

# Esport i Feina

**Projecte d'estratègies per la generació d'activitat econòmica i ocupació a partir de l'activitat física i l'esport**



**Diputació  
Barcelona**

**zohar**  
Consultoria & Marketing social

## Contingut

Sobre aquest document .....	3
Introducció .....	4
Metodologia .....	6
<b>Capítol 1: Ocupació en el mercat de l'esport. ....</b>	<b>8</b>
1.1. Ocupació en el mercat de l'esport: distribució laboral, sous i tipus de contractes.....	8
1.2. Síntesi.....	16
<b>Capítol 2: Oferta i demanda laboral en el mercat de l'activitat física i esportiva. ....</b>	<b>18</b>
2.1. Oferta laboral: qui són i què volen els operadors esportius .....	19
2.2. Demanda laboral: qui busca feina en el sector esportiu.....	21
2.3. Síntesi .....	22
<b>Capítol 3: El mercat de l'activitat física i esportiva. Demanda i oferta existent. ....</b>	<b>24</b>
3.1. Oferta esportiva .....	24
3.2. Demanda esportiva .....	29
3.3. Síntesi .....	39
<b>Capítol 4: Anàlisi estratègic del mercat de l'esport .....</b>	<b>41</b>
4.1. Fortaleses .....	41
4.2. Debilitats.....	48
4.3. Amenaces .....	52
4.4. Oportunitats .....	56
<b>Capítol 5: Línies estratègiques.....</b>	<b>59</b>
5.1. Matriu DAFO-CAME.....	59
5.2. Línia estratègica 1. Optimització dels serveis esportius.....	60

5.3. Línia estratègica 2. Professionalització de l'activitat física i l'esport .....	62
5.4. Línia estratègica 3. Promoció de l'esport i l'ocupació.....	65
5.5. Línia estratègica 4. Suport al desenvolupament i diversificació d'oferta d'activitat física i esportiva.....	67
<b>Capítol 6: Desenvolupament operatiu.....</b>	<b>70</b>
6.1. Plans pilot per a desenvolupar el projecte .....	70
6.2. Els agents participants.....	72
6.3. Matrius de productes .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
6.4. Criteris territorials .....	73
6.5. Condicionants dels plans pilot.....	75
<b>Resum Executiu .....</b>	<b>77</b>

## **Sobre aquest document**

Aquest és un document per al Comitè de Direcció del projecte SPORT i FEINA encarregat per la Diputació de Barcelona a ZOHAR Consultoria i Marketing social.

La informació present en aquest document és d'ús privat i les persones que realitzin en la seva difusió completa o parcial ho hauran de fer amb la autorització escrita de la Diputació de Barcelona i citant l'empresa elaboradora de l'informe en les seves citacions.

## Introducció

El projecte “Esport i Feina. Estratègies per la generació d'activitat econòmica i ocupació a partir de l'activitat física i l'esport” ha estat impulsat per les Gerències de Desenvolupament Econòmic i d'Esports de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic i Ocupació de la Diputació de Barcelona. Aquest té com objectiu definir una estratègia local d'impuls de l'activitat econòmica i de creació d'ocupació mitjançant l'activitat física i esportiva en els municipis de la Província de Barcelona.

El document que segueix a continuació té com a objectiu posar les bases per definir unes polítiques d'esports que generin activitat econòmica i ocupació.

En la primera part del document (capítols 1 a 3) es mostra quin és l'estat actual de l'ocupació en el mercat de l'esport a la Província de Barcelona, quins són els actors econòmics, quines són les característiques del mercat de treball i de l'activitat esportiva i quines són les conclusions que se'n desprenen.

En la segona part del document (capítols 4 a 6) s'analitza la potencialitat d'una política de promoció de l'activitat física i esportiva, observant quines són les bases per desenvolupar aquesta política així com proposant un conjunt d'estratègies i mètodes de desplegament operatiu.

Així doncs, aquest informe s'inicia amb un estudi de situació del mercat de l'ocupació en el sector de l'esport (capítol 1), on es mostra el pes dels diferents subsectors en l'ocupació així com una descripció de les relacions contractuals existents en el sector, seguit d'una síntesis dels temes més destacats del capítol.

En segon terme, es mostra quina és l'oferta i la demanda en el mercat laboral de l'activitat física (capítol 2). D'una part s'analitza què busquen els operadors esportius en termes de recursos humans, quines són les feines més sol·licitades pels operadors esportius i quins són els requisits que exigeixen als candidats a cobrir les vacants ofertes (apartat 2.1). D'altra part, es presenta quines són les feines que cerquen les persones amb una formació específica o vinculades professionalment a l'activitat esportiva (apartat 2.2). Finalment, en la síntesis del capítol es mostren quins són els desequilibris entre demanda i oferta en el mercat de l'ocupació en l'activitat esportiva.

En un tercer bloc, l'informe mostra quin és el mercat de l'activitat esportiva i física (capítol 3). Així, inicialment s'extreu informació sobre quina és l'oferta que realitzen els clubs i els centres privats d'esport (apartat 3.1) i a continuació es presenten els hàbits esportius de les persones, és a dir, la demanda potencial esportiva (apartat 3.2). Com a

punt final d'aquest capítol, dins de la seva síntesis s'analitza el conjunt del mercat de l'activitat esportiva i s'observen possibles espais de creixement de l'oferta en base a la demanda existent.

En el quart apartat, a continuació de l'anàlisi del mercat de l'esport fet en els capítols anteriors, i tenint en compte la informació recollida en el procés d'entrevistes i FOCUS GROUP del projecte, es detallen les fortalezes (apartat 4.1), les debilitats (apartat 4.2) les amenaces (apartat 4.3) i les fortalezes (apartat 4.4) de la política de generació d'activitat física i esportiva encaminada a generar activitat econòmica i esport.

En el capítol 5, arran de les conclusions extretes del capítol anterior, es proposen un conjunt d'estratègies desglossades cadascuna d'elles en apartats individuals, detallant-ne les mesures a desenvolupar.

En el capítol 6, una vegada definides les estratègies i les mesures, es proposa un desenvolupament operatiu del projecte, mitjançant la implantació de plans pilot. Dins d'aquest desenvolupament, s'introdueixen criteris per tal de seleccionar els projectes que s'adeqüen més als plans pilot.

En l'apartat de conclusions, es mostra un resum del mercat de l'esport des del punt de vista de la ocupació i el resum de constatacions i estratègies proposades en els capítols anteriors.

Com s'apunta a l'inici d'aquest apartat, aquest informe està destinat a generar major activitat econòmica i ocupació a partir de l'actual i la potencial activitat física i esportiva. És per això que al llarg d'aquest document s'analitza tant l'activitat física com l'esportiva, entenent aquestes com "(...) tota mena d'activitats físiques que, mitjançant una participació, organitzada o d'un altre tipus, tinguin per finalitat l'expressió o la millora de la condició física i psíquica, el desenvolupament de les relacions socials o l'assoliment de resultats en competicions de tots els nivells", tal com recull el segon article de la Carta Europea de l'Esport del Consell d'Europa.

## Metodologia

Aquest informe s'ha realitzat mitjançant l'anàlisi de dades i la realització d'entrevistes a experts en matèria esportiva.

Pel que fa a l'anàlisi de dades, aquest s'ha realitzat un estudi comparatiu de dades provinents de diferents fonts i amb objectius diversos el que planteja certes limitacions metodològiques. Per tant, no hi ha cap estudi sobre el mercat laboral en l'àmbit de l'esport i l'activitat física que l'analitzi en el seu conjunt, el que ens obliga a treballar amb dades indirectes.

Així, les fonts d'informació han estat bàsicament dues: informes ja publicats relatius al mercat laboral o a la dimensió econòmica de l'esport, i dades extretes d'una enquesta elaborada *ex processu* per aquest informe. L'anàlisi de les dades ha estat comparatiu i segmentat en base al perfil analitzat en cada apartat.

Així, per realitzar aquest estudi s'han analitzat dades dels següents informes i estudis:

- Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2006 i 2007.
- El Pes econòmic de l'esport a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010.
- Dades de l'EPA. Generalitat de Catalunya. 2011.
- Les sortides laborals en el mercat de treball de l'Esport. Diputació de Barcelona i INEFC. 2007.
- Dades de la xarxa XALOC. Diputació de Barcelona. 2011.
- Enquesta de ZOHAR Consultoria per Diputació de Barcelona. 2011, a responsables municipals d'Esports i dels Serveis Locals d'Ocupació
- L'esport a Catalunya. Informe de l'Observatori Català de l'Esport. 2010.
- Els clubs esportius a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010.
- Encuesta sobre los hábitos deportivos en España. Avance de Resultados. Consejo Superior de Deportes. 2010.
- Hàbits d'esport a la Província de Barcelona. Enquesta de condicions de vida i hàbits de la població de Catalunya. Diputació de Barcelona. 2006.
- La pràctica físicoesportiva a la Província de Barcelona. Diputació de Barcelona i IERMB. 2010.
- 8ª edició del Cercle de comparació intermunicipal d'esports. Resultats any 2010. Diputació de Barcelona. 2011.
- Els Ajuntaments i l'esport a Catalunya. Juny 2010. Diputació de Barcelona i INEFC. 2010.

Cal indicar que s'analitzen les dades per separat, i en tot cas, la comparativa global es fa des de les tendències, però no des de la comparació directa dada contra dada, degut a la gran varietat de fons, les diferents metodologies emprades per obtenir-la, la

diferència d'antiguitat de les dades i la insistència de la inestabilitat de les mateixes degut a l'elevat creixement de l'atur en els darrers anys.

Pel què fa a la realització d'entrevistes amb experts, aquestes s'han realitzat de dues formes diferents. D'una part, entrevistes individualitzades, i d'altra banda, sessions de FOCUS GROUP amb un conjunt d'experts.

En referència a les entrevistes individualitzades, aquestes es van realitzar entre els mesos de novembre i desembre de 2011, i les persones entrevistades van ser les següents:

- Jordi Viñas, director de ITIK Consultoria
- Lidia Pena, directora de l'Àrea de Planificació i Consultoria de SEAE
- Xavier Triadó, Professor de a Facultat Empresarials de la Universitat de Barcelona
- Andreu Camps, Director de l'Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya
- Francesc Reig, Director del Col·legi de Llicenciats en Educació física i Ciències de l'activitat Física i de l'Esport de Catalunya
- Mònica Barra, Directora del Campionat d'Europa d'Atletisme de Barcelona 2010
- Nil Bohigas, Director de No Limit Sport

En relació a les sessions de FOCUS GROUP, se'n van realitzar tres. Dues al mes de desembre de 2011 i una al mes de febrer del 2012. Les sessions de FOCUS GROUP van ser dirigides a grups temàtics, així, se'n va realitzar una amb empreses dedicades a l'activitat esportiva, una altra amb clubs i federacions esportives i una darrera amb responsables tècnics municipals de política esportiva així com responsables tècnics d'altres àrees municipals (educació, turisme i serveis socials).

Cal indicar que els FOCUS GROUP serveixen per aplicar la metodologia del Metaplan. Consisteixen en reunions de grups de persones, entre 6 i 12, amb un moderador encarregat de fer un màxim de 5 preguntes i dirigir la discussió. Aquest durant la reunió realitza preguntes i demana als participants que exposin per escrit les respostes i les defensin davant el grup.

Mitjançant la comparació de respostes, el grup arriba a una sèrie de conclusions sobre el tema preguntat. El FOCUS GROUP és una tècnica d'estudis d'opinions que s'utilitza en estudis de màrqueting.



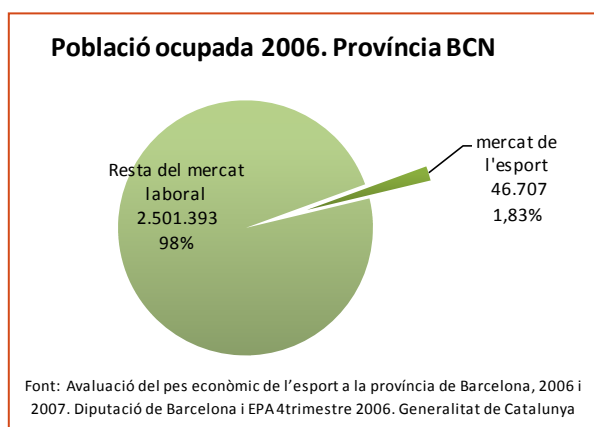
# Capítol 1: Ocupació en el mercat de l'esport.

L'objectiu d'aquest capítol és mostrar la distribució del mercat laboral dins dels sectors econòmics de l'esport, tant des d'un punt de vista quantitatiu com qualitatiu. És per això que s'analitzarà la distribució dels ocupats dins del sector, així com la remuneració que hem centrat en el perfil professional més lligat a l'activitat esportiva, el tècnic esportiu. Finalment, es detalla la relació contractual dels treballadors del món de l'esport, concentrant l'anàlisi en els llicenciats en CAFE.

Per poder treballar aquest apartat, bàsicament s'han analitzat dades dels informes "Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona", de la Diputació de Barcelona, amb dades del 2006 i 2007, "El pes econòmic de l'esport a Catalunya" de Generalitat de Catalunya, publicat el 2010, "Els clubs esportius a Catalunya" de la Generalitat de Catalunya, de l'any 2010, la "8ª edició del Cercle de comparació intermunicipal d'esports", amb dades 2010 publicat al 2011 per la Diputació de Barcelona i "Les sortides laborals en el mercat de treball de l'Esport", publicat per la Diputació de Barcelona i INEFC l'any 2007. També s'han utilitzat dades de l'EPA facilitades per la Generalitat de Catalunya al 2011.

## 1.1. Ocupació en el mercat de l'esport: distribució laboral, sous i tipus de contractes

### Distribució laboral dins del sector de l'esport

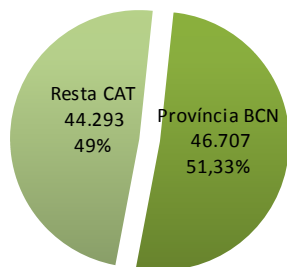


En aquest apartat es vol observar la distribució dels treballadors entre els diferents subsectors del mercat de l'esport. Per a fer-ho s'han analitzat les dades de l'estudi "Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona, 2006 i 2007".

Així, segons aquest estudi el sector de l'esport tenia, l'any 2006, fins a 46.707 persones ocupades, que, en el seu conjunt representaven l' 1,8% de la població ocupada de la província de Barcelona (gràfic 1).

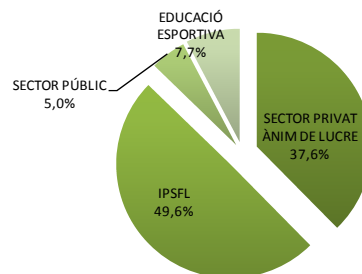
Tal com s'observa, l'esport té un pes baix dins del mercat laboral de la Província de Barcelona, però si l'anàlisi es fa sectorial, és a dir, només analitzant la ocupació en el

Gràfic 2: Població ocupada en esport. Província Barcelona. 2006.



Font: El Pes econòmic de l'esport a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010.

Gràfic 3: Ocupació en el sector esport. Província Barcelona. 2006



Font: Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona, 2006 i 2007. Diputació de Barcelona

Taula 1: Ocupació per sectors esportius. Província Barcelona. 2006

<b>SECTOR PRIVAT ÀNIM DE LUCRE</b>	<b>17.576</b>	<b>37,6%</b>
SOCIETATS	15.296	32,7%
PERSONES FÍSQUES	1.529	3,3%
MITJANS DE COMUNICACIÓ	751	1,6%
<b>IPSFL</b>	<b>23.179</b>	<b>49,6%</b>
FEDERACIONS ESPORTIVES	940	2,0%
CONSELLS ESPORTIUS	309	0,7%
CLUBS ESPORTIUS	21.930	47,0%
<b>SECTOR PÚBLIC</b>	<b>2.356</b>	<b>5,0%</b>
GENERALITAT DE CATALUNYA	296	0,6%
CONSELL CATALÀ DE L'ESPORT	136	0,3%
CENTRE D'ALT RENDIMENT	73	0,2%
PORTS DE LA GENERALITAT	2	0,0%
EQUACAT, SA	38	0,1%
CIRCUIT DE CATALUNYA	47	0,1%
DIPUTACIÓ DE BARCELONA	36	0,1%
AJUNTAMENTS	2.024	4,3%
<b>EDUCACIÓ ESPORTIVA</b>	<b>3.596</b>	<b>7,7%</b>
ENSENYAMENT NO UNIVERSITARI	3.215	6,9%
INEFC	112	0,2%
UNIVERSITATS	269	0,6%
ENSENYAMENTS D'ESPORT I RECERCA	125	0,3%
SERVEIS D'ESPORT	144	0,3%
<b>TOTAL</b>	<b>46.707</b>	<b>100,0%</b>

Font: Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona, 2006 i 2007. Diputació de Barcelona.

sector de l'esport, la província de Barcelona domina per sobre de la resta de Catalunya (gràfic 2), ja que representa el 51,33% del total dels ocupats en activitat esportiva a Catalunya.

Tanmateix, aquest pes és clarament inferior al del conjunt de la població ocupada de la província de Barcelona respecte el total de Catalunya. Així, al 2006, la població ocupada a la província de Barcelona representava el 73,8% de total, 22 punts més que en el cas de la població ocupada en l'esport. Per tant, tot i que el pes de la Província de Barcelona és important en el camp de l'ocupació esportiva, és clarament inferior al percentatge del conjunt de la població ocupada.

Dins del conjunt dels diferents sectors on s'agrupa l'activitat

esportiva, els treballadors es concentren en dos grans sectors, el privat lucratiu, amb 37,6% dels ocupats i el de les Institucions Privades sense finalitat de lucre (IPSFL), amb un 49,6% (gràfic 3), integrades bàsicament pels clubs esportius.

A la taula 1 es pot observar el detall de nombre de persones ocupades per sector i subsectors esportius. En nombres absoluts, aquests percentatges es tradueixen en 17.576 ocupats en el sector privat amb ànim de lucre, dominat clarament per les societats mercantils, amb 15.296 treballadors, és a dir el 87% del sector privat amb ànim de lucre.

Pel què fa al sector IPSFL, el 49,6% del total representen 23.179 treballadors, on destaca clarament la ocupació en els clubs esportius, amb prop de 21.930 treballadors, el 94,6% del total de treballadors del sector privat sense ànim de lucre.

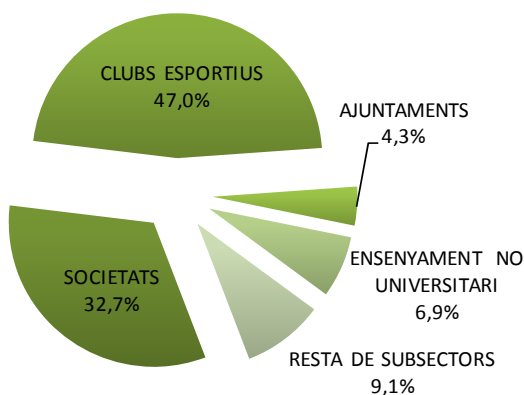
Hi ha però altres sectors minoritaris, com l'Administració pública, amb un 5% d'ocupats, concentrats bàsicament al món local, amb 2.024 treballadors, el 85,9% de treballadors públics en l'àmbit de l'esport.

Per últim queda el sector educatiu, amb un pes del 7,7% del total dels ocupats en esport a la Província de Barcelona.

D'aquests, torna a haver-hi un col·lectiu dominant, el de l'ensenyament no universitari. Aquests, amb 3.215 persones, representen el 89,4% del total de professionals del sector educatiu.

Així doncs, en el sector de l'esport existeixen uns subsectors dominants en nombre de treballadors, que són les societats mercantils, els clubs esportius, els ajuntaments i l'ensenyament no universitaris, que entre tots sumen el 90,9% del total dels ocupats, tal com s'observa al gràfic 4.

Gràfic 4: Ocupació per subsectors dominants



Font: Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona, 2006 i 2007. Diputació de Barcelona

## Remuneració en el sector de l'esport

En aquest apartat es vol analitzar quina és la remuneració mitjana en el sector de l'esport. Com que la comparativa de dades entre els diferents subsectors de l'esport és molt dispar, ja que va des de les societats mercantils, fins als mitjans de comunicació, passant per les administracions públiques, i els treballadors vinculats a l'ensenyament, cal centrar l'estudi de la remuneració en un col·lectiu concret. Per això s'ha escollit observar la remuneració del tècnic esportiu. El motiu de la selecció d'aquest perfil

professional i no d'un altre s'explica perquè aquest és qui dinamitza l'activitat esportiva i aquesta és el centre de l'encàrrec realitzat per la Diputació de Barcelona.

