barcelona una ciutat de turisme esportiu, impulsant la creació d'atractius turístics relacionats amb el món de l'esport.
- Promoure la creació d'una xarxa de projecció internacional en la recerca, la docència i la transferència de coneixement entorn del fet esportiu.
- Establir un model de formació especialitzada i d'inserció laboral dels recursos humans de la ciutat per a la producció de béns i serveis directament relacionats amb l'esport.
- Fomentar i facilitar la instal·lació d'empreses del sector esportiu a la ciutat.
- Trobar solucions per a les actuals dificultats dels clubs esportius.
- Consensuar un nou model per a la pràctica esportiva en edat escolar que garanteixi la iniciació a l'esport, la pràctica educativa i les opcions de continuïtat competitiva o recreativa.
- Potenciar el paper formatiu, inductor i canalitzador dels centres educatius i dels mestres i professors d'educació física en la promoció de l'esport i la possibilitat de garantir la continuïtat de pràctica en els clubs o els equipaments esportius de la ciutat.
- Millorar les infraestructures d'espais esportius de lliure accés a la ciutat.
- Incrementar el nombre de practicants a la ciutat, aprofundint, alhora, en l'assoliment progressiu d'una major personalització de les diferents ofertes d'activitat.
- Potenciar la pràctica esportiva dels ciutadans pertanyents a diferents sectors o segments de la població amb especials dificultats d'accés, mitjançant la inclusió i la normalització.
- Establir un model organitzatiu i de gestió dels serveis públics amb la prioritat d'impulsar una nova filosofia d'actuació conjunta amb tots els actors afectats.

- Incrementar, millorar, canviar o adaptar el mapa d'equipaments esportius de la ciutat d'acord amb les necessitats i tendències de futur de les activitats físiques i esportives.
- Promoure els valors de l'esport per construir i cohesionar socialment la ciutat.

Després d'analitzar la viabilitat a termini curt, mitjà o llarg, els participants del Pla han de definir les línies estratègiques a partir de les quals es formularan les propostes que caldrà impulsar de manera prioritària un cop consensuades pel Plenari de l'Esport de Barcelona,¹⁸ el mes de març de 2003.

Quan, a les primeries de 2003, el Pla hagi entrat en vigor, Barcelona estarà en condicions d'encarar un futur en el qual l'esport serà un senyal d'identitat de la ciutat, com les finances ho són de Frankfurt, la moda de Milà o la cultura de París i Nova York.

La mirada retrospectiva sobre l'evolució del sistema esportiu de Barcelona ens mostra com, aprofitant la conjuntura de l'oportuna coincidència dels Jocs Olímpics de 1992 amb els canvis de tendències vers la pràctica de l'activitat físicoesportiva, un fort lideratge del sector esportiu públic i privat ha provocat una rendibilitat social i econòmica insospitada a l'inici del projecte olímpic.

Deu anys més tard, la ciutat no només no s'atura, sinó que planeja un nou salt qualitatiu de la mà del Pla Estratègic de l'Esport.

18. El Plenari de l'Esport de Barcelona és l'òrgan de participació que defineix el Pla Estratègic per permetre la participació de tot el sector esportiu de la ciutat.