A més, el tècnic esportiu és present en el conjunt d'ajuntaments de la Província i, segons l'estudi "Els Clubs Esportius de Catalunya", el 60,7% dels clubs disposen d'un tècnic esportiu.

Taula 2: Comparativa remuneració dels tècnics esportius 2010

Perfil Professional	Remuneració	Origen informació
Tècnic esportiu	13.000,00 €	Secretaria General de l'esport
Tècnic esportiu I	19.266,70 €	Ajuntaments i Esport
Tècnic esportiu II	18.855,57 €	Ajuntaments i Esport
Mitjana	17.041 €	

Font: Els Clubs esportius a Catalunya 2010, Ajuntaments i Esport 2010

A partir d'aquesta focalització de la remuneració en els tècnics esportius, a continuació es comparen diferents informacions relatives al sou d'aquest perfil professional. Així, en la taula 2 es pot observar la remuneració dels

tècnics esportius, segons diferents fonts. La remuneració dels tècnics esportius varia dels 19.266€ corresponents a la informació extreta en l'estudi Ajuntaments i Esports fins als 13.000€ que senyala la Secretaria General de l'Esport de la Generalitat de Catalunya.

Tot i que aquesta informació és extreta de diverses fonts, aquesta permet observar a grans trets, que els tècnics esportius són un col·lectiu amb una remuneració anual de l'entorn dels 17.000.

## Voluntariat en el sector de l'esport

Existeix una tradició important del voluntariat en el sector esportiu. Aquesta realitat ha

Taula 3.1: Pes dels treballadors segons existència de contracte. Província Barcelona. 2007

	Remunerats		Voluntaris	
	nombre	%	nombre	%
FEDERACIONS ESPORTIVES	940	23,0%	3.147	77,0%
CONSELLS ESPORTIUS	309	17,6%	1.444	82,4%
CLUBS ESPORTIUS	20.974	59,1%	14.530	40,9%

Font: Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona, 2006 i 2007. Diputació de Barcelona.

de ser tinguda en compte en l'anàlisi del mercat laboral, bàsicament per valorar quin pes tenen els voluntaris en el sector i quines tasques realitzen. Quan es parla

de voluntaris, s'està fent referència a un conjunt de persones que no tenen en contracte laboral o relació contractual amb l'operador esportiu, i per tant, no consta que oficialment rebin cap ingrés per realitzar activitats per l'operador esportiu.

En la taula 3.1 es pot observar com en qualsevol anàlisi dels recursos humans en el món de l'esport s'ha de tenir en compte les persones que col·laboren de forma voluntària. Així, els voluntaris tenen un pes important dins dels Clubs esportius, on tot i que només representen el 40% dels treballadors, percentatge inferior al pes que aquest col·lectiu té

en les Federacions (77%) o en els Consells Esportius (82,4%), en nombre, són el col·lectiu majoritari, amb 14.530 persones comptabilitzades, el 76% del conjunt del col·lectiu. Respecte al col·lectiu dels voluntaris, l'estudi "Els Clubs esportius a Catalunya" indica el pes que tenen aquest en el conjunt en l'organigrama d'un club, ja que no sols ocupen

**Taula 3.2: Comparativa de càrrecs en Clubs segons tipus de treball. Catalunya 2010**

	% segons tipus de treball	
	remunerats	voluntaris
Gerència	85,7%	14,3%
Direcció Tècnica	58,1%	41,9%
Coordinació Tècnica	64,1%	35,9%
Delegació d'equip	11,4%	88,6%
Tècnic esportiu	64,9%	35,1%

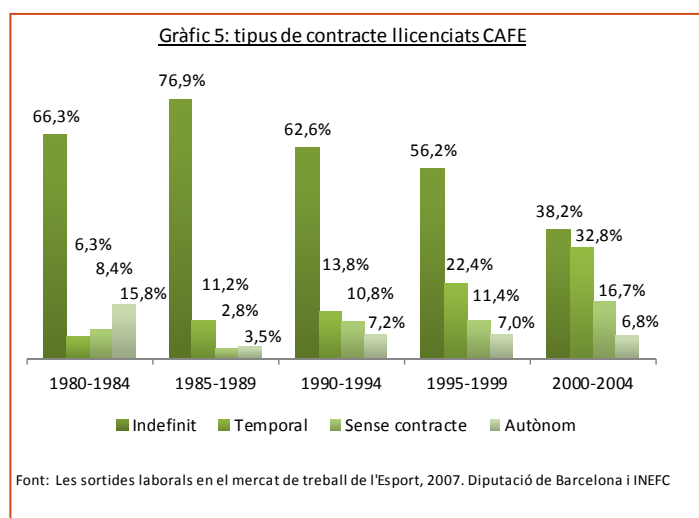
Font: Els clubs esportius a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010

llocs de govern en les Juntes ja que també ocupen un espai important el posicions de seva organització i gestió esportiva. En la taula 3.2. es detalla aquesta relació, on destaca el pes dels treballadors voluntaris en les tasques de delegació d'equip (88,6%). Més enllà d'aquesta figura, la Direcció tècnica (41,9%), la Coordinació tècnica (35,9%) i

el Tècnic esportiu (35,1%) també tenen un relació important de voluntaris entre els seus treballadors.

Els voluntaris són presents bàsicament en els clubs esportius, i tot i que majoritàriament realitzen tasques de Delegació d'equip, també realitzen altres tasques com direcció o suport tècnic a l'activitat esportiva, per tant, realitzen tasques que tenen potencialment una sortida laboral.

## Mercat laboral dels llicenciats en CAFE



En aquest apartat s'analitza quines són les condicions laborals dels professionals llicenciats en CAFE (Ciències de l'Activitat física i l'esport) i en quines activitats estan ocupats. Les dades s'han obtingut de l'estudi "Les sortides laborals del mercat de treball en l'esport, 2007" elaborat per la Diputació de Barcelona i INEFC, i que compara la situació laboral de diferents promocions del Grau de CAFE, des de la promoció 1980-1984 fins a la promoció 2000-2004.

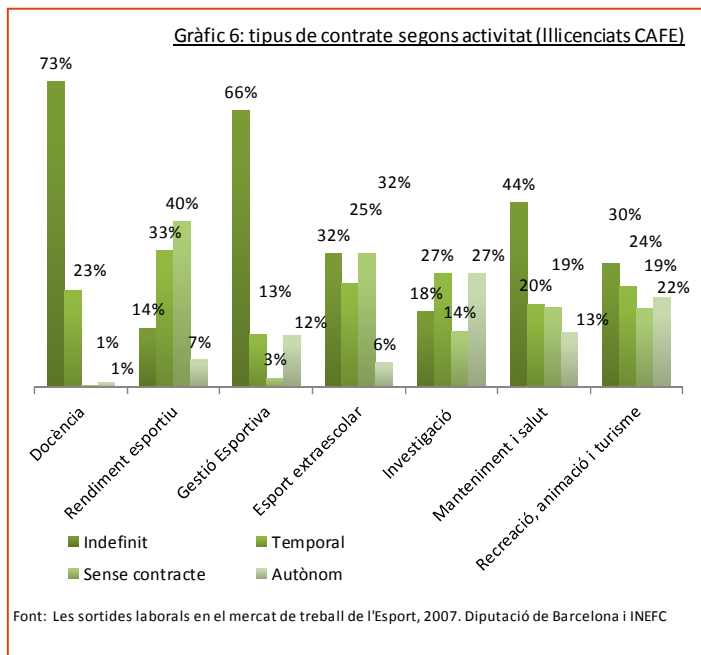
Tot i que en el món de l'esport existeixen diferents estudis que acrediten la capacitació per poder exercir com a professional de l'esport, s'ha decidit analitzar els llicenciats en CAFE perquè són el col·lectiu majoritari amb el que s'identifica la feina en el sector de l'esport des d'entorns aliats al món de l'esport.

Així, en el gràfic 5 es poden observar les condicions laborals dels llicenciats en CAFE, analitzada des del tipus de contracte laboral. L'anàlisi de les dades pot semblar que mostra un progressiu augment de l'empitjorament de la qualitat de les condicions laborals. Aquest anàlisi però, s'ha de contextualitzar, ja que la vida laboral d'un llicenciat en CAFE al 1984 no és la mateixa que la d'un que va finalitzar els estudis el 2004. Així, mentre el primer té una vida laboral de 20 anys, el segon, s'acaba d'introduir al mercat laboral. Per tant, mentre el primer ja ha consolidat la seva incorporació al mercat laboral, consolidació expressada en unes condicions laborals més favorables (contracte indefinit), el segon encara està en les seves primeres feines, amb uns contractes menys beneficiosos pel treballador, que s'expliquen per la seva manca d'experiència professional.

Així, les dades demostren aquesta progressiva consolidació en el mercat laboral: si les primeres promocions majoritàriament tenen contractes indefinits (superiors al 56,2%), per contra la darrera promoció no arriba a un 40% de contractes indefinits (38,2%). De la mateixa manera els contractes temporals són pràcticament inexistents en la promoció del 1980-1984 (amb un 6,3%), però arriben a nivells iguals als contractes indefinits (32,8%) pels llicenciats de la promoció del 2000-2004. O els llicenciats sense contracte passen del 8,4% a la promoció 1980-1984 al doble, 16,7% a la promoció 2000-2004.

Ara bé, pel què fa a la darrera promoció, el seu nivell de temporalitat és superior a la mitjana catalana. Així, a Catalunya, al 3er trimestre de l'any 2006 (dada de realització de l'enquesta de l'estudi "Les sortides laborals en el mercat de treball de l'esport. 2007") el % de treballadors amb contractes temporals sobre el total d'assalariats era del 27%, mentre que en el cas dels llicenciats de CAFE, aquest percentatge arriba al 32,8%, 6 punts més que la mitjana catalana.

Si s'analitzen les condicions laborals per tipus de contracte (gràfic 6), s'observa que en la docència i en la gestió esportiva és on els contractes són més indefinits, seguit de feines de Manteniment i Salut. Per contra, els sectors sense contracte són els del Rendiment Esportiu (39,8%), Esport Extraescolar (32%). La baixa qualitat contractual, expressada en contractes temporals, també s'observa en la investigació (27,3%), el sector de la Recreació, animació i turisme (24,3%), així com en el Rendiment esportiu (32,7%) i en l'Esport extraescolar (25%).

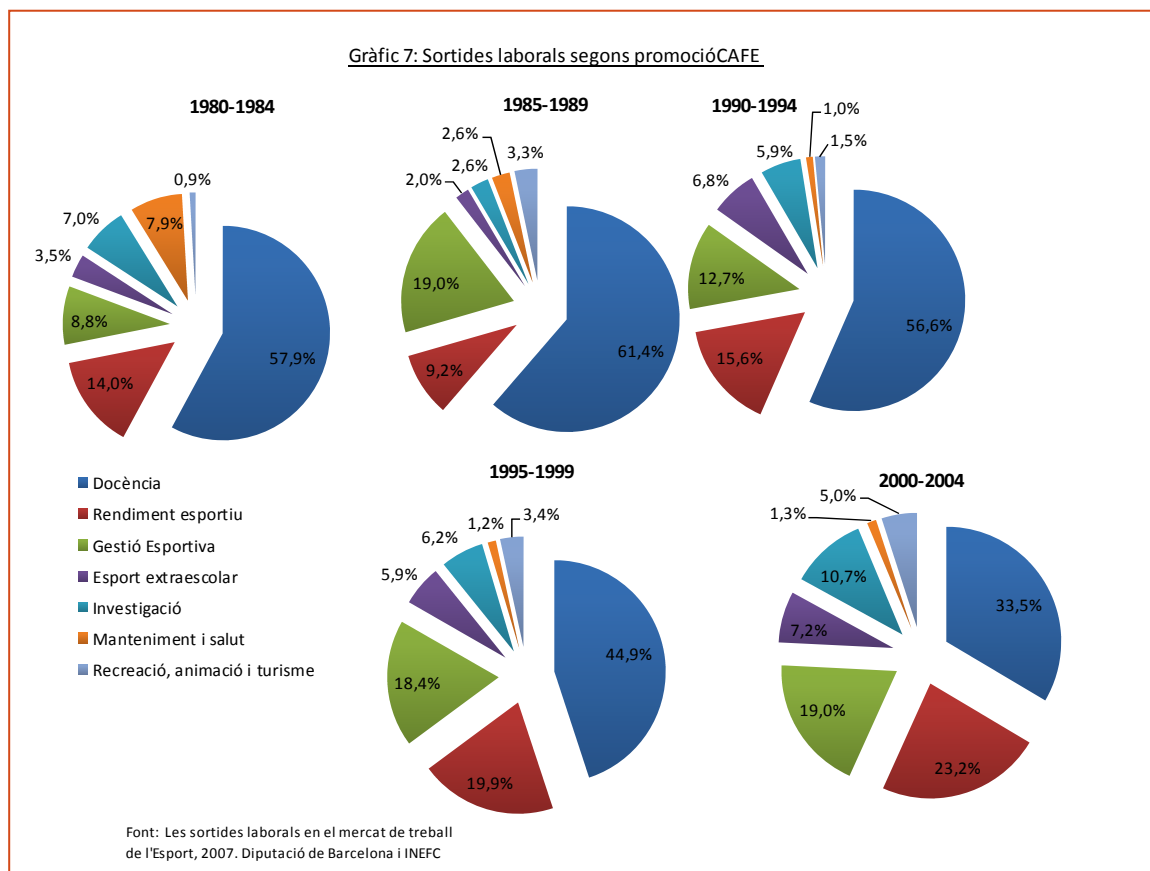


Aquí cal també contextualitzar les dades, ja que en el món de l'esport existeix una complementarietat laboral amb professionals, per exemple, dedicats a tasques docents en horari lectiu i a rendiment esportiu en horari de lleure. Aquest comportament explicaria els alts nivells de contractes no indefinits en la major part d'activitats relatives a la realització de la pròpia activitat física (rendiment esportiu, esport extraescolar, manteniment i salut, i recreació, animació i turisme).

Per últim s'observa la situació professional de les diferents promocions

de CAFE. Així, en el gràfic 7 es pot observar com la docència passa de ser l'activitat principal i destacada per la promoció del 1980-1984, amb el 57,9% de la quota de mercat laboral a CAFE, per passar a ser només el 33,5% en la promoció 2000-2004.

Tot i aquesta diferència, cal indicar que la docència esportiva es manté tots aquests anys com la primera sortida laboral dels llicenciats en CAFE. Si la docència té un menor pes en les darreres promocions, la gestió esportiva, l'esport extraescolar i recreació son els camps on hi ha un major pes en aquestes promocions, respecte a les primeres.



Així, la Gestió esportiva ha passat d'un 8% per la promoció 1980-1984 a ser el doble, fins a un 19%, per la del 2000-2004. El mateix succeeix amb l'esport extraescolar, que només representava el 3,5% per la primera promoció al 7,2%, més del doble a la darrera promoció. Aquest augment encara és més pronunciat en feines de recreació, animació i turisme, que passen de representar un 0,9% al 1980-1984, per multiplicar-se per 5 al 2000-2004, fins al 5%. Pel què fa a la resta de sortides laborals considerades, es produeix una certa variació entre les promocions, però menys accentuat que en les tres activitats que s'acaben d'assenyalar.

Per tant, estem davant un mercat laboral on la consolidació contractual no és immediata, i es va assolint a mesura que s'augmenta l'experiència professional. Així, els professionals consolidats centren la seva activitat en la docència i la gestió esportiva, mentre que els recent llicenciats es reparteixen entre la docència, la gestió esportiva i el rendiment esportiu principalment.

D'altra banda, és un mercat laboral que s'ha diversificat i especialitzat en els darrers anys, amb noves activitats en fases inicials de maduració que han exigint dels professionals una complementarietat entre diferents feines, on les activitats vinculades a la realització d'activitat esportiva sembla que són les que tenen aquest paper de complementar el sou base.



## 1.2. Síntesi

En aquest capítol centrat en analitzar la ocupació en el mercat laboral de l'esport, s'ha pogut observar que:

- ❖ Els subsectors amb major concentració d'ocupats són els Clubs esportius, les societats, els ensenyaments no universitaris i els ajuntaments, que conjuntament, concentren el 90% dels treballadors.
- ❖ D'entre aquests sectors, els Clubs i els Ajuntaments concentren professionals més vinculats a l'esport i l'activitat física, el tècnic esportiu, que és el motor de la generació d'activitat econòmica i ocupació objectiu del projecte final. Així, aquests professionals, tècnics esportius, tenen una remuneració a l'entorn dels 17.000€ anuals.
- ❖ Una part important dels recursos humans dels Clubs són voluntaris, prop de 14.500, que representen el 40% dels recursos humans d'aquest subsector.
- ❖ Per últim, s'han observat les sortides laborals dels llicenciats en CAFE, unes sortides laborals, que amb el pas dels anys s'han anat ampliant. Així, en les primeres promocions de CAFE l'activitat laboral dominat és la Docència (58%) mentre que en les darreres promocions, tot i que la Docència segueix liderant l'activitat laboral, ho fa en un menor ordre, baixant al 33,5% del total. Per contra, el rendiment esportiu (23,2%) i la gestió esportiva (19%) tenen un major pes.
- ❖ En aquest apartat també s'observa una evolució habitual en el mercat laboral, amb unes condicions contractuals més favorables per a les persones que ja porten anys en el mercat laboral, que és el cas de les primeres promocions de CAFE, mentre que els recent llicenciats tenen uns contractes menys favorables, degut a la seva manca d'experiència.
- ❖ Finalment, s'observa la complementarietat laboral existent en el sector de l'esport, amb activitats laborals amb contractes poc regulats en el camp de la promoció de l'activitat física en horari de lleure (rendiment esportiu, esport extraescolar, manteniment i salut, i recreació, animació i turisme), o bé models d'organització del treball tipus treballador autònom que manté al mateix temps varies activitats professionals.

Contextualitzant aquesta informació amb l'objectiu final del projecte, sembla que cal tenir en compte variables com el paper del tècnic esportiu, ajuntaments, clubs i societats mercantils, així com el paper dels voluntaris com elements a incorporar en les accions concretes que es defineixin per dinamitzar l'activitat econòmica i laboral gràcies a l'activitat física i esportiva.

## Capítol 2: Oferta i demanda laboral en el mercat de l'activitat física i esportiva.

---

En aquest capítol s'observa l'oferta i la demanda de llocs de treball en el mercat de l'esport. Així, en l'apartat 2.1. es mostra el perfil dels operadors que cerquen cobrir vacants en el mercat laboral de l'esport, quin tipus de vacant cerquen cobrir, i quins requisits fan als candidats que es presenten a les seves ofertes laborals.

En l'apartat 2.2, es detalla el perfil de la persona que vol treballar en el sector de l'esport, des d'un punt de vista de gènere, d'edat i de tipus de feina que desitja realitzar.

En l'apartat 2.3 s'il·lustren els punts de confluència entre oferta i demanda laboral en el mercat de l'esport així com els espais on aquesta oferta i demanda no encaixa.

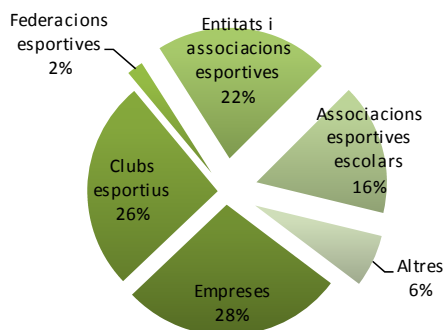
Per realitzar aquest capítol, s'ha treballat amb dos fons d'informació, generades específicament per desenvolupar aquest projecte:

1. El conjunt de dades facilitades pels Serveis Locals d'Ocupació (SLO) provenen de la xarxa XALOC (la xarxa de serveis locals d'ocupació formada per 150 entitats locals, ajuntaments, consorcis, mancomunitats, de la Província de Barcelona). Concretament s'ha extret la informació que recullen els SLO sobre quines empreses cerquen cobrir llocs de treball vinculats a l'activitat esportiva, quines persones cerquen feina en l'àmbit de l'activitat esportiva i quins serveis demanden les empreses vinculades a l'activitat esportiva als SLO, tot en base als epígrafs 3012, 3230, 4764, 7721, 8551, 9311, 9312, 9313 i 9319 del CCAE-2009 o els seus equivalents del CCAE-1993
2. La informació obtinguda a partir d'una enquesta realitzada a 153 Serveis Locals d'Ocupació, a 105 serveis o àrees d'esport de municipis de la província de Barcelona, al Col·legi Oficial de Llicenciats en Educació física i Ciències de l'Activitat física i l'Esport de Catalunya (COPLEF), i a l'Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya (INEFC). D'aquests, el 53,4% han contestat a l'enquesta. El conjunt de preguntes és el mateix pels quatre tipus d'agents enquestats, tot i que al COPLEF i a l'INEFC no s'ha fet una sèrie de preguntes d'àmbit de gestió local.

## 2.1. Oferta laboral: qui són i què volen els operadors esportius

En aquest apartat, en base a les dades facilitades per la xarxa Xaloc, així com per l'enquesta elaborada per ZOHAR a àrees municipals d'esport i promoció econòmica, es detalla quin és el perfil dels operadors esportius que cerquen treballadors i quines són les característiques que sol·liciten als candidats i quines ofertes ofereixen.

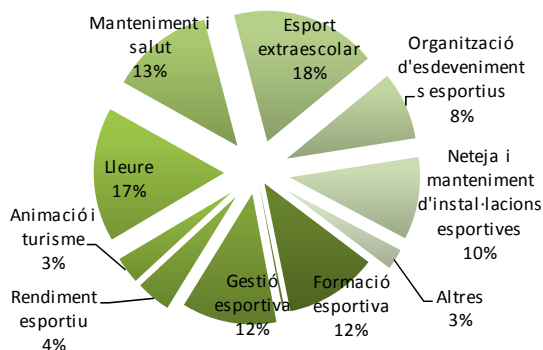
Gràfic 8: Quin tipus d'organització són aquests operadors?



Font: Enquesta ZOHAR per Diputació de Barcelona 2011.

En el gràfic 8 es pot observar que existeix una distribució bastant proporcional entre Clubs (26%), Empreses esportives (28%), Entitats i associacions esportives (22%) i Associacions esportives escolars (16%). Entre tots 4 tipus d'operadors, copen el 92% dels operadors que cerquen cobrir vacants laborals. Per contra, les Federacions esportives tenen altres canals per cobrir llocs de feina.

Gràfic 9: Quin tipus d'activitat realitzen?

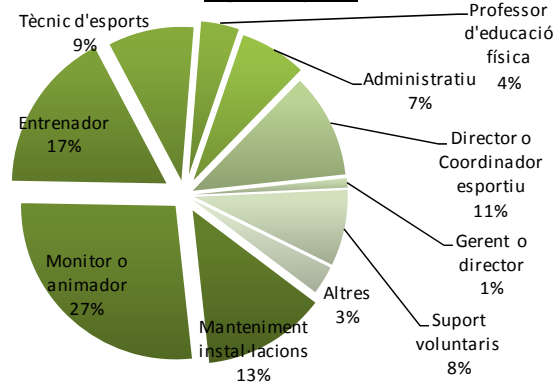


Font: Enquesta ZOHAR per Diputació de Barcelona 2011.

Pel que es refereix a l'activitat dels operadors (gràfic 9), s'observa també una proporció entre un ampli ventall d'activitats, com l'esport extraescolar (18%), el lleure (17%), manteniment i salut (13%), gestió esportiva (12%), formació esportiva (12%), seguit del manteniment i neteja d'instal·lacions (10%).

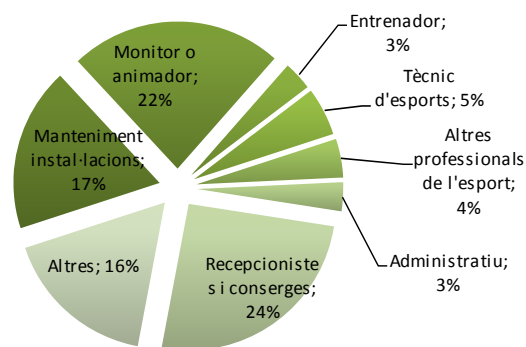
Les places que ofereixen els operadors, quan van a cercar candidats per cobrir vacants laborals, són substancialment diferents, segons la font consultada. Així, segons l'enquesta

Gràfic 10.1: Llocs que cerquen cobrir els operadors esportius segons enquesta



Font: Enquesta ZOHAR per Diputació de Barcelona 2011.

Gràfic 10.2: Llocs que cerquen cobrir els operadors esportius segons xarxa XALOC



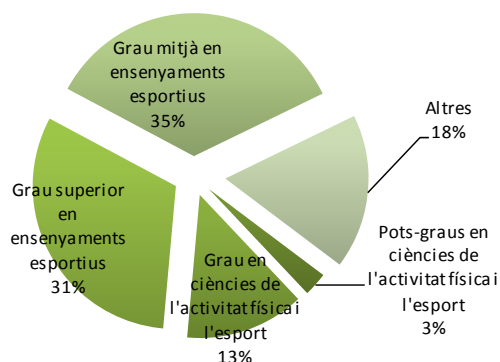
Font: Dades xarxa XALOC 2011.

(gràfic 10.1), la majoria de vacants a cobrir són de monitors o animadors esportius (27%), seguit d'entrenadors (17%) i manteniment d'instal·lacions (13%). Per contra, si s'analitzen les dades de la xarxa Xaloc (gràfic 10.2), els més sol·licitats són els recepcionistes (24%), seguit de monitors (22%) i personal de manteniment (17%).

Tot i que les respostes són diferents, segueixen uns patrons similars, amb dos perfils a destacar:

1. el d'entrenador, monitor o responsable esportiu
2. el de suport en la gestió bàsica de les instal·lacions esportives, és a dir, recepcionistes i responsables de manteniment.

Gràfic 11: Quina formació requereixen en les ofertes laborals

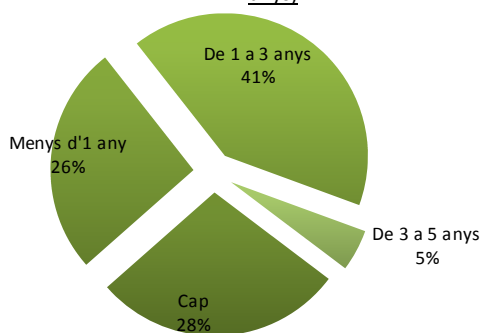


Font: Enquesta ZOHAR per Diputació de Barcelona 2011.

Per cobrir aquestes places, els operadors tenen els requisits recollits en els gràfics 11, 12.1 i 12.2. D'una part predomina la formació professional (gràfic 11). La formació que té menys demanda és la de postgrau en ciències de l'activitat física, amb un 3% dels enquestats.

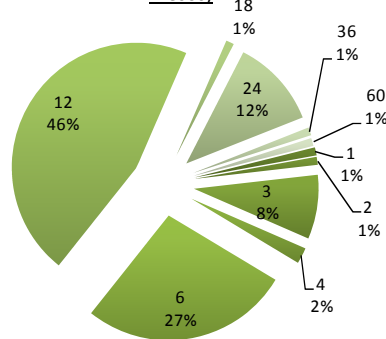
Pel què fa a l'experiència, aquesta està recollida en anys a l'enquesta (gràfic 12.1) i en mesos en les dades de la xarxa Xaloc (gràfic

Gràfic 12.1: Experiència prèvia requerida, segons enquesta (en anys)



Font: Enquesta ZOHAR per Diputació de Barcelona 2011.

Gràfic 12.2: Experiència prèvia requerida, segons XALOC (en mesos)



Font: Dades xarxa XALOC 2011.

12.2). El què es desprèn de l'anàlisi conjunt

de les dues fonts és que es requereix poca experiència prèvia, amb un 95% dels operadors que demanen cap o menys de 3 anys d'experiència en el cas de l'enquesta, i amb un 86% dels resultats per sota dels 2 anys (24 mesos) en les dades de la xarxa Xaloc. Això és coherent amb el perfil professional majoritari que es cerca, on no hi ha una exigència formativa concreta.

De les dades analitzades es desprèn que tots els operadors, a excepció de les federacions, cerquen treballadors mitjançant les àrees d'esport municipals, la xarxa Xaloc, INEFC o COPLEF. Aquests operadors cobreixen la gran part d'activitats del mercat esportiu menys la recerca esportiva.

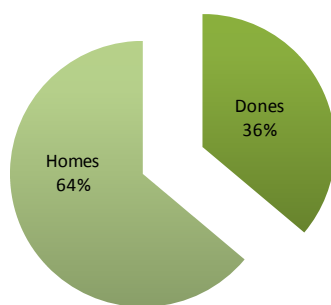
Respecte a les vacants que ofereixen, aquestes són bàsicament de dos tipus, o bé personal de suport pel manteniment bàsic d'instal·lacions esportives, o bé, personal dedicat a dirigir l'activitat esportiva. Finalment, els operadors no exigeixen gaires requisits als candidats a cobrir les seves vacants laborals, simplement que tinguin algun títol vinculat a l'activitat esportiva i una mica d'experiència laboral prèvia (màxim 3 anys).

## 2.2. Demanda laboral: qui busca feina en el sector esportiu

En aquest apartat, l'objectiu és mostrar qui són les persones que cerquen feina en el sector esportiu. Per a poder realitzar aquesta tasca s'ha utilitzat la informació facilitada per la xarxa XALOC.

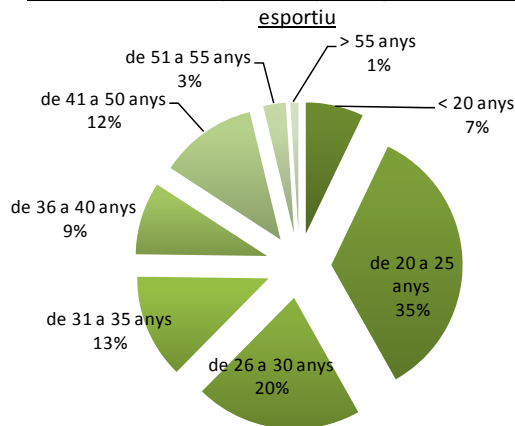
Les persones que cerquen feina en el sector esportiu són majoritàriament homes, essent un 64%, dels sol·licitants (gràfic 13), i el 62% d'aquests tenen com a molt 30 anys (gràfic 14), seguits de la franja d'edat d'entre 31 i 35 anys, amb un 13% del total. Quan a quines són les ocupacions preferents d'aquests sol·licitants, majoritàriament es pot observar que són vinculades a l'entrenament i la pròpia pràctica esportiva (gràfic 15). Així, monitors, tècnics esportius, preparadors físics o entrenadors, copen el 75,4% de les ocupacions preferents, mentre que el 24,6% restant es vol dedicar a una pràctica esportiva concreta.

Gràfic 13: Gènere de les persones que cerquen feina en l'àmbit esportiu

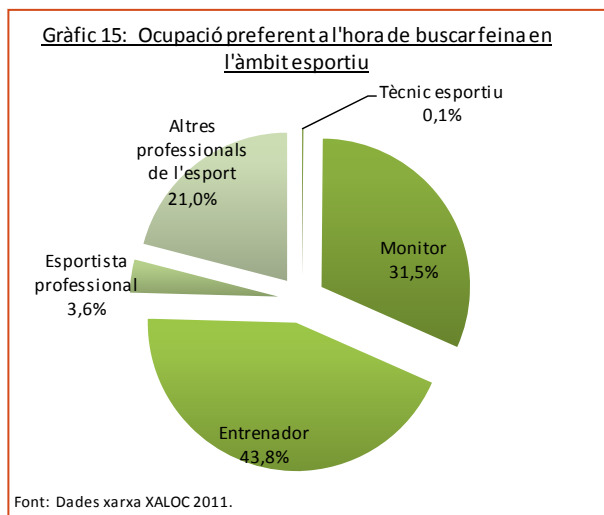


Font: Dades xarxa XALOC 2011.

Gràfic 14: Edat de les persones que cerquen feina en l'àmbit esportiu



Font: Dades xarxa XALOC 2011.



Així, les persones que cerquen feina en el sector de l'esport són majoritàriament homes, joves (menors de 30 anys) i que volen fer d'entrenadors o monitors o seguir practicant l'esport des d'una vessant professional.

### 2.3. Síntesi

La comparativa entre l'oferta i la demanda de llocs de treball en el mercat de l'esport permet concloure l'existència d'uns trets concrets presentats a continuació:

- ❖ Els operadors esportius bàsicament cerquen professionals responsables de desenvolupar una activitat esportiva (entrenadors, monitors) o encarregats del manteniment i la gestió diària de les instal·lacions esportives (repcionistes i responsables de manteniment).
- ❖ Les persones que volen treballar en el sector de l'esport, aspiren a fer-ho com a responsable de desenvolupar una activitat esportiva (entrenadors, monitors) o com a professionals de l'Esport.
- ❖ Per tant, existeix una coincidència entre oferta i demanda pel què fa al lloc de treball d'entrenador i/o monitor.
- ❖ Tanmateix s'observa que existeix un nínxol d'ocupació, relatiu al manteniment d'instal·lacions, sol·licitat pels operadors de l'esport que no es contempla o valora per part de la persona que va cercar feina o no es visualitza com un espai de feina vinculat al sector de l'esport per part dels operadors de la xarxa XALOC.
- ❖ Pel què fa als perfils, els operadors no demanen gaire experiència (menys de 3 anys, en el 95% dels casos), i pel què fa a la formació, els operadors, majoritàriament exigeixen estudis de formació professional.

- ❖ En quan als perfils de les persones que sol·liciten feina en el mercat de l'esport, són majoritàriament homes (64%) menors de 30 anys (62%)

Des d'un punt de vista prospectiu amb l'objecte final del projecte, sembla que el mercat de treball en la promoció de l'activitat física ja està establert i funciona, havent-hi una demanda i una oferta presents.

On si que sembla que hi ha un espai de millora de cara a garantir un creixement en l'activitat econòmica i ocupacional és en el mercat de l'atenció al públic i el manteniment d'instal·lacions esportives, on hi ha una sol·licitud clara de treballadors per part dels operadors, però on no sembla que hi hagi una oferta de professionals en aquest àmbit provinent dels qui cerquen feina en el món de l'esport.



## Capítol 3: El mercat de l'activitat física i esportiva. Demanda i oferta existent.

---

En aquest apartat es presenta quina és l'oferta i la demanda de la pràctica esportiva. Primerament es mostra quina és l'oferta esportiva existent a la Província, des d'un punt de vista d'instal·lacions i oferta d'activitats.

A continuació s'analitza, la demanda, observant l'evolució de la pràctica esportiva, la seva freqüència, on es practica i quines són les activitats físiques més practicades. Per últim s'indica quina és la pràctica esportiva inconscient, que per tant, és un potencial increment de la demanda. Finalment, s'analitza el conjunt de la informació observada i es detallen espais de potencial creixement de l'oferta de l'activitat esportiva respecte a la demanda esportiva existent.

La documentació utilitzada en aquest capítol és l'extreta dels informes "L'esport a Catalunya", de l'Observatori Català de l'Esport, publicat l'any 2010, "Els clubs esportius a Catalunya", estudi de la Generalitat de Catalunya de l'any 2010, la "Encuesta sobre los hábitos deportivos en España. Avance de Resultados" del Consejo Superior de Deportes del 2010, els "Hàbits d'esport a la província de Barcelona. Enquesta de condicions de vida i hàbits de la població de Catalunya" de la Diputació de Barcelona de l'any 2006 i "La pràctica físicoesportiva a la província de Barcelona", publicat conjuntament per la Diputació de Barcelona i l'IERMB el 2010, la "8ª edició del Cercle de comparació intermunicipal (CCI) d'esports. Resultats any 2010" editat el 2011 per la Diputació de Barcelona, i l'estudi "Hàbitos deportivos de la población escolar en España", publicat pel Consejo Superior de Deportes, l'any 2011.

### 3.1. Oferta esportiva

#### Espais d'activitat esportiva

Gràfic 16: Volum i pes dels espais esportius 2011.

	Espais esportius		
	Nombre	%	Pes BCN s/ CAT
Espanya	176.506	100%	
Catalunya	35.424	20%	
Província Barcelona	21.283	12%	60%

Font: Consell Català de l'Esport i Consejo Superior de Deportes. 2011.

Per poder observar l'oferta esportiva, un dels elements per aquesta són els espais d'activitat esportiva. Per obtenir les dades relatives a aquests espais, s'ha utilitzat la informació del Consell Català de l'Esport. Recollida en els gràfics 16 i

Gràfic 17. Gestió dels espais esportius a Catalunya

Gestor	%
Ajuntaments	24%
Centres educatius públics	15%
Altres públics	3%
Clubs o associacions esportives	17%
Centres educatius privats	5%
Privats turístics	11%
Privats residencials	8%
Privats esportius	10%
Altres privats	7%

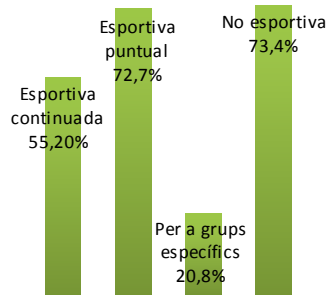
Font: Consell Català de l'Esport. 2011

17. En el gràfic 16 s'observa el volum i el pes dels espais esportius de la Província de Barcelona respecte el conjunt d'espais esportius catalans i estatals. Així, s'observa que a nivell català, el pes dels espais esportius de la Província de Barcelona sobre el total és considerable, amb el 60% del total, mentre que sobre el pes estatal, el pes provincial és del 12%. Ambdós percentatges mostren el pes important de la Província barcelonina en el conjunt d'espais esportius.

Sobre aquests espais esportius, és interessant observar-ne per qui són gestionats. Aquesta observació pot ser d'ajuda a l'hora de dissenyar polítiques de promoció de l'activitat física que generin major activitat econòmica i associada, una major ocupació. Així en el gràfic 17 es pot observar que el 58% dels gestors són privats, per un 42% de gestors públics. Tot i que el conjunt de gestors privats són majoritaris, el principal gestor és públic, els ajuntaments, amb un 24% de la gestió d'espais esportius, seguits dels clubs o associacions esportives (17%), els centres educatius públics (15%), els operadors privats turístics (11%) i els operadors privats esportius (10%).

## L'oferta d'activitat esportiva

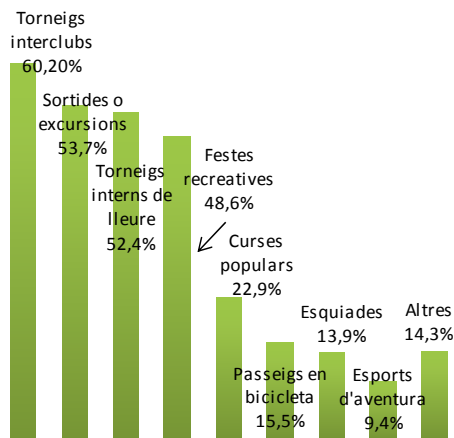
Gràfic 19: Percentatge de clubs segons tipus d'oferta esportiva. Catalunya, 2010.



Font: Els clubs esportius a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010

Més enllà de l'oferta de instal·lacions esportives, cal observar quines activitats

Gràfic 20: Tipus d'oferta esportiva puntual. Catalunya, 2010.



Font: Els clubs esportius a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010

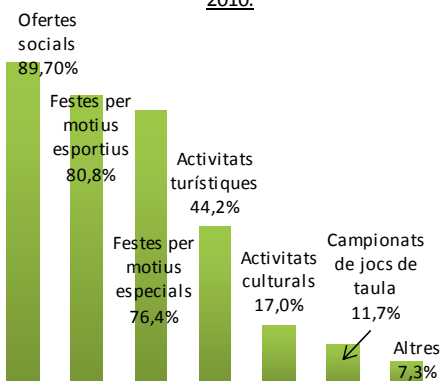
s'ofereixen en el seu interior. Per fer-ho, s'analitzen les dades de l'informe "Els clubs esportius a Catalunya", editat per la Generalitat de Catalunya al 2010, així com informació extreta de la "8ª edició del Cercle de comparació intermunicipal d'esports. Resultats any 2010" editat el 2011 per la Diputació de Barcelona.

Tret de l'oferta que es fa dintre de les instal·lacions esportives (indoor), s'ha volgut mostrar l'evolució creixent de l'activitat a l'aire lliure (outdoor). Per a presentar aquesta evolució s'ha treballat en base a estadística de participants en curses esportives, segons els propis organitzadors i el Departament d'Estadística de l'Ajuntament de Barcelona. Aquestes dades no ens permeten observar com evoluciona pròpiament l'oferta, és a dir si creix o disminueix, però l'estadística de participants sí que ens permet observa la fortalesa d'aquest tipus d'oferta d'activitat esportiva.

Així, el conjunt de clubs esportius tenen una oferta d'activitats diversificada (gràfic 19). La gran majoria ofereixen activitats esportives puntuals (72,7%), i activitats no esportives (73,4%). Aquesta darrera data és interessant d'observar, ja que el que mostra és que els clubs esportius són una cosa més que un espai per fer esport, són un club social. Tret d'aquests dos tipus d'oferta, els clubs, majoritàriament, també ofereixen una activitat esportiva continuada (55,30%) i per a grups específics (20,8%). Cal senyalar que pels gràfics 19 a 21, les opcions poden ser repetides, és a dir, que els clubs poden tenir múltiples ofertes.

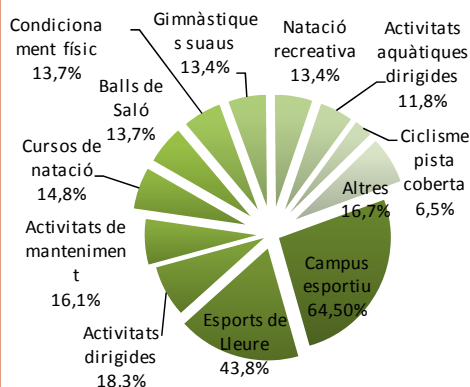
Si s'analitza amb més detall l'activitat esportiva puntual (gràfic 20) s'observa que els torneigs (interclubs -60,2%- o interns -52,4%) són l'activitat majoritària, seguida de sortides o excursions (53,7%) i festes recreatives (48,6%). La resta d'activitats són outdoor (passeigs en bicicleta, esquíades, curses populars o esports d'aventura). Es conclou doncs que l'activitat esportiva puntual té un comportament social (sortides i festes), fet que mostra un ús social dels clubs esportius. Per altra banda, aquesta activitat puntual és predominantment outdoor. Aquesta afirmació sobre l'ús social dels

**Gràfic 21: Tipus d'oferta no esportiva. Catalunya, 2010.**



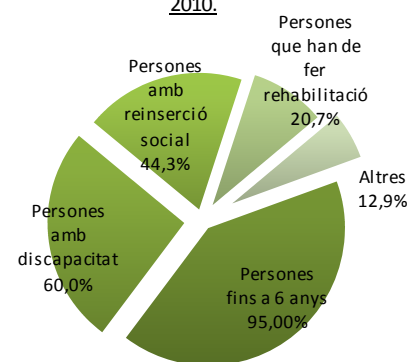
Font: Els clubs esportius a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010

**Gràfic 22: Oferta esportiva continuada. Catalunya, 2010.**



Font: Els clubs esportius a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010

**Gràfic 23: Oferta per a grups específics. Catalunya, 2010.**



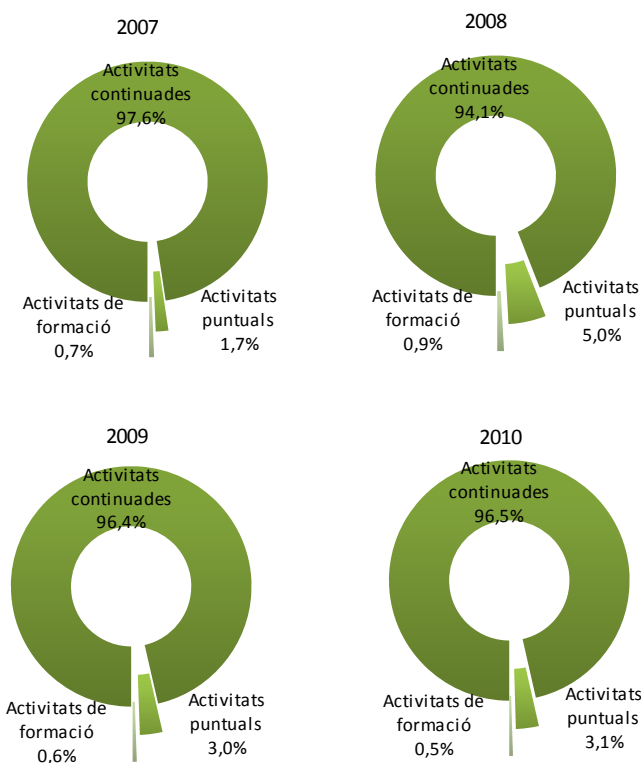
Font: Els clubs esportius a Catalunya. Generalitat de Catalunya. 2010

clubs es reafirma analitzant l'oferta no esportiva (gràfic 21). La major part dels clubs ofereixen oferta social (89,70%), festes (per motius esportius -80,8%- i per motius especials -76,4%), activitats turístiques (44,2%) i culturals (17%).

Pel que fa a l'oferta esportiva continuada (gràfic 22), aquesta concentra gran part de la seva activitat en campus esportius (64,50%) i esports de lleure (43,8%). A partir d'aquí, la resta de l'oferta no arriba al 20% dels clubs, predominant, les activitats dirigides (18,3%9 i de manteniment (16,1%), cursos de natació (14,8%) i condicionament físic i balls de saló (13,7%). Ara bé, existeix una oferta majoritàriament present d'activitats de manteniment físic (activitats dirigides, de manteniment, de condicionament físic, gimnàstica suau o activitats aquàtiques dirigides).

En relació a l'oferta dirigida per a grups específics (gràfic 23), en la majoria de clubs (95%) és per a menors de 6 anys, seguit de per a persones amb discapacitat (60%), seguit d'una oferta dirigida a persones amb necessitat de reinserció social (44,3%).

Gràfic 18: Oferta en instal·lacions de 51 municipis CCI



Font: 8ª edició del Cercle de comparació intermunicipal d'esports.

D'altra banda, si s'analitza l'oferta que s'ofereix des dels 51 municipis que participen en el CCI (gràfic 18), s'observa que aquesta és majoritàriament d'activitats continuades (per sobre el 94% de les hores d'oferta de les instal·lacions esportives), i que al llarg dels darrers anys, l'oferta d'activitats puntuals ha estat irregular, incrementant-se el 2008 respecte al 2007 (de 1,7% a 5%), però disminuint al 2009 (3%) i estable al 2010 (3,1%) respecte a l'any anterior. Respecte a aquesta informació s'ha de tenir en compte que l'oferta d'activitats és la suma de l'oferta dels ajuntaments, empreses concessionades (per tant, oferta pública) o de clubs.

Taula 4. Evolució de participants a proves populars destacades

Prova	Tipus	Participants					
		2006	2007	2008	2009	2010	Var. 06-10
Bombers	Cursa	9.800	11.611	15.000	17.500	18.000	84%
Jean Bouin	Cursa	6.000	5.092	4.286	5.200	7.800	30%
Mercè	Cursa	5.800	7.548	8.966	10.000	12.000	107%
Nassos	Cursa	6.300	7.126	8.500	9.000	9.500	51%
Corte Inglés	Cursa	56.000	53.321	54.795	57.175	58.024	4%
Caminada internacional BCN	Marxa	6.300	7.126	8.500	9.000	9.500	51%
Marató BCN	Cursa	4.800	7.441	9.125	9.702	12.211	154%
1/2 marató BCN	Cursa	2.000	2.743	3.600	4.500	5.000	150%
1/2 marató Granollers	Cursa	4.774	4.433	4.553	4.890	5.161	8%
Cavalls de Vents	Ultra-resistència				273	389	42%
Triatló BCN	Triatló			2.654	3.882	4.200	58%
Barcelona-Sitges	Cicloturisme		2.200	2.300	2.400	2.100	-5%
Matagalls-Montserrat	Ultra-resistència			3.000	3.000	3.000	0%
<b>Total</b>		<b>103.780</b>	<b>110.648</b>	<b>127.287</b>	<b>138.531</b>	<b>148.895</b>	<b>43%</b>

Font: Departament d'Estadística de l'Ajuntament de Barcelona, pàgines web diverses curses. Elaboració pròpia. 2012

Pel què fa a l'oferta outdoor, aquesta té una molt bona salut al llarg dels darrers anys. Així, si s'observa l'evolució d'algunes proves atlètiques populars a la Província de Barcelona (taula 4), aquestes han anat augmentant el nombre de participants, amb creixements majoritàriament superiors al 40% els darrers 3 anys, com són els casos de la Cursa dels Bombers, (84%), la de la Mercè (107%), la dels Nassos (51%) o la Caminada internacional de Barcelona (51%). Destaca l'alt creixement de la participació en competicions de més exigència, com, a la ciutat de Barcelona, la ½ marató, que en 4 anys ha multiplicat per 2,5 el nombre de participants (de 2.000 al 2006 a 5.000 al 2010), la Marató, amb un creixement del 154% o el triatló amb 1.600 participants més al 2010 respecte a l'edició del 2008 (+58%), o el creixement d'un 42% en els darrers 2 anys a la prova Cavalls de Vents.

Altres proves que no han crescut gaire tenen però una participació molt elevada. Així, la cursa del Corte Inglés es manté al voltant dels 56.500 participants de mitjana en els darrers anys, o la Matagalls-Montserrat o la Mitjà de Granollers esgoten totes les seves inscripcions en les darreres edicions.

D'altra banda, aquest l'argument de participants en l'activitat outdoor, també va acompanyada de un augment de l'oferta de les competicions, curses i proves populars ens els darrers 4 anys.

Observant de forma global l'oferta esportiva es conclou que existeix una oferta diversificada per part dels clubs, amb un component de club social predominant, amb molta presència d'activitats outdoor, i una oferta continuada molt centrada en manteniment físic, i una oferta molt dirigida a menors de 6 anys.

El que també s'observa és que quan s'analitza el conjunt d'instal·lacions municipals (amb independència de qui les gestiona), clarament hi ha una oferta continuada, amb molt poca oferta puntual.

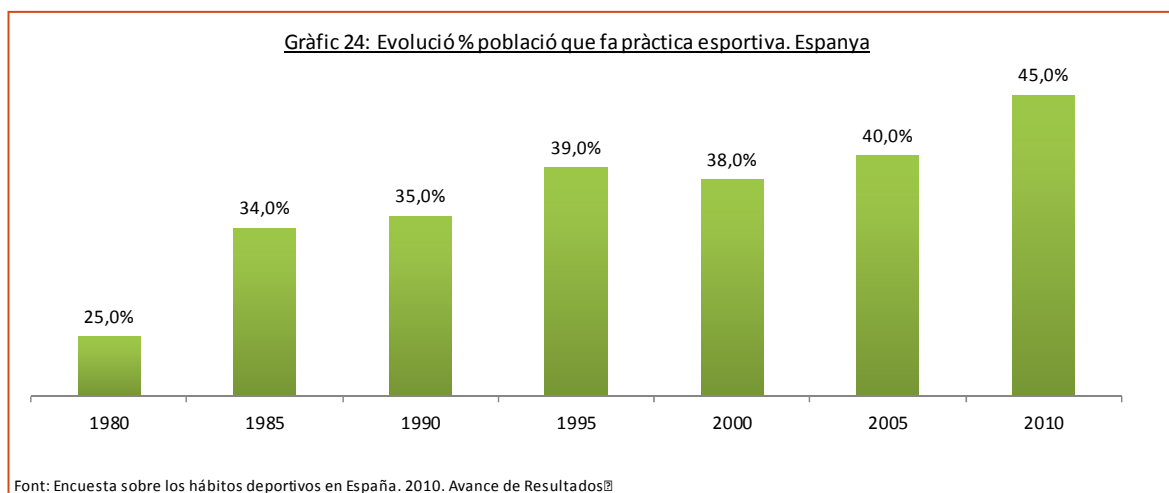
Finalment, l'oferta d'activitats massives outdoor té una molt bona acceptació per part dels participants, amb uns creixements constants que permeten deduir que aquest tipus d'oferta té una capacitat de creixement important.

### 3.2. Demanda esportiva

Per analitzar la pràctica esportiva s'ha treballat sobre la base de tres informes: la "Encuesta sobre los hábitos deportivos en España. 2010" del Consejo Superior de Deportes, els "Hàbits d'esport a la província de Barcelona. 2006" de la Diputació de Barcelona i l'estudi "Hábitos deportivos de la población escolar en España", publicat pel Consejo Superior de Deportes, l'any 2011.

#### Evolució pràctica esportiva

En aquest apartat es mostra com ha evolucionat la pràctica esportiva, tant en quantitat com en característiques, és a dir, en espais d'us, horaris i freqüència. Per fer aquest anàlisi, s'ha treballat amb dades tant de la "Encuesta sobre los hábitos deportivos en



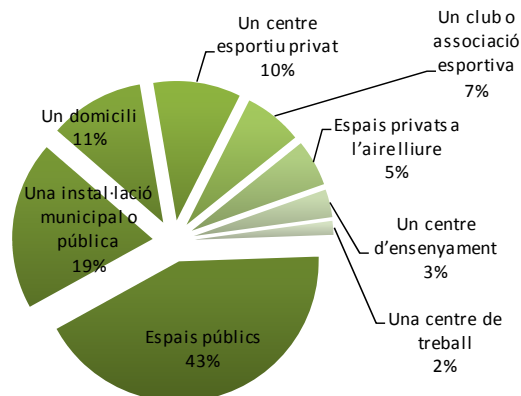
Taula 4.1: Evolució pràctica esportiva. Espanya.

TIPO DE INSTALACIONES UTILIZADAS	1980	1990	2000	2005	2010
Instalaciones públicas	33	40	54	51	51
En lugares públicos (parque, calle, campo ...)	43	40	38	43	45
Instalaciones de un club privado	25	25	17	20	18
Instalaciones de un centro de enseñanza	11	11	10	13	5
En gimnasio privado	-	7	8	8	13
En la propia casa	9	9	7	8	11
Instalaciones del centro de trabajo	2	1	2	1	1

Font: Encuesta sobre los hábitos deportivos en España. 2010. Avance de Resultados.

Espanya. 2010" del Consejo Superior de Deportes, els "Hàbits d'esport a la província de Barcelona. 2006" de la Diputació de Barcelona i "L'esport a Catalunya. Informe 2010" de l'Observatori Català de l'Esport.

Gràfic 25.1: Espai de pràctica esportiva a Catalunya. 2010

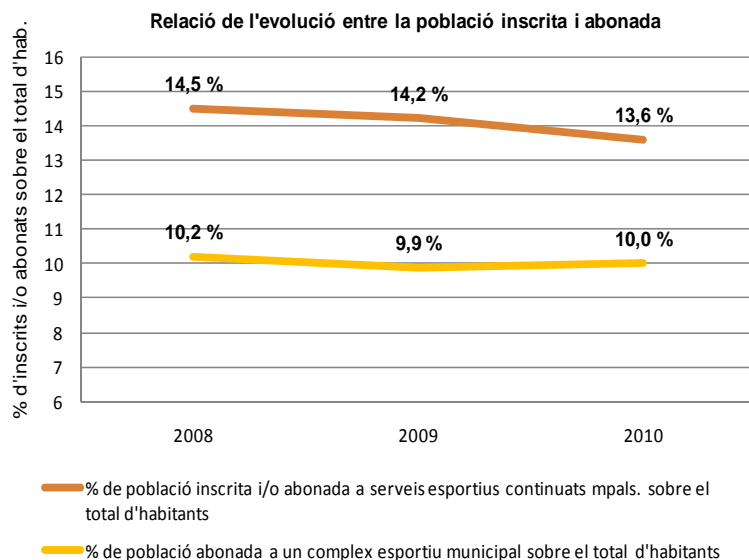


Font: L'esport a Catalunya. Informe de l'Observatori Català de l'Esport. 2010

La pràctica esportiva ha anat augmentant des dels anys 80, tal com s'observa en la gràfic 24. Així, a l'Estat espanyol es passa d'un 25% de la població que realitza pràctica esportiva l'any 1980 a un 45% l'any 2010. Si es percep un canvi en la pràctica esportiva, també se n'observa un en els espais de pràctica esportiva. Així, en la taula 4.1 es pot apreciar com a Espanya es passa d'un 33 a un 51% de pràctica esportiva en instal·lacions públiques, mentre que baixa la presència en

instal·lacions en clubs privats (de 25 a 18%), tot i que augmenta l'ús de gimnasos privats (de 7% al 1990 al 13% al 2010).

Gràfic 25.2: Evolució de població inscrita i abonada a serveis d'esports. Província Barcelona



Font: Diputació de Barcelona 2010

En el cas de Catalunya, les dades d'espai de pràctica esportiva són relativament similars als estatals (gràfic 25.1) amb també una alta pràctica esportiva en espais oberts (42%) i un baix ús dels Clubs i associacions esportives (6,7%), dels ensenyaments privats (3,2%) i dels centres de treball (1,6%). Catalunya també manté paral·lelismes amb Espanya pel què fa a l'ús de gimnasos privats, amb un 10%, però per contra fa un menor ús

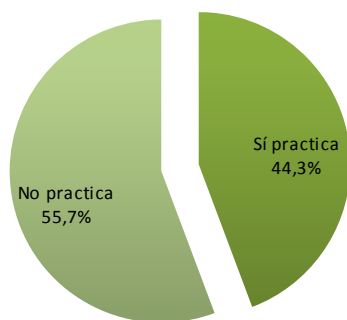
de les instal·lacions públiques.

Aquestes dades mostren que, amb els anys, ha augmentat la pràctica esportiva, amb prop d'un 50% de la població practicant, i que aquesta actualment es practica en espais oberts i en instal·lacions públiques. Mentre que l'ús de clubs esportius i de centres educatius com a espais de pràctica esportiva van a la baixa, l'ús de gimnasos privats i pràctica a la pròpia casa van a l'alça.



Si s'aprofundeix a cas concret dels 51 municipis del CCI, es pot observar que existeix una disminució del percentatge de població inscrita a serveis esportius continuats municipals. En el gràfic 25.2 s'observa com aquest percentatge disminueix de gairebé un punt entre el 2010 i el 2008.

Gràfic 26: Pràctica esportiva



Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

Si s'observa la pràctica esportiva dins de la Província de Barcelona, s'ha d'atendre a les dades disponibles a l'estudi "Hàbits esportius a la província de Barcelona" publicada per la Diputació de Barcelona al 2009, en base a les dades de l'Enquesta de condicions de vida i hàbits de la població de Catalunya de l'any 2006.

Així, tal com s'observa al gràfic 26, a la Província de Barcelona, el 44,3% de la població practica esport de forma habitual. Cal indicar que a l'Enquesta de Condicions de Vida i hàbits de la població de Catalunya deixa a la lliure consideració de l'entrevistat el que s'entén per habitual. La finalitat és recollir la pràctica esportiva percebuda com a hàbit per part de la població. Per al 95% del casos, «habitual» equival a un cop per setmana, com a mínim.

Taula 5: Sexe i edat segons la pràctica d'algun esport de manera habitual. Província de Barcelona. 2006

	Pràctica esportiva	
	Sí practica	No practica
Homes	55,5%	42,1%
Dones	44,5%	57,9%

Edat	Sí practica	No practica
16-34 anys	35,1%	28,6%
35-64 anys	49,2%	47,3%
> 65 anys	15,7%	24,0%

Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

Respecte a qui fa esport (taula 5), dels que diuen que sí que fan esport, el 55,5% són homes, pel 44,5% de dones. Per contra, entre els qui no fan esport, el 42,1% són homes pel 57,9% de dones. Si s'observa qui fa esport segons franges d'edat, entre els que sí que fan esport, la franja d'edat dominant és la de 35-64 anys, amb el 49,2% del total, seguida de la franja entre 16 i 34 amb un 35,1%, i per últim als majors de 65 anys (15,7%). Aquest ordre es repeteix entre els que no fan esport, dominat, pel grup d'edat de 35-64 anys (47,3%), seguit dels joves (16-34) amb un 28,6% i per últim els més grans (majors de 65 anys) amb el 24%.

Taula 6: Esport practicat més assíduament

Esport	Total
Caminar	27,5%
Gimnàstica, aeròbic	16,8%
Natació	13,8%
Ciclisme, BTT	8,3%
Futbol	5,9%
Fúting, jòguing	3,3%
Tennis	3,0%
Ioga, Tai-txi	2,8%
Bàsquet	2,5%
Muntanyisme	2,3%
Futbol Sala	1,9%
Altres esports	12,0%

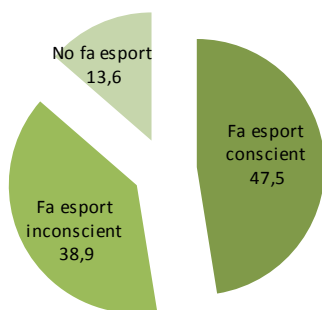
Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

Sobre quins esports són practicats més assíduament per la població en general, a la taula 6 es pot observar que "Caminar", amb un 27,5% és el més practica, seguit de "Gimnàstica, aeròbic" amb el 16,8% i "Natació" amb el



13,8%. A continuació "Ciclisme" amb un 8,3% i "Futbol" amb un 5,9% es mantenen com a tercer grup. La resta d'esports indicats es situen per sota el 4%.

Gràfic 27: % població segons percepció d'activitat esportiva



Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. Dades del Departament d'Estadística. 2012

Per últim és interessant observar la pràctica inconscient, és a dir, les persones que fan activitat esportiva però sense ser-ne conscients. Aquesta població és interessant d'observar ja que són un perfil de persona que, segons quines polítiques de promoció de l'activitat esportiva es posin en marxa, poden tendir a fer esport de forma més activa o regular. Així en el gràfic 27 s'observa que el 38,9% de la població fa esport de forma inconscient, pel 47,5% que si que en fa. Per contra el 13,6% no fa esport del tot.

### Hàbits esportius segons grups específics: gènere i edat.

En aquest apartat es vol analitzar amb més detall els hàbits esportius segons grups específics. Per això es realitzarà un anàlisi per als següents grups: gènere, edat escolar (fins a 15 anys), edat entre 16 i 34 anys, edat entre 35 i 64 anys i majors de 64 anys. Finalment es farà un anàlisi segons condicions socio-laborals, és a dir, estudis, categoria professional i situació laboral. Per a tots els grups s'analitza si realitzen activitat esportiva, el nombre d'esports practicat, la freqüència i quins són els esports més habituals. Les fonts per poder fer aquest anàlisi per a grups específics, són l'informe "Hàbits d'esport a la província de Barcelona. 2006" de la Diputació de Barcelona i l'estudi "Hàbitos deportivos de la población escolar en España", publicat pel Consejo Superior de Deportes, l'any 2011.

### Hàbits esportius segons gènere.

Taula 7. Hàbits esportius segons gènere

	Pràctica esportiva		Nombre d'Esports practicats			Freqüència pràctica setmanal			
	Sí practica	No practica	1 esport	2 esports	> 2 esports	< 1 dia	1-2 dies	3 dies	> 3 dies
Homes	51%	49%	69%	22%	9%	6%	42%	19%	34%
Dones	38%	62%	77%	18%	6%	3%	44%	19%	34%

Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

Si s'observen els hàbits esportius segons el gènere (taula 7), es pot observar que el 51% dels homes practiquen esport, mentre que en les dones, aquest percentatge és del 38%.

Sobre els nombre d'esports practicats, ambdós sexes tenen el mateix comportament: majoritàriament practiquen un únic esport (69% dels homes i 77% de les dones), seguit dels que en practiquen dos (22%, homes, 18%, dones), per últim, només el 9% dels homes i el 6% de les dones, practiquen més de dos esports.

Taula 8: Activitats esportives més practicades segons gènere

	% segons gènere	
	Homes	Dones
Caminar	23,0%	33,2%
Gimnàstica, aeròbic	10,8%	24,3%
Natació	9,7%	18,9%
Ciclisme, BTT	11,7%	3,9%
Futbol	10,4%	0,2%
Fúting, jòguing	4,3%	2,0%
Tennis	4,0%	1,9%
loga, Tai-txi	0,6%	5,6%
Bàsquet	3,4%	1,2%
Muntanyisme	2,6%	1,8%
Futbol Sala	3,3%	0,1%
Altres esports	16,0%	6,9%

Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

Respecte a la freqüència, aquí també hi ha hàbits similars entre gèneres. Mentre només el 6% dels homes i el 3% de les dones practiquen menys d'un dia a la setmana, el 42% dels homes i el 44% de les dones practiquen entre 1 i 2 dies, essent aquesta la pràctica majoritària. Pel què fa a una pràctica de 3 dies o de més, ambdós gèneres tenen el mateix comportament (19% i 34%, respectivament).

Pel què fa a les activitats esportives més practicades no són les mateixes segons el gènere que s'analitzi (taula 8), tot i que caminar és l'activitat esportiva majoritària tant per homes (23%) com per dones (33,2%). A partir d'aquí, la resta d'activitats tenen diferents ordre de prioritats segons el gènere. Així els

homes tenen com a segona activitat esportiva el Ciclisme (en ruta o BTT), amb un 11,7%, seguit de la Gimnàstica (10,8%), el Futbol (10,4%) i la Natació (9,7%). Per les dones, la segona activitat és la gimnàstica (24,3%), seguida de la Natació (18,9%) i en molta menor mesura el loga o Tai-txi (5,6%) i el Ciclisme (3,9%).

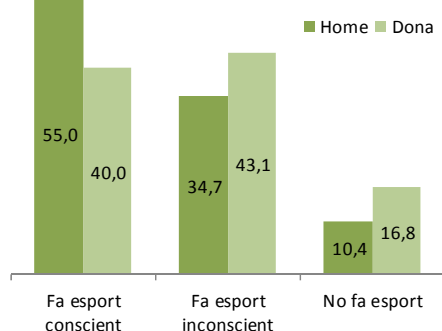
Per tant, els homes i les dones tenen el mateix patró de comportament respecte a l'activitat esportiva, amb una major intensitat per part dels homes en el que es refereix a practicar esport i al nombre

d'esports practicats. On hi ha una diferència és en els esports que practiquen, on, tot i compartir en els dos sexes el caminar com esport principal, en la resta d'esports les preferències són diferents.

Pel què fa a la pràctica inconscient (gràfic 28), aquesta és més present en les dones (43,1%) que en els homes (34,7%).

### Hàbits esportius en edat escolar.

Gràfic 28: % població segons percepció d'activitat esportiva per gènere



Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. Dades del Departament d'Estadística. 2012

Per a aquest grup específic, s'ha treballat amb l'estudi "Hàbits deportivos de la población escolar en España", publicat pel Consejo Superior de Deportes, l'any 2011. Cal indicar, que només s'han utilitzat les dades per a les edats compreses entre 6 i 15 anys, obviant les dades per a edats superiors a 15 anys. Això s'explica perquè les persones a partir de 16 anys s'analitzen en base a les dades de l'informe "Hàbits esportius a la Província de Barcelona".

Així la pràctica físico-esportiva en edat escolar (taula 9) és superior al 70% per als nens, en totes les edats, i entre el 45% i el 63% per a les nenes. Tot i ser percentatges diferents, el patró de comportament és el mateix, amb un increment de la pràctica esportiva fins als 11 anys, i a partir d'aquí, aquesta disminueix.

Taula 9. Hàbits esportius en edat escolar

Pràctica d'activitat físico-esportiva organitzada segons edat i sexe					
	6-7	8-9	10-11	12-13	14-15
Home	71%	76%	78%	74%	71%
Dona	56%	61%	63%	54%	45%
Total	64%	69%	71%	64%	58%

Freqüència pràctica d'activitat físico-esportiva segons edat					
	6-7	8-9	10-11	12-13	14-15
1-2 sessions setmanals	77%	70%	63%	54%	47%
3-4 sessions setmanals	14%	19%	27%	36%	41%
> 4 sessions setmanals	9%	11%	10%	10%	11%

Nombre d'activitats físico-esportives segons edat					
	6-7	8-9	10-11	12-13	14-15
Una	65%	60%	66%	70%	73%
Dues	24%	27%	25%	22%	21%
Tres o més	11%	13%	9%	8%	6%

Font: Hábitos deportivos de la población escolar en España. Consejo Superior de Deportes. 2011.

Pel que fa a la freqüència (taula 9), majoritàriament (per sobre del 45%) realitzen activitat físico-esportiva entre 1 i 2 vegades a la setmana. Tanmateix, a mesura que augment l'edat, augmenta la freqüència de 3-4 sessions setmanals, arribant, a l'edat dels 14-15 anys, a representar el 41% del total de freqüència per aquest grup d'edat.

Sobre el nombre d'activitats que es realitzen (taula 9), majoritàriament les persones en edat escolar realitzen una sola activitat físico-esportiva (essent el 60% dels casos, el percentatge més baix i el 73% dels casos, el percentatge més

alt). Ara bé, si s'analitzen les tendències del nombre d'activitats, es pot apreciar que entre els 6-7 i 8-9 anys, baixa el percentatge de persones que realitzen només una activitat i augmenten els que realitzen dues, tres o més. Això es pot explicar pel fenomen de la provatura, és a dir, que els alumnes proven diferents activitats físico-esportives per finalment quedar-se majoritàriament només amb una.

Per últim si s'observa quines són les activitats físico-esportives més practicades (taula 10), existeix una diferència entre sexes pel què fa a les activitats. Així

Taula 10. Activitats físico-esportives més practicades segons sexe

Homes		Dones	
Futbol	35%	Dansa	22%
Futbol Sala	11%	Natació	12%
Basquet	9%	Basquet	9%
Natació	6%	Gimnàstica	6%
Arts marcial	5%	Futbol	5%
Tennis	5%	Gimnàstica Rítmica	5%
Gimnàstica	4%	Tennis	4%
Atletisme	3%	Patinatge artístic	4%
Ciclisme	3%	Arts marcial	4%
Handbol	2%	Atletisme	3%

Font: Hábitos deportivos de la población escolar en España. Consejo Superior de Deportes. 2011.

pels homes, l'activitat més practicada, i de forma destacada és el futbol (35%), seguit del futbol sala (11%), Basquet (9%) i Natació (6%), mentre que la resta es troben en un 5% o menys. Pel què fa a les dones, la dansa és l'activitat més practicada (22%), seguit a la Natació, amb un 12%, Basquet (9%) i Gimnàstica (6%), mentre que la resta es troben en un 5% o menys.

Així el comportament de les persones en edat escolar és similar al llarg de l'etapa educativa, amb un alt percentatge de pràctica esportiva, concentrada en un esport i amb 1-2 sessions setmanals. En aquest grup específic, els esports practicats també són diferents entre sexes.

### Hàbits esportius segons grups d'edat.

Taula11. Hàbits esportius segons grups d'edat

	Pràctica esportiva		Nombre d'Esports practicats			Freqüència pràctica setmanal			
	Sí practica	No practica	1 esport	2 esports	>2 esports	< 1 dia	1-2 dies	3 dies	> 3 dies
16-34 anys	49%	51%	65%	25%	10%	6%	49%	22%	23%
35-64 anys	45%	55%	73%	20%	7%	6%	45%	18%	32%
> 64 anys	34%	66%	87%	12%	2%	1%	23%	13%	63%

Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

En aquest apartat s'analitzen els hàbits pels grups d'edat d'entre 16 i 34, 35 i 64 i 65 i més anys. En la taula 11 es pot observar que pels diferents grups d'edat hi ha més persones que no practiquen l'esport (51% dels menors de 35 anys, 55% pels d'entre 35 i 64 anys i 66% pels majors de 64 anys) que el practiquen. Ara bé, a menor edat, major percentatge de persones que practiquen esport.

Aquesta correlació també es dona en el nombre d'esports practicats. A menor edat, més esports practicats, tot i que majoritàriament, tots els grups d'edat practiquen un esport (65% dels menors de 35, 73% dels d'entre 35 i 64 anys i 87% pels majors de 64 anys). Si

Taula 12: Activitats esportives més practicades per grups d'edat

	16-34	35-64	> 64
Caminar	5,5%	31,5%	64,1%
Gimnàstica, aeròbic	22,8%	14,7%	10,2%
Natació	13,0%	15,1%	11,5%
Ciclisme, BTT	7,6%	10,3%	3,1%
Futbol	13,8%	2,1%	0,0%
Fúting, jòguing	4,0%	3,8%	0,0%
Tennis	3,3%	3,7%	0,6%
Ioga, Tai-txi	0,9%	3,9%	3,5%
Bàsquet	5,7%	1,0%	0,0%
Muntanyisme	2,1%	2,8%	1,2%
Futbol Sala	4,4%	0,7%	0,0%
Altres esports	17,0%	10,4%	5,7%

Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

el grup d'edat que més practica un esport és el de majors de 64 anys, el grup d'edat de menors de 35 anys domina els qui practiquen 2 o més esports.

Si en la pràctica esportiva i en el nombre d'esports, el comportament era similar en els tres grups d'edat, en la freqüència de la pràctica esportiva, aquí els comportaments divergeixen entre els majors de 64 i la resta. En els majors de 64 anys, dominen les persones que fan esport més de tres dies per setmana, amb el 63% del total d'aquest grup d'edat, seguits dels qui fan esport 1-2 dies,

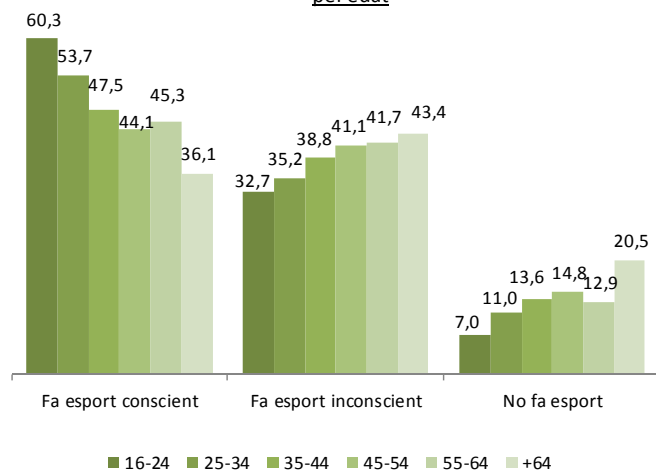
amb un 23% del total d'aquest grup d'edat. Per la resta de grups d'edat, majoritàriament realitzen activitat esportiva entre 1 i 2 dies: 49% dels menors de 34 anys i 45% dels majors de 34 anys, seguits dels que fan esport més de 3 dies (23% dels menors de 34 i 32% dels majors de 34 anys).

Aquesta diferència de comportament entre els majors de 64 anys i la resta, pel què fa a la freqüència, s'ha d'entendre per una major disponibilitat de temps.

Finalment, si s'observen quines són les activitats esportives més practicades (taula 12) s'observa que hi ha una diferència entre la franja 16-34 anys i la resta de franges. Així els més joves tenen en la Gimnàstica la pràctica majoritària (22,8%), seguit del Futbol (13,8%) i la Natació (13%). Més avall queden el Ciclisme (7,6%), el Bàsquet (5,7%) i Caminar (5,5%), seguit de Futbol sala (4,4%) i Fúting (4,0%).

Pel que fa als grups d'edat de 35-64 anys i majors de 64 anys, ambdós grups tenen en el caminar a pràctica esportiva majoritària (31,5% i 64,1% respectivament). A continuació, ambdós grups practiquen natació (15,1% i 11,5%, respectivament), gimnàstica (14,7% i 10,2%) i ciclisme (10,3% i 3,1%). Tot i tenir el mateix ordre de prioritats, els dos grups d'edats no mantenen la mateixa pauta de comportament. Així, les persones entre 35 i 64 anys practiquen una major varietat d'activitats esportives en comparació amb les persones de més de 64 anys, que majoritàriament (64,1%) concentren la seva activitat en caminar.

Gràfic 29: % població segons percepció d'activitat esportiva per edat



Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. Dades del Departament d'Estadística. 2012

Així, els hàbits esportius segons els grups d'edat tenen una tendència similar en funció de l'edat: a més edat, menor pràctica esportiva i menys esports practicats. Ara bé, a més edat, més freqüència de pràctica esportiva. Respecte els esports més practicats, hi ha una similitud entre els diferents grups d'edat majors de 34 anys, mentre que els menors de 35 anys tenen unes preferències diferents.

Per últim, cal tractar la pràctica esportiva inconscient, que es refereix al cas de persones que realitzen una pràctica d'activitat física o esportiva però no són conscients que la

practiquen. En referència a aquest tipus de pràctica, en el gràfic 29 s'observa que a major edat, major inconsciència que es realitza pràctica esportiva.

## Hàbits esportius segons condicions socio-laborals.

Taula 13: Pràctica esportiva segons condició socio-laborals

Segons estudis	Pràctica esportiva	
	Sí practica	No practica
Sense estudis	31,0%	69,0%
Primaris	37,3%	62,7%
Secundaris	48,4%	51,6%
Superiors	57,1%	42,9%

Segons Categoria professional		
Baixa	39,1%	60,9%
Mitjana	48,1%	51,9%
Alta	57,1%	42,9%

Segons Situació laboral		
Ocupat/da	47,6%	52,4%
Aturat/da	43,1%	56,9%
Jubilat/da	41,2%	58,8%
Feines de la llar	35,2%	64,8%
Estudiant	56,2%	43,8%
Altres situacions d'inactivitat	29,2%	70,8%

Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

En aquest apartat s'analitza els hàbits esportius segons estudis, categoria professional i situació laboral. Així, pel què fa a si practiquen esport o no, en la taula 13 s'observa que hi ha una certa reciprocitat en el comportament de persones amb estudis que vinculen a una categoria professional i a una situació laboral. Així, les persones sense estudis i estudis primaris, majoritàriament no practiquen esport: el 69% de les persones sense estudis no practiquen esport, i el 62,7% dels qui tenen estudis primaris tampoc. Per contra, les persones amb estudis superiors, majoritàriament fan esport (57,1%), i els que tenen estudis secundaris, es troben en un relatiu "empat tècnic", amb un 48,4% que sí que fan esport i un 51,6% que no en fan.

Si s'observa per categoria professional, el patró de comportament és el mateix: les persones amb categoria professional baixa majoritàriament no fan esport (60,9%), mentre que els de categoria professional alta, sí (57,1%) i els de categoria professional mitjana es troben equilibrats entre practicar (48,1%) i no practicar (51,9%) esport.

Finalment pel què fa a la situació laboral, les persones aturades, que fan feines de la llar i tenen altres situacions d'inactivitat que no sigui l'atur, majoritàriament no fan esport (56,9%, 64,8% i 70,8%, respectivament). Mentre que els estudiants clarament sí fan esport (56,2%) i les persones ocupades es troben en una situació d'equilibri (47,6% sí fan esport i 52,4% no fan esport).

Per tant, sembla que hi ha una correlació entre fer esport i tenir uns estudis alts, una categoria professional alta o trobar-se en una situació laboral activa, mentre que les persones amb pocs estudis, categoria professional baixa i laboralment inactius fan menys esport.

Taula 14: Activitats esportives més practicades segons estatus social Província de Barcelona. 2006

	% segons estudis				segons categoria profess			% segons situació laboral					
	Sense	Primaris	Secundari	Superiors	Baixa	Mitjana	Alta	Ocupat/da	Aturat/da	Jubilat/da	Feines Llar	Estudiant	Altres
Caminar	71,1%	41,1%	17,6%	13,0%	36,3%	24,5%	14,6%	16,0%	22,0%	63,0%	50,5%	1,3%	51,3%
Gimnàstica, aeròbic	10,3%	12,4%	18,4%	21,8%	15,2%	18,5%	16,5%	18,0%	21,2%	7,7%	22,0%	19,2%	10,3%
Natació	8,5%	11,3%	13,5%	18,8%	10,5%	14,9%	19,9%	14,0%	16,3%	11,6%	13,7%	13,6%	17,4%
Ciclisme, BTT	2,5%	7,2%	9,4%	9,5%	6,2%	10,4%	10,6%	10,8%	7,2%	4,3%	2,2%	6,1%	4,1%
Futbol	1,1%	5,6%	8,4%	3,8%	8,0%	3,9%	2,9%	7,5%	5,0%	0,2%	0,0%	17,5%	2,8%
Fúting, jòguing	0,0%	2,2%	4,3%	4,1%	3,6%	3,1%	2,8%	4,5%	5,1%	0,5%	0,8%	2,6%	0,8%
Tennis	0,0%	2,1%	2,8%	5,5%	1,2%	3,3%	7,2%	3,5%	4,3%	1,8%	1,1%	5,2%	0,0%
Ioga, Tai-txi	0,9%	3,8%	1,3%	4,4%	2,3%	3,3%	7,2%	2,3%	3,0%	2,8%	6,9%	1,2%	0,5%
Bàsquet	0,0%	1,0%	4,3%	2,1%	2,0%	1,9%	1,7%	2,5%	0,9%	0,0%	0,2%	14,7%	0,0%
Muntanyisme	0,4%	0,5%	3,3%	3,4%	1,3%	2,7%	5,1%	3,0%	2,3%	0,9%	1,0%	1,2%	2,1%
Futbol Sala	0,0%	1,0%	2,8%	2,2%	2,5%	1,7%	1,1%	2,6%	2,2%	0,3%	0,0%	3,7%	0,0%
Altres esports	5,2%	11,7%	13,9%	11,3%	11,0%	11,7%	15,0%	15,2%	10,4%	6,7%	1,6%	13,8%	10,8%

Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. 2009

Aquest paral·lisme també s'observa en les pràctiques esportives. L'anàlisi de les dades de la taula 14 mostra certs paral·lismes entre persones sense estudis o estudis primaris, categoria professional baixa i jubilats, treballadors de la llar o persones que no treballen per causes diferents a l'atur. Així, per aquest conjunt de col·lectius (sense estudis, estudis primaris, categoria professional baixa jubilats, feiners de la llar i altres inactivitats), caminar és la primera pràctica esportiva, i concentra més del 35% del total (71% per a persones sense estudis, 41% amb estudis primaris, 36,3% per a persones amb categoria professional baixa, 63% per a jubilats, 50% per a feiners de la llar i 51,3% per a altres inactivitats). A continuació es mantenen la Gimnàstica i la Natació, que segons el col·lectiu alternen la segona i la tercera posició.

Per a la resta de col·lectius ja no es produeixen pautes de comportament tant similars, tot i que per a tots els col·lectius, excepte els estudiants, caminar, gimnàstica i natació són les pràctiques esportives majoritàries.

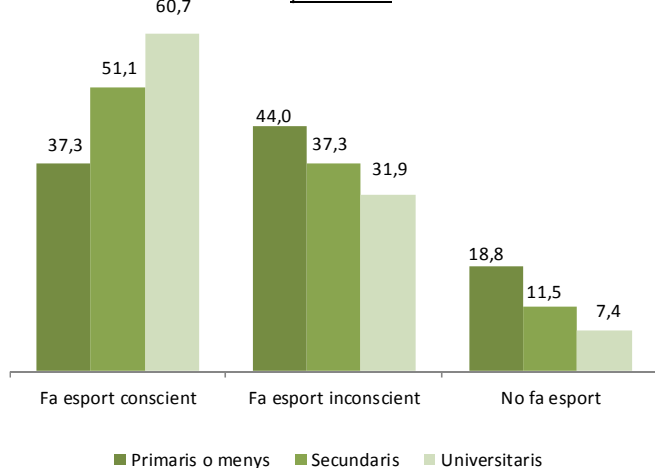
Pel què fa als estudiants, hi ha un major ventall d'activitats esportives, on destaca la gimnàstica (19,2%), el futbol (17,5%), el bàsquet (14,7%) i la natació (13,6%). De fet aquesta varietat esportiva també és en certa mesura present en els casos de persones amb estudis superiors i amb categoria professional alta.

Per tant, es pot concloure que caminar, gimnàstica, natació, ciclisme i en menor mesura futbol són les activitats esportives majoritàries, i que quan major és la formació de la persona o major és la seva categoria professional, major és el ventall d'esports que practica.



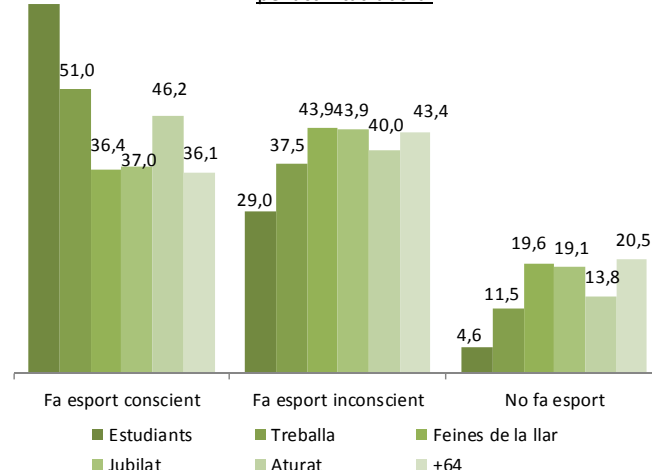
En referència a la pràctica inconscient, els gràfics 30 i 31 ens mostren que a majors estudis (gràfic 30) i a activitat laboral més activa (gràfic 31) major consciència de la realització d'activitat esportiva. Així, les persones amb estudis primaris o sense estudis, en un 44% dels casos no són conscients que practiquen esport, mentre que les persones amb estudis universitaris només no en són conscients en un 32% dels casos. I en el cas de l'activitat laboral, els estudiants (29%) i les persones que treballen (37,5%) són els perfils amb menor inconsciència que realitzen esport.

Gràfic 30: % població segons percepció d'activitat esportiva per estudis



Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. Dades del Departament d'Estadística. 2012

Gràfic 31: % població segons percepció d'activitat esportiva per activitat laboral



Font: Hàbits esportius a la província de Barcelona. Diputació de Barcelona. Dades del Departament d'Estadística. 2012

### 3.3. Síntesi

La observació de l'oferta i la demanda d'activitat esportiva mostra les següents observacions:

#### Respecte l'oferta esportiva genèrica

- ❖ L'oferta continuada té un component clarament esportiu mentre que l'oferta puntual té un alt component d'activitat social.
- ❖ Els Clubs tenen una oferta molt diversificada, amb una forta presència de component social.
- ❖ Les instal·lacions municipals per la seva part, concentren la seva oferta en la continuada.
- ❖ Tot i aquesta diferència d'oferta entre clubs i instal·lacions municipals, aquestes últimes tenen un creixement al llarg dels anys pel què fa al seu ús, encara que l'anàlisi detallat dels 3 darrers a escala provincial (concretament CCI) mostra una



disminució del percentatge de població inscrita i/o abonada a serveis esportius continuats municipals.

### Respecte l'oferta outdoor

- ❖ L'oferta outdoor de proves populars gaudeix de molt bona salut, vist el creixement dels seus participants.
- ❖ La demanda (pràctica esportiva) ha crescut al llarg dels anys de forma general però sobretot en espais públics.
- ❖ Si s'observa l'activitat físico-esportiva més pràctica, les que són pròpiament d'Outdoor (Caminar, Ciclisme, Fútbol i Muntanyisme) concentren el 41,4% de les activitats en general, un 41,6% pels homes i un 40,9% per les dones.
- ❖ Per grups d'edat, pels menors de 35 anys, les activitats outdoors no són les més rellevants, però sí que ho són pels majors de 34 anys.

### Respecte a la demanda esportiva

- ❖ A més edat, menys pràctica esportiva, tant en termes generals, com en nombre d'esports
- ❖ Per contra, a més edat, més freqüència en la pràctica esportiva, amb un 63% dels majors de 64 anys que fan esports més de 3 dies a la setmana.
- ❖ Es pot establir una relació entre nivell socio-laboral i esport, on les persones amb un nivell socio-laboral més elevat practiquen més esport i activitats més diverses.
- ❖ Enllaçant la menor pràctica esportiva amb col·lectius amb major disponibilitat de temps, es pot augmentar l'oferta puntual i no esportiva a les instal·lacions municipals per a col·lectius de major edat.
- ❖ Respecte a la pràctica físico-esportiva inconscient, aquesta és més present en les dones que en els homes, així com en les persones de més edat que en les de menor edat i en les persones amb menors estudis i activitat laboral menys intensa que en els casos de persones amb majors estudis o activitat laboral més intensa.

## Capítol 4: Anàlisi estratègic del mercat de l'esport

---

En aquest apartat es realitza un anàlisi estratègic del mercat de l'esport des de la visió de com la generació d'activitat esportiva pot ser motor d'activitat econòmica i d'ocupació a la Província de Barcelona. Així l'anàlisi es fa mitjançant la descripció de fortaleeses i debilitats del mercat de l'esport a la Província de Barcelona i observant quines són les amenaces i les oportunitats que l'entorn ofereixen al desenvolupament del projecte.

Per poder realitzar aquest anàlisi, s'ha tingut en compte la informació obtinguda en els tres capítols anteriors, així com la que s'ha extret de les entrevistes individualitzades i de les sessions de FOCUS GROUP que s'han realitzat al llarg del procés d'aquest projecte, i que s'han detallat en l'apartat metodològic d'aquest document.

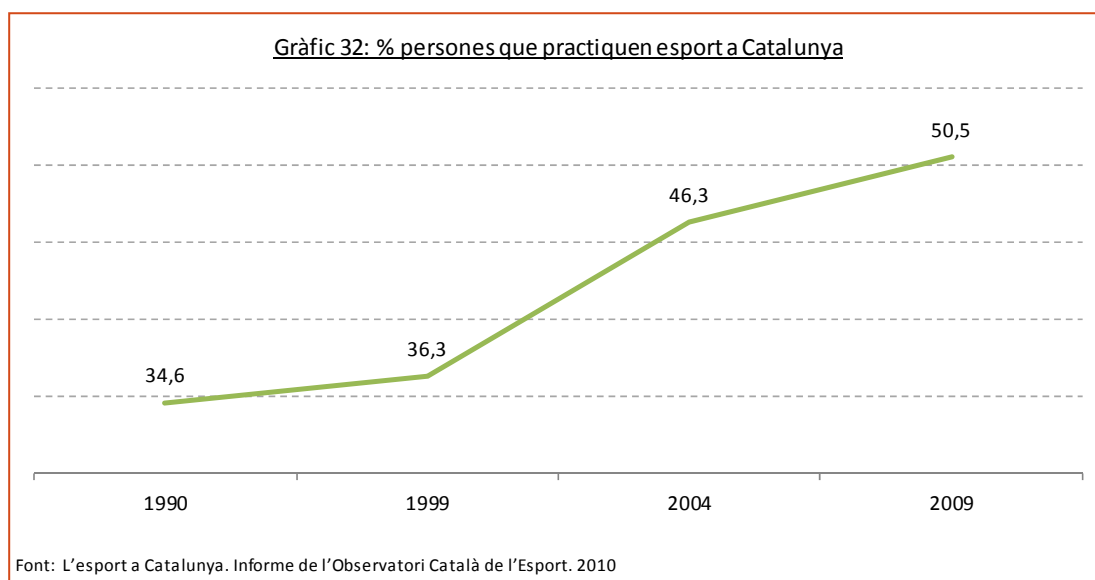
A continuació en cada apartat es detallen les fortaleeses (apartat 4.1), les debilitats (apartat 4.2), les amenaces (apartat 4.3) i les oportunitats (apartat 4.4) del projecte.

### 4.1. Fortaleeses

L'anàlisi de la informació prèvia permet apuntar una sèrie de fortaleeses coherents amb l'objectiu de generar activitat econòmica i ocupació a partir de l'activitat física i l'esport. A continuació es detallen i es justifiquen aquestes fortaleeses.

#### **Fortalesa 1: Augment constant de la pràctica de l'esport i de l'activitat física**

Tal com s'ha observat en el gràfic 24, en els darrers 30 anys (1980-2010), a Espanya, la pràctica esportiva ha augmentat, passant d'un 25% de la població que practica esport l'any 1980 a un 45% de la població l'any 2010. És a dir, en 30 anys, la pràctica esportiva ha augmentat en 20 punts. Aquesta tendència a nivell espanyol es reproduïx a escala catalana. Així, en el gràfic 32 s'observa com, a Catalunya, l'evolució en els darrers 20 anys (1990-2010) és similar, passant del 34,6% de la població que practica esport al 1990 a un 50,5% l'any 2009. Aquest percentatge, de fet és ½ punt superior a la dada espanyola. Aquestes dades mostren clarament que en els darrers anys cada cop hi ha més persones que realitzen esport i cada cop la pràctica esportiva és majoritària dins del conjunt de la població.



### **Fortalesa 2: Sòlida xarxa d'equipaments públics i privats i d'empreses que les gestionen.**

En l'apartat 3.1 del capítol 3, dedicat a l'oferta de l'activitat esportiva, es mostra quin és el pes dels espais esportius de la província catalana. Així, en el gràfic 16 (pàg. X) s'observava que els espais de la província representen el 60% dels catalans i el 12% dels estatals. Com a instrument de comparació es pot observar quin és el pes de la Província de Barcelona respecte a l'Estat i a Catalunya, a nivell de població. Així el pes de la Província a nivell poblacional es superior al d'equipaments esportius respecte a Catalunya (73% de la població catalana es troba dins de la Província de Barcelona, pel 60% del pes dels espais esportius) i és similar en el cas estatal, on la població provincial barcelonina representa el 11,7% del total espanyol (per un 12% dels espais esportius). Aquestes dades permeten concloure que el pes dels espais esportius és significatiu.

A més d'aquesta importància en nombre, també cal destacar la diversificat d'operadors. En el gràfic 17 del capítol 3 (pàg. X) s'observa que el 58% dels operadors que gestionen els espais esportius són privats, tot i que els ajuntaments en són els operadors principals, amb un 24% del percentatge de gestió, però seguits dels clubs o associacions esportives, amb un 17% de la gestió. A continuació segueixen operadors públics (centres escolars públics, amb un 15%) i privats (operadors privats turístics, amb un 11% i privats esportius amb un 10%).

En definitiva, hi ha una sòlida xarxa d'espais esportius, i aquesta està gestionada de forma clarament diversificada, fet que permet conèixer diferents experiències de gestió,

i identificar-ne les de major èxit, per tant existeix un mercat de base per l'estratègia de generació d'activitat econòmica i ocupació.

### Fortalesa 3: Augment de diversificació (més esports) i especialització (més nivells) de l'activitat esportiva i física

Si en la fortalesa 1 s'observa que la pràctica esportiva ha augmentat en els darrers anys, aquesta també s'ha diversificat i especialitzat. Així, en la taula 15 es mostra l'evolució de llicències per a les federacions esportives catalanes amb més de 10.000 federats. Tot i que l'esport federat només representa el 12,3% del total dels practicants regulars d'activitat esportiva no deixa de ser un exemple de la tendència general.

Taula 15: Evolució de llicenciats en federacions amb més de 10.000 llicències

	2007	2008	2009	Var. 09-07
Futbol	107.803	105.571	117.554	▲ 9,0%
Basquetbol	69.639	70.909	71.256	▲ 2,3%
Caça	59.616	56.039	57.062	▼ -4,3%
Golf	48.411	46.751	44.987	▼ -7,1%
Tennis	38.606	39.372	37.600	▼ -2,6%
E. Excursionistes	26.125	28.454	30.961	▲ 18,5%
Patinatge	15.174	16.012	14.141	▼ -6,8%
Petanca	14.770	14.141	11.614	▼ -21,4%
Pitch & Putt	14.436	14.089	15.789	▲ 9,4%
Tir Olímpic	13.893	13.865	14.142	■ 1,8%
Ciclisme	12.975	13.370	14.931	▲ 15,1%
Pesca	12.254	11.715	8.925	▼ -27,2%
Esports d'Hivern	11.276	11.326	11.983	▲ 6,3%
Natació	11.142	10.705	11.613	▲ 4,2%
Taekwondo	10.124	10.129	10.243	■ 1,2%
<b>Total federacions</b>	<b>591.794</b>	<b>594.546</b>	<b>606.381</b>	<b>▲ 2,5%</b>

Font: Observatori Català de l'Esport. 2012

Així, les dades de la taula 15 mostren un creixement general dels llicenciats en federacions en els darrers tres anys, passant de 591.794 llicenciats l'any 2007 a 606.381 l'any 2009, és a dir un creixement del 2,5%, al voltant de 15.000 llicències més. A més de créixer el conjunt de llicències en els darrer anys, fet que reforçaria la fortalesa 1, el 69% de les federacions han vist augmentar el nombre de llicències en els darrers 3 anys, augments més destacats en les federacions d'Entitats Excursionistes (18,5%), de Ciclisme (15,1%), de Pitch & Putt (9,4%) o de Futbol (9%). Per contra algunes altres federacions han vist reduït el nombre de llicències, com és el cas de Pesca (-27,2%), Petanca (-21,4%) com els casos més destacats. Tanmateix, en el seu conjunt, l'augment

majoritari de llicències federatives reforça la fortalesa 1, relativa a l'augment de la pràctica esportiva.

L'altra element que s'afirma en aquesta fortalesa, l'especialització esportiva, es pot observar amb una altre exemple, el de la participació en esdeveniments esportius populars. Així, en la taula 4, inclosa en l'apartat 3.1, es pot observar l'evolució de participants en esdeveniments esportius populars, que de forma general s'ha incrementat en els darrers anys (un 43% de mitjana entre les proves seleccionades), però que a més, en el cas de les proves de major requeriment tècnic (mitges maratons, maratons, triatlons o curses de resistència en alta muntanya) els augments són molt superiors, com és l'augment d'un 150% de participants en la ½ marató de Barcelona, o d'un 58% en el triatló Barcelona-Maresme.

En definitiva, si en la fortalesa 1 s'observava un augment de la pràctica esportiva, en aquest apartat s'observa que també augmenta la diversificat d'esports i l'especialització en la pràctica esportiva.

Taula 16: Pes de la oferta turística a la Província de Barcelona respecte a Catalunya. 2008

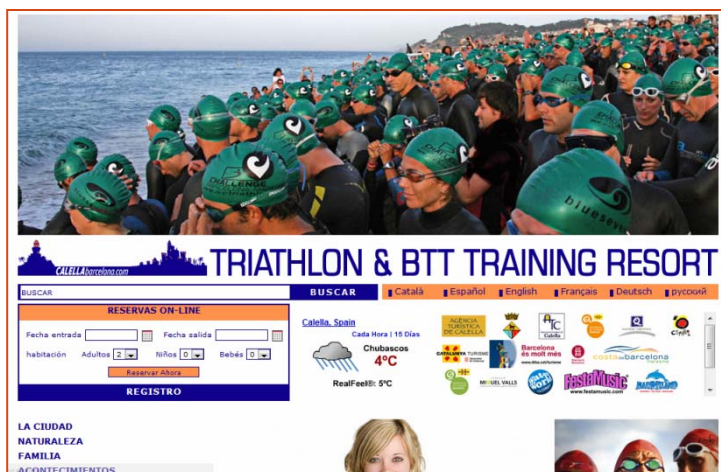
	Total	Base nàutica	Escola de vela	Escola de wind-surf	Escola d'esquí nàutic	
Equipaments i serveis a platges*	29%	44%	22%	33%	13%	
	Total	5 estrelles	4 estrelles	3 estrelles	2 estrelles	
Establiments de balnearis	44%	50%	60%	38%	0%	
Places de balnearis	27%	39%	23%	35%	0%	
	Total	4 estrelles	3 estrelles			
Establiments paradors	29%	40%	0%			
places de paradors	18%	31%	0%			
	Total					
Camps de golf	45%					
Pitch & Putt i altres	54%					
	Total	Ports esportius	Embar- cadors	Marines	Dàrsenes esportives	Amarrado rs fixos
Instal·lacions nàutiques**	45%	41%	0%	0%	26%	34%

\*dades 2006. \*\*dades 2007.

Font: Generalitat de Catalunya. Observatori de turisme de Catalunya

#### Fortalesa 4: Potencialitats i capacitats diverses a partir del territori per a l'especialització de l'activitat: esport i turisme, esport i família, esport i salut

Catalunya té recursos turístics, de salut i d'activitats d'oci i lleure familiar consolidats. Dins d'aquesta oferta, la Província de Barcelona disposa d'una posició interessant, tal com s'observa a la taula 16. Així, el 44% de les bases nàutiques i el 41% dels Ports esportius es troben a la Província de Barcelona; el 44% dels balnearis són a la Província



Imatge 1. Portada pàgina web del Patronat de Turisme de Calella

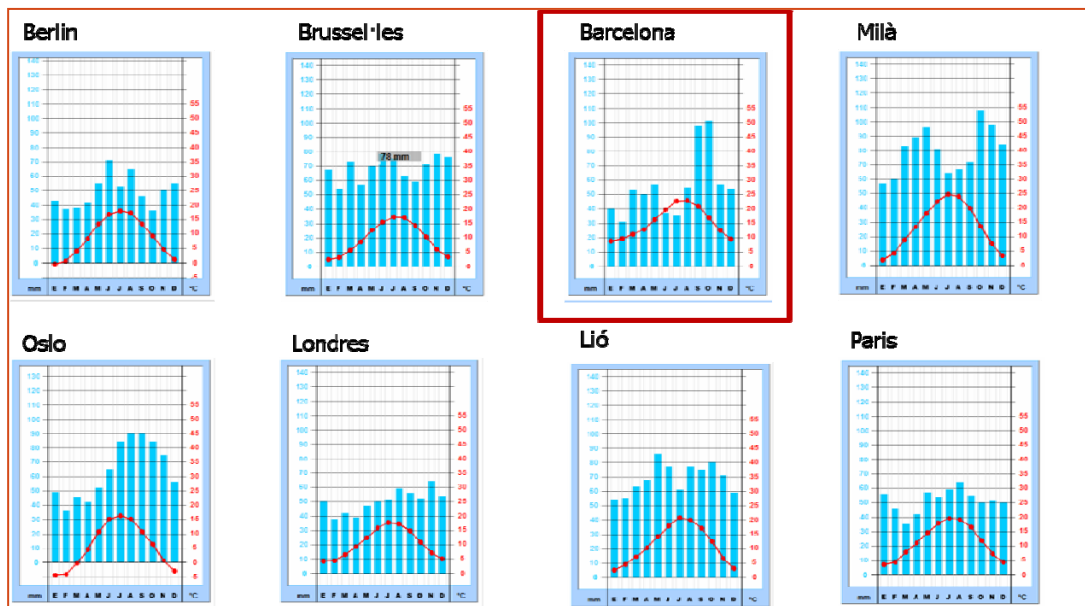
de Barcelona, el 50% dels de 5 estrelles i el 60% dels de 4; el 29% dels paradors són a la Província de Barcelona o el 45% dels Camps de Golf són a la Província de Barcelona.

A més d'aquests recursos, a Catalunya ja existeix una especialització en vincular esport i turisme i esport i família. Així, la Generalitat de Catalunya, des de fa uns anys, ha promogut els

segells “Destinació de turisme esportiu” i “Destinació de turisme familiar”. Aquests segells s'atorguen als municipis que ho sol·liciten, i en el cas de la Província de Barcelona, ja hi ha alguns municipis (Santa Susanna o Calella, per exemple) que ja ostenten aquests segells de cara a ser més atractius en el mercat turístic. Més enllà dels segells turístics, la relació entre esport i turisme ja s'està començant a aplicar i és present en les decisions de polítics i promotors turístics. Així, tal com s'observa en la Imatge 1, la pàgina principal de la Web de Promoció turística de Calella relaciona el turisme amb el Triatló que es realitza en aquest municipi.

**Fortalesa 5: Entorn i clima privilegiats per la pràctica d'activitat física i esportiva, i potencial per complementar-ho amb altres activitats (culturals, gastronòmiques) durant tot l'any**

Taula 17. Climogrames de ciutats europees



Font: Educaplus.org (2012). Elaboració pròpia.

La Província de Barcelona té un entorn cultural i climàtic que la fan privilegiada per a la pràctica esportiva, en comparació amb altres territoris europeus. La prova que demostra aquesta afirmació es pot observar en la taula 17, on es detallen els climogrames de diferents ciutats europees.

### Fortalesa 6: Experiència consolidada en la promoció de l'esport de competició

Un altre aspecte que enforteix la posició de la Província de Barcelona respecte a l'objectiu del projecte és que existeix una sòlida experiència en la promoció de l'esport de competició. Casos com la maratón de Barcelona, realitzant-se des del 1978, o la realització de múltiples competicions esportives arreu de la Província, tant de caire internacional com nacional, demostren aquesta fortalesa. Així, com a dada que ho reafirma, l'any 2010, segons l'Observatori Català de l'Esport es van organitzar 246 esdeveniments esportius internacionals a Catalunya, dels quals 44 han estat masculins, 18 femenins i 184 mixtos. Pel que fa a l'àmbit estatal, se'n van organitzar 203: 35 masculins, 12 femenins i 156 mixtos.

## Fortalesa 7: Valor social de l'esport

L'esport, més enllà dels beneficis físics de la seva pràctica, també tenen acompanyats uns beneficis socials, traduïbles en l'adquisició d'uns hàbits socials, que positiuen la convivència comunitària i la integració social. En la taula 18 es mostren els valors lligats a la pràctica esportiva. En els darrers anys l'atenció a la funció social de l'esport ha tingut un fort reconeixement, a la vegada que ha generat una certa especialització

Taula 18. Valors en la pràctica esportiva, recopilats per Frost i Sims (1974)

<b>DIMENSIÓN GENERAL</b>	
Justicia y honestidad	Comportamiento ético
Autosacrificio	Autocontrol
Lealtad	Justicia
Respeto a los demás	Humildad
Respeto por las diferencias culturales	Perfección en la ejecución
Juego limpio	Verdad
Eliminación de prejuicios	Intercambio cultural
Amistad internacional	Autorrealización máxima
<b>DIMENSIÓN PSICOSOCIAL</b>	
Disfrute, diversión, alegría	Lealtad, integridad
Autoestima, autorrespeto	Honestidad, deportividad
Respeto a los puntos de vista diferentes	Valor
Respeto a los adversarios	Respeto a las decisiones de los árbitros
Control emocional, autodisciplina	Determinación
Juego con los límites propios	Autorrealización
Tolerancia, paciencia, humildad	Salud y bienestar físico
Liderazgo y responsabilidad	Amistad, empatía, cooperación
<b>DEPORTE RECREATIVO Y AIRE LIBRE</b>	
Uso creativo del tiempo libre	Iniciativa, originalidad
Estética	Reconocimiento personal
Disfrute y satisfacción personal	Independencia
Participación familiar	Intereses vocacionales
Evasión emocional	Nuevos y continuos desafíos
Participación no competitiva	Logro personal, autorrealización
Autodisciplina y autorrespeto	Aprecio y respeto por la naturaleza
Bienestar físico y psicológico	Control emocional y responsabilidad
Comunicación	Comprensión de sí mismo y de los demás
Liderazgo	Lealtad hacia el grupo
Promoción del logro y la experiencia	Relajación

Font: Revista de Educación, nº 335 (2004).

professional en aquest àmbit. Exemples com les campanyes “Som el que fem” que realitza la Fundació del Futbol Club Barcelona, vinculades a la sensibilització envers a les diferències culturals, a les situacions de pobresa, la discapacitat o els hàbits alimentaris en són un exemple. Com també ho és la feina que es realitza a Sant Adrià del Besos, on, des de l'esport base es treballen hàbits de superació i esforç per a nois i noies en risc



d'exclusió social. O el cas de l'ajuntament de Manresa, participant d'un programa europeu d'integració social a partir de l'esport.

## 4.2. Debilitats

A part de les fortaleses, l'observació dels capítols anteriors, juntament amb les conclusions de les entrevistes i de les sessions de FOCUS GROUP realitzades indiquen que existeixen algunes debilitats que s'han de tenir en compte per aquest projecte.

### **Debilitat 1: Dificultats per mantenir preus "polítics" en instal·lacions públiques: capacitat econòmica de la demanda i potencial caiguda d'ingressos per baixes d'usuaris**

En la taula 19 s'assenyalen alguns indicadors que proven que en els darrers anys la capacitat pressupostària de l'Administració Pública, i en concret de les polítiques d'esport és cada cop inferior. Així, en els 3 darrers anys ha disminuït la despesa corrent en esports per habitant (de 60€ al 2008 a 51€ al 2010), el percentatge de despesa corrent d'esports sobre el total de despesa corrent municipal (1,1 punts menys), el percentatge d'autofinançament de les instal·lacions esportives amb preus públics (0,9 punts menys) i el percentatge de població inscrita i/o abonada a serveis esportius municipals (0,9 punts menys).

Taula 19. Evolució de la despesa corrent municipal en esports

	2008	2009	2010
Despesa corrent en esports per habitant	60 €	57 €	51 €
% Despesa corrent esports s/ total despesa corrent municipal	7,2%	6,6%	6,1%
% d'autofinançament amb preus públics	58,3%	56,7%	59,2%
% població inscrita i/o abonada a serveis esportius municipals	14,5%	14,2%	13,6%

Font: 8ª edició del Cercle de comparació intermunicipal d'esports. Resultats any 2010

Aquesta realitat posa en dificultat mantenir uns preus "polítics" en les quotes d'ús de les instal·lacions públiques esportives, entenent com a preus "polítics", uns preus fixats més des dels criteris d'assolir un alt ús de la instal·lació que des de l'optimització dels preus en base a un anàlisi previ dels costos de la mateixa instal·lació.

### **Debilitat 2: Manca d'una visió de l'activitat esportiva com a generadora d'activitat econòmica i ocupació**

Taula 20: Exemples de preus curses populars

Prova	Preu 2011	Organitzador
Nassos BCN	16,00 €	Públic
St Vicenç dels Horts	14,00 €	Públic
St Silvestre Avinyó	10,00 €	Públic
Mercè	7,00 €	Públic
10K Vilanova del Camí	- €	Públic
10Km Manlleu	- €	Públic
10k Viladecans	12,00 €	Públic/privat
Cross Penedès	8,00 €	Públic/privat
Cursa Club Natació Sabadell	16,00 €	Privat
Jean Bouin	15,00 €	Privat
St Silvestre StCugat	14,00 €	Privat
10K Esparreguera	13,00 €	Privat
10K Clot-Verneda	10,00 €	Privat
St Silvestre Sabadell	8,00 €	Privat
St Silvestre Canovelles	5,00 €	Privat

Font: ZOHAR Consultoria. 2012

La taula 20 és una selecció de curses populars de 10km que es van realitzar al llarg de l'any 2011 a diferents indrets de la Província de Barcelona. Les curses populars de 10km són tècnicament senzilles de realitzar, amb normalment dos avituallaments, un a mitja cursa i un altre a l'arribada, un control de temps a l'inici de la cursa, un altre a mitja cursa i un a l'arribada. Més enllà d'aquests requisits tècnics, els organitzadors poden oferir servei de guarda-roba i servei de dutxes, que normalment posa a disposició una entitat esportiva co-organitzadora de la cursa. En aquesta taula es mostra

quins eren els preus d'inscripció de les proves, l'observació de les dades indica una disparitat de preus amb independència de l'organitzador, ja sigui públic, privat o mixte. Aquesta disparitat de preus de curses populars amb el mateix format i característiques (10Km) és un exemple que no existeix una visió de fer de l'activitat esportiva una oportunitat per generar activitat econòmica.

### Debilitat 3: Manca d'una visió transversal de la promoció de l'activitat esportiva en l'àmbit local (esports, promoció econòmica, turisme, salut, educació i serveis socials)

Taula 21: Serveis d'esports englobats dins d'una àrea transversal segons mida del municipi (en %)

	> 100.000 hab	100.000-30.001 hab	30.000-10.001 hab	10.000-5.001 hab	5.000-1.001 hab	< 1.000 hab
Serveis d'esports englobats dins d'una àrea transversal segons mida del municipi (en %)	100%	81%	64%	60%	43%	10%

Font: Els ajuntaments i l'esport a Catalunya. Juny 2010.

En la taula 21 s'observa com els serveis d'esports estan integrats dins d'àrees transversals. Així en els municipis de més de 100.000 habitants, el 100% dels serveis d'esports estan dins d'àrees transversals, i aquest percentatge es va reduint a mesura que la població dels municipis disminueix, fins arribar a només el 10% dels serveis d'esports integrats en àrees transversals per a municipis amb menys de 1.000 habitants.

**Taula 22: Serveis d'esport que comparteixen regidoria amb altres àrees (en%)**

Altres serveis	%
Joventut i/o Infància	17,8%
Cultura	13,3%
Turisme	11,1%
Festes	8,9%
Medi Ambient	8,9%

Font: Els ajuntaments i l'esport a Catalunya. Juny 2010.

En la taula 22 s'observa la distribució dels serveis d'esports que comparteixen regidoria amb altres àrees municipals. Infància i Joventut són les àrees que més comparteixen regidoria amb Esports (el 17,8% dels casos), seguit de Cultura (13,3%) i Turisme (11,1%). Finalment les àrees de Festes i Medi Ambient tenen el mateix percentatge de compartició de regidoria amb Esports, un 8,9%.

Tot i existir aquesta transversalitat en la organització interna municipal, encara hi ha terreny per córrer, com mostra el fet que a la Província de Barcelona només hi ha 2 municipis que tinguin el segell de "Destinació de turisme esportiu", per exemple o que, segons l'estudi "Els ajuntaments i l'esport a Catalunya", no consta que el Servei d'esports comparteixi regidoria amb promoció econòmica, salut, educació o serveis socials.

#### **Debilitat 4: Dificultats de creixement de l'activitat dels clubs sense una major professionalització: cultura de treball voluntari i /o treball informal davant la professionalització**

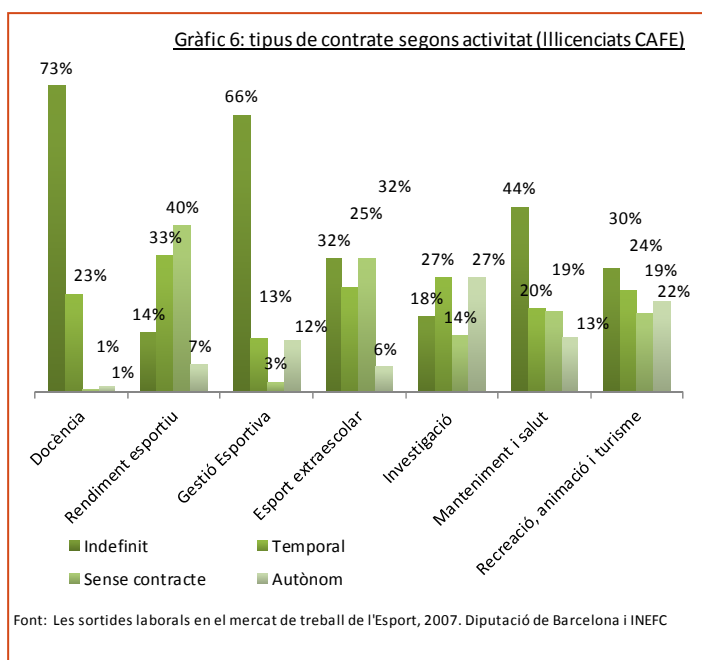
Tal com s'ha observat en el Capítol 1, concretament en la taula 3.1 (pàg. X), el 76% dels voluntaris es troben dins dels clubs esportius, representant el 40% del total dels recursos humans dels clubs. I d'aquests, el 35,1% fan tasques de tècnic esportiu, tal com indica la taula 3.2 del mateix capítol (pàg. X).

Aquestes dades només fan que demostrar que sense una major professionalització, que no vol dir eliminació de la figura del voluntariat, els clubs tenen dificultat per fer créixer

la seva activitat. Ja que el treball de voluntariat i/o informal limita les capacitats per desenvolupar projectes de major pes i dimensió econòmica.

Cal també tenir en compte que, segons M.Pérez i J.Viñas a "Els Clubs Esportius a Catalunya", el volum de despesa que el sistema esportiu català s'estalvia gràcies al treball de milers de persones voluntàries en els diferents clubs del país és de 213.138.441 €. Aquesta xifra, observada no com a despesa sinó com a ingressos són una font d'activació econòmica a partir de l'esport, gràcies a l'increment en l'estalvi i en el consum que aquests ingressos podrien generar.

### Debilitat 5: Dificultats per consolidar una carrera professional entre determinades activitats professionals, per exemple, monitors: percepció com a treball provisional, complementari i temporal



En el Capítol 1 es va observar el tipus de contracte que tenen els llicenciats en CAFE segons l'activitat laboral que realitzen.

Així, el gràfic 6 senyalava que les activitats laborals vinculades a l'activitat física (rendiment esportiu, esport extraescolar o recreació) són les que tenen els percentatges més elevats de treballadors amb contractes de menor qualitat. Així, en el rendiment esportiu, el 39,8% dels llicenciats en CAFE no tenen contracte, i el 32,7% el tenen

temporal, en esport extraescolar, el 32% sense contracte i el 25% temporal i en recreació, animació i turisme, el 18,9% no tenen contracte i el 24,3% el tenen temporal. A més, cal recordar, tal com s'apuntava en la taula 3.2, el 35,1% dels professionals que es dediquen a fer de tècnics esportius en clubs ho fan de forma voluntària.

Aquestes dades mostren que els monitors esportius tenen dificultats per consolidar una carrera professional, i que perceben el seu treball com a temporal, complementari i provisional.

### **Debilitat 6: Dificultats per formalitzar i fer rendible l'esport a l'aire lliure i l'activitat física inconscient**

En termes quantitius, l'activitat física a l'aire lliure és la que practica un nombre més alt de persones i l'activitat física inconscient té un percentatge elevat: per tant, la generació d'activitat econòmica, més enllà del consum de productes esportius entre aquests grups, és una prioritat. La Taula 12 (pàg. X) i el gràfic 29 (pàg. X) del Capítol 3 reflecteixen aquesta afirmació.

Pel tipus d'activitat, individual, espontània i sovint desestructurada, és difícil formalitzar una bona part de l'activitat física a l'aire lliure, més enllà de les ofertes de carreres populars i de l'activitat en les xarxes socials.

Aquesta dificultat encara és més evident entre aquelles persones que realitzen pràctica esportiva inconscient, ja que ni tant sols hi ha la consciència de la pròpia pràctica esportiva.

### **4.3. Amenaces**

En els apartats 4.1 i 4.2 s'han detallat les fortaleses i debilitats que el sector de l'esport té per assolir l'objectiu de generar més activitat econòmica i ocupació a partir de l'activitat física. Més enllà d'aquest anàlisi intern és de rebut una observació de l'entorn, per detectar, entre d'altres quines són les amenaces que poden perjudicar l'èxit del projecte.

#### **Amenaça 1: Manca d'inversió en el sector públic en els propers anys. Canvi cultural en el sector: de la inversió i el creixement, al manteniment i la sostenibilitat**

Les inversions reals així com les transferències de capital destinades a inversions reals han disminuït tant en els pressupostos de la Diputació de Barcelona com de la Generalitat de Catalunya.

La taula 23 mostra aquesta tendència: en el cas de la Diputació de Barcelona, les inversions reals han disminuït un 27% l'any 2012 respecte a l'any 2011, i les transferències de capital ho han fet en un 4% en el mateix període. En el cas de la Generalitat de Catalunya, la disminució és d'un 15% en el cas de les inversions reals, d'un 21% en el cas de les transferències de capital i d'un 7% en les transferències corrents. Aquestes dades mostren que la inversió pública ha disminuït, i la situació

econòmica actual no preveu un canvi de tendència en els propers anys. Aquesta realitat ha de ser presa en compte a l'hora d'impulsar les polítiques esportives, que no passaran en una promoció de nous equipaments, espais ni instal·lacions esportives.

Tot i no disposar de dades directes, l'evidència contrastada de l'activitat en el mercat esportiu mostra que per la seva part l'inversió privada sí que està creixent, amb la construcció de nous centres i la diversificació de l'oferta, com els gimnasos low-cost.

Taula 23: Evolució del Pressupost de la Diputació de Barcelona i la Generalitat de Catalunya (en €)

Evolució del Pressupost de la Diputació de Barcelona (en €)

	2009	2010	2011	2012
Cap. 4 Transferències corrents	136.006.200 €	139.601.090 €	120.917.700 €	148.686.000 €
Variació interanual		3%	-13%	23%
Cap.6 Inversions reals	45.053.000 €	42.460.000 €	36.547.500 €	26.504.000 €
Variació interanual		-6%	-14%	-27%
Cap.7 Transferències de capital	75.409.000 €	63.884.000 €	59.873.000 €	57.248.000 €
Variació interanual		-15%	-6%	-4%

Evolució del Pressupost de la Generalitat de Catalunya (en M€)

	2010	2011	2012
Cap. 4 Transferències corrents	18.494 €	9.222 €	8.613 €
Variació interanual		-50%	-7%
Cap.6 Inversions reals	1.124 €	2.231 €	1.901 €
Variació interanual		98%	-15%
Cap.7 Transferències de capital	1.286 €	741 €	582 €
Variació interanual		-42%	-21%

Font: Diputació de Barcelona, Generalitat de Catalunya 2012.

### **Amenaça 2: La sostenibilitat en determinades activitats esportives pot venir per la disminució de l'oferta i activitat (reducció d'horaris) amb menys contractació de recursos humans**

La sostenibilitat financera de les instal·lacions esportives es pot generar augmentant l'activitat, els usuaris i els ingressos, en la mida que hi ha demanda i l'ús actual de la

instal·lació esportiva ho permet. Les estadístiques d'ús de les instal·lacions esportives estan estancades des de fa 2 anys, tal com s'observa en el gràfic 25.2 del capítol 3.

D'altra banda els horaris de les instal·lacions esportives municipals són intensius, amb jornades de més de 15 hores/diàries, amb la finalitat d'atendre al màxim possible d'usuaris potencials.

Per tant, la reducció d'horaris i serveis és una alternativa per reduir despeses en les partides més importants, recursos humans i manteniment, i fer sostenible les instal·lacions. Aquesta alterna tindria un impacte negatiu en la pràctica esportiva (a menys oferta, menys demanda, interpretant la Llei de Say) i per tant dificultaria l'objecte del projecte.

### **Amenaça 3: Sector poc homogeni. Diferents models i cultures de gestió en els clubs esportius: la majoria de perfils de treball voluntari, amb poca capacitat de generar ingressos i poc associats al risc**

Al llarg d'aquest document, diferents dades mostren que el subsector dels clubs de l'esport és poc homogeni. Així, en la taula 3.1 del Capítol 1 mostra el gran pes dels recursos humans voluntaris en els clubs esportius, amb un 40,9% del total dels treballadors. D'altra banda, la taula 3.2, detalla aquest conjunt de treballadors voluntaris, essent presents en el conjunt de professionals d'un club, des de la direcció (14,3% dels casos són voluntaris), fins als tècnics esportius (35,1% voluntaris), passant per les direccions tècniques (41,9%), els coordinadors tècnics (35,9%) o els delegats d'equip (88,6%).

Taula 24: % de clubs segons mida de pressupostos liquidats

	fins a 5.000€	5.001-10.000€	10.001-25.000€	25.001-50.000€	50.001-100.000€	100.001-500.000€	més de 500.000€
Pressupostos liquidats	33,2%	11,9%	18,8%	11,3%	11,0%	8,6%	5,1%

Font: Els clubs esportius a Catalunya. 2010

Un altre factor que mostra aquesta diversitat és el pressupost dels clubs, així en la taula 24 es relacionen els clubs segons mida del seu pressupost liquidat. Aquestes dades mostren que més del 50% dels clubs tenen pressupostos anuals de 25.000€ o menys.

Aquestes dades, tot i ser mitjanes generals, mostren que la realitat dels clubs és molt diversa, amb un gruix de clubs petits poc professionalitzats, però molt presents en el territori i alguns altres clubs, de grans dimensions amb gran impacte econòmic en el conjunt dels clubs esportius.

#### Amenaça 4: Estancament i/o caiguda potencial de l'activitat en instal·lacions esportives davant l'esport a l'aire lliure

L'observació de diferents dades permeten concloure que existeix un estancament i/o caiguda potencial de l'activitat en instal·lacions esportives si es compara amb l'evolució de l'esport en general i de l'activitat a l'aire lliure. Així en la taula 25 es pot observar que en els darrers anys a Espanya i a Catalunya la pràctica esportiva en espais oberts ha augmentat més que en espais tancats, on l'increment ha estat de 26 punts percentuals en el cas dels espais oberts per 5 punts pel conjunt d'espais tancats.

Taula 25: Evolució de la pràctica esportiva segons espai de pràctica

	On es practica l'esport?		
	ESPANYA		
	1990	2010	Var
Instal·lació pública	40%	51%	0,11
Instal·lació club privat	25%	18%	-0,07
Instal·lació centre educatiu	11%	5%	-0,06
Instal·lació centre laboral	1%	1,4%	0,00
Espais oberts	19%	45%	0,26
A casa	4%	11%	0,07

Font: Encuesta sobre los hábitos deportivos en España. 2010. Avance de Resultados i Informe Observatori Català de l'Esport. 2010.

A aquesta dada se l'hi ha d'incloure l'evolució

dels participants en curses populars, informació que es troba a la taula 4 del capítol 3. En els darrers anys, la mitjana d'augment de participants en curses populars ha estat d'un 40%, i per contra, com a contrapunt a aquesta dada, en el gràfic 25.2 del mateix capítol 3 s'observa que en els dos darrers anys (2008-2010) el nombre d'inscrits i/o abonats a serveis esportius ha disminuït en prop d'un

punt percentual.

L'evolució d'aquestes dades indica que hi ha un estancament i/o disminució de l'activitat en instal·lacions esportives si es compara amb l'activitat esportiva a l'aire lliure. Aquesta diferent evolució s'haurà de tenir en compte a l'hora de dissenyar les estratègies de generació d'activitat econòmica i ocupació a partir de l'activitat física i esportiva.

#### Amenaça 5: Creixement de l'activitat i l'ocupació centrada en el mercat laboral informal

Com ja s'ha apuntat en la Debilitat 5, l'activitat professional dels llicenciats en CAFE té una baixa qualitat contractual quan es tracta de feines vinculades a l'activitat esportiva. Així en el gràfic 6 mostra que en el rendiment esportiu, el 39,8% dels llicenciats en CAFE no tenen contracte, i el 32,7% el tenen temporal, en esport extraescolar, el 32% sense contracte i el 25% temporal i en recreació, animació i turisme, el 18,9% no tenen contracte i el 24,3% el tenen temporal. A més, cal recordar, tal com s'apunta en la taula



3.2, el 35,1% dels professionals que es dediquen a fer de tècnics esportius en clubs ho fan de forma voluntària. Aquesta informació, ja recollida en la Debilitat 5, també s'ha de veure com una amenaça de futur, ja que les estratègies que es vulguin desenvolupar hauran de tenir en compte que aquesta és la realitat de l'entorn, i que per tant ha de ser considerada amb atenció en un projecte on el seu objectiu és la creació d'activitat econòmica i ocupació en un sector, el de l'activitat esportiva, amb un mercat laboral amb un fort pes del treball informal.

#### 4.4. Oportunitats

L'observació de l'entorn és clau per analitzar quines són les amenaces que poden posar en perill el projecte, però també permet detectar oportunitats que poden ser vitals per garantir l'assoliment dels objectius establerts.

##### **Oportunitat 1: Potencial de creixement de l'activitat física i l'esport en determinats segments d'edat i col·lectius: iniciació, joves, dones i gent gran**

En el Capítol 3 es mostra quina és la pràctica esportiva i on aquesta pot créixer. Així els gràfics 28 a 31 mostren la pràctica esportiva segons la percepció que tenen els propis practicants, on alguns d'ells realitzen una pràctica inconscient, i per tant són perfils adequats per augmentar la seva pràctica esportiva o fer-la més formal. Per exemple, del què s'observa en els gràfics 28 a 31 es pot concloure que un 43,1% de les dones fan esport sense ser-ne conscients i que a partir dels 45 anys, més d'un 40% de la població fa esport sense ser-ne conscient. També es detecta que a menys estudis, i a activitat laboral més passiva, major inconsciència de pràctica esportiva. I que per tant dones, majors de 45, persones amb estudis baixos i amb activitat laboral passiva són col·lectius on s'ha de passar d'una activitat esportiva inconscient a una de conscient. Aquest salt, pot passar per una major freqüència o per una major regularitat en la pràctica esportiva.

##### **Oportunitat 2: Potencial per definir nova oferta i de creixement en l'activitat física i esport associada al turisme i salut**

La pràctica esportiva outdoor, especialment el caminar és l'activitat esportiva més practicada, tal com s'ha observat en l'apartat 3.2 del capítol 3. A més, en els gràfics 28 a 31 s'observa que existeix un potencial d'augment o de formalització de la pràctica esportiva en uns col·lectius concrets, entre ells les dones i majors de 45.

D'altra banda, existeix una realitat d'un mercat esportiu vinculat al turisme i a la salut, tal com s'ha observat en la fortalesa 4. Aquestes realitat són un potencial per definir una nova oferta esportiva associada al turisme i la salut, nova oferta que des de la Diputació de Barcelona ja s'està desenvolupant, amb la creació de la nova marca "Barcelona és molt més", o amb el recent informe "Anàlisi de les possibilitats turístiques de l'esport a la Província de Barcelona", editat recentment per la Gerència de Turisme.

### **Oportunitat 3: Professionalització i estructuració dels mercats en creixement: entrenadors personals i activitats física a l'aire lliure**

Com s'ha observat en el capítol 3, cada cop es practica més esport i activitat física a l'aire lliure. Així d'una part la taula 25 de l'apartat anterior mostra que la pràctica esportiva a l'aire lliure ha augmentat més en els darrers anys que la pràctica indoor o la taula 4 (pàg. X) mostra que el nombre de participants en curses populars creix de forma continuada. Per tant, és clar que cada cop es practica més activitat física a l'aire lliure, i que aquesta realitat és un mercat a tenir en compte, on existeix un potencial negoci per a entrenadors personals dirigit a persones que volen mantenir l'activitat física però no estan subscrits a un servei d'esports lligat a un club o una instal·lació esportiva.

### **Oportunitat 4: Potencial per transformar en activitat econòmica el creixement de les curses populars i proves massives**

Com s'ha observat en la debilitat 2, existeix una potencialitat per fer de les curses populars una activitat econòmica. La taula 20 ens mostra com en una prova de les mateixes característiques (curses de 10km) els preus son dispars, amb independència de si la organització és pública, privada o mixte. D'altra banda, tal com s'observa a la taula 26, la comparació de curses com la maratón de Barcelona amb proves idèntiques a altres ciutats del món (com Nova York o Paris)

Taula 26: comparativa entre maratons i 1/2 maratons

Prova	2011	% extrangers		Preu max 2012
1/2 maratón BCN	6.915			20 €
1/2 maratón Granollers	6.679			20 €
Maratón BCN	12.531	43%		70 €
Maratón Paris	40.000	38%		95 €
Maratón NY	47.000	46%		200 €

Font: Zohar. 2012.

mostren com en preus, aquesta competició a Barcelona pot créixer. Si a més tenim em compte l'evolució dels participants en les proves populars (taula 4 ), queda clar que existeix una oportunitat per fer de les curses populars i les proves massives una peça per generar activitat econòmica.

## Oportunitat 5: Valor econòmic associat a les activitats paral·leles als esdeveniments esportius i l'activitat física

Taula 27: El VAB del sector de l'Esport. Any 2007

	VAB 2007	
	€	%
<b>SECTOR PRIVAT ÀNIM DE LUCRE</b>	<b>450.989.000 €</b>	<b>31,9%</b>
SOCIETATS	314.174.000 €	22,2%
PERSONES FÍSiques	8.969.000 €	0,6%
MITJANS DE COMUNICACIÓ	127.846.000 €	9,1%
<b>SECTOR PÚBLIC</b>	<b>76.729.000 €</b>	<b>5,4%</b>
GENERALITAT DE CATALUNYA	15.575.000 €	1,1%
CONSELL CATALÀ DE L'ESPORT	4.683.000 €	0,3%
CENTRE D'ALT RENDIMENT	4.175.000 €	0,3%
PORTS DE LA GENERALITAT	144.000 €	0,0%
EQUACAT, SA	1.026.000 €	0,1%
CIRCUIT DE CATALUNYA	5.547.000 €	0,4%
DIPUTACIÓ DE BARCELONA	2.718.000 €	0,2%
AJUNTAMENTS	58.436.000 €	4,1%
<b>EDUCACIÓ ESPORTIVA</b>	<b>153.951.000 €</b>	<b>10,9%</b>
ENSENYAMENT NO UNIVERSITARI	140.856.000 €	10,0%
INEFC	5.259.000 €	0,4%
UNIVERSITATS	7.836.000 €	0,6%
ENSENYAMENTS D'ESPORT I RECERCA	2.997.000 €	0,2%
SERVEIS D'ESPORT	4.839.000 €	0,3%
<b>TOTAL</b>	<b>1.412.366.000 €</b>	<b>100,0%</b>

Font: Avaluació del pes econòmic de l'esport a la província de Barcelona, 2006 i 2007. Diputació de Barcelona

Tal com s'observa a la taula 27, el mercat que genera l'activitat física i esportiva en l'apartat de «Societats» representa 314 milions d'euros, el 22,2% del VAB del sector (dades any 2007).

Citant textualment l'informe "Avaluació del Pes econòmic de l'esport a la Província de Barcelona" "en l'apartat de «Societats» troben lloc totes aquelles entitats que tenen com objectiu principal obtenir beneficis i prenen la forma de persones jurídiques o societats.

Així, per exemple, hi pertanyen societats mercantils com les societats anònimes esportives, els comerços minoristes d'articles esportius, els establiments per al lloguer d'articles esportius, i les empreses de gestió d'equipaments per a la pràctica esportiva, entre d'altres".

Aquestes dades mostren que el sector del negoci comercial, distribuïdor i industrial vinculat a l'activitat esportiva té un pes important dins del conjunt del mercat de l'esport, i aquesta importància pot ser una oportunitat a l'hora de cercar aliances o promotors de projectes de

desplegament de polítiques de generació d'activitat econòmica a partir de l'activitat física i l'esport. Cal tenir en compte que l'augment de la pràctica esportiva porta lligat un augment del consum en productes vinculats a l'esport.

## Capítol 5: Línies estratègiques

A partir de les constatacions extretes en el capítol anterior, i com a conseqüència de l'anàlisi realitzat en els capítols 1 a 3, en aquest capítol es presenten les línies estratègiques que s'han considerat per desplegar el projecte "Esport i Feina". En els següents apartats es presentaran cadascuna de les línies estratègiques i se'n detallaran mesures operatives a desenvolupar. Previ a aquesta presentació de les línies estratègiques es detalla el procés de definició de les mateixes mitjançant l'elaboració de la matriu DAFO-CAME del projecte.

### 5.1. Matriu DAFO-CAME

En el capítol anterior s'ha realitzat l'Anàlisi DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats). Aquest anàlisi ens ha permet extreure 23 constatacions, mitjançant les quals es pot desenvolupar l'Anàlisi

Taula 28. Anàlisi DAFO-CAME

	Amenaces	Oportunitats
Fortaleses	<b>A</b> frontar les amenaces donant-nos suport amb les fortaleses de l'organització	<b>E</b> mprendre les oportunitats gràcies a les fortaleses
Debilitats	<b>C</b> orregir les debilitats internes per poder fer front a les amenaces de l'entorn	<b>M</b> odificar les debilitats per aprofitar les oportunitats que es presenten

CAME (Corregir, Afrontar, Modificar, Emprendre).

Tal com s'observa en la taula 28 la combinació de l'anàlisi extern (Amenaces i Oportunitats) amb l'anàlisi intern (Debilitats i Fortaleses) del projecte permet

FONT: ZOHAR 2012.

extreure l'Anàlisi CAME, i així es poden afrontar les amenaces mitjançant l'aprofitament de les fortaleses, emprendre les oportunitats gràcies a les fortaleses, corregir les debilitats internes per poder fer front a les amenaces de l'entorn i modificar les debilitats per aprofitar les oportunitats que es presenten.

A partir d'aquest creuament de la informació, les conclusions que se'n extreuen defineixen les línies estratègiques del projecte. Aquestes, encabides en cadascuna de les caselles d'encreuament de l'anàlisi intern amb l'anàlisi extern del projecte es desglossaran en un seguit de mesures que permetran implantar el projecte.

Taula 29. Línies Estratègiques

	Amenaces	Oportunitats
<b>Fortaleses</b> 1. Augment de la pràctica de l'AF i l'esport 2. Sòlida xarxa d'equipaments públics i privats i d'empreses que les gestionen 3. Augment de diversificació (més esports) i especialització (més nivells) 4. Potencialitats i capacitats diverses a partir del territori per a l'especialització de l'activitat 5. Entorn i clima privilegiats per la pràctica d'activitat física i esportiva 6. Esport competitiu 7. Valor social de l'Esport	1. Manca d'inversió en el sector públic 2. La sostenibilitat d'activitats esportives pot venir per la disminució de l'oferta i activitat 3. Sector poc homogeni. 4. Estancament i/o caiguda de l'activitat en instal·lacions esportives davant l'aire lliure 5. Creixement de l'activitat i l'ocupació centrada en el mercat laboral informal.	1. Potencial de creixement de l'AF i l'esport en determinats segments. 2. Potencial per definir nova oferta i de creixement en l'AF i esport associada al turisme i salut. 3. Professionalització i estructuració dels mercats en creixement 4. Potencial per transformar en activitat econòmica el creixement de les curses. 5. Valor econòmic activitats paral·leles
<b>Debilitats</b> 1. Dificultats per mantenir preus "polítics" en instal·lacions públiques 2. Manca d'una visió de l'activitat esportiva com a generadora d'activitat econòmica i ocupació. 3. Manca de visió transversal de la promoció de l'activitat esportiva en l'àmbit local. 4. Dificultats de creixement de l'activitat dels clubs sense una major professionalització 5. Dificultats per consolidar una carrera professional entre determinades activitats professionals, per exemple, monitors. 6. Dificultats per formalitzar i fer rendible l'esport a l'aire lliure i l'AF inconscient	<b>2</b> <b>Professionalització de l'activitat física i l'esport</b>	<b>4</b> <b>Suport al desenvolupament d'oferta d'AF i esportiva per col·lectius</b>
<b>1</b> <b>Optimització dels serveis esportius</b>	<b>3</b> <b>Promoció de l'esport i ocupació</b>	

Font: ZOHAR. 2012.

La taula 29 mostra els resultats obtinguts. Així, sorgeixen 4 línies estratègiques centrades en l'optimització dels serveis esportius en el seu conjunt, la professionalització de l'activitat física i l'esport, la promoció de l'esport i l'ocupació i el suport al desenvolupament d'oferta d'activitat física i esportiva per col·lectius. En els apartats posteriors es detallen cadascuna de les línies estratègiques i se'n concreten les mesures que les fan operatives.

## 5.2. Línia estratègica 1. Optimització dels serveis esportius

	Amenaces	Oportunitat
<b>Fortaleses</b> 1. Augment de la pràctica de l'AF i l'esport 2. Sòlida xarxa d'equipaments públics i privats i d'empreses que les gestionen 3. Augment de diversificació (més esports) i especialització (més nivells) 4. Potencialitats i capacitats diverses a partir del territori per a l'especialització de l'activitat 5. Entorn i clima privilegiats per la pràctica d'activitat física i esportiva 6. Esport competitiu 7. Valor social de l'Esport	1. Manca d'inversió en el sector públic i de sostenibilitat d'activitats esportives pot venir per la disminució de l'oferta i activitat 2. Sector poc homogeni. 3. Estancament i/o caiguda de l'activitat esportiva davant l'aire lliure 4. Creixement de l'activitat i l'ocupació centrada en el mercat laboral informal.	1. Potencial de creixement de l'AF i l'esport en determinats segments. 2. Potencial per definir nova oferta i de creixement en l'AF i esport associada al turisme i salut. 3. Professionalització i estructuració dels mercats en creixement 4. Potencial per transformar en activitat econòmica el creixement de les curses. 5. Valor econòmic activitats paral·leles
<b>Debilitats</b> 1. Dificultats per mantenir preus "polítics" en instal·lacions públiques 2. Manca d'una visió de l'activitat esportiva com a generadora d'activitat econòmica i ocupació. 3. Manca de visió transversal de la promoció de l'activitat esportiva en l'àmbit local. 4. Dificultats de creixement de l'activitat dels clubs sense una major professionalització 5. Dificultats per consolidar una carrera professional entre determinades activitats professionals, per exemple, monitors. 6. Dificultats per formalitzar i fer rendible l'esport a l'aire lliure i l'AF inconscient	<b>1</b> <b>Optimització dels serveis esportius</b>	

El creuament de les constatacions de l'anàlisi DAFO permet, entre d'altres, proposar estratègies que permetin corregir les debilitats internes per poder fer front a les amenaces de l'entorn. És en aquest context que s'enquadra la primera línia estratègia. Així, cal endegar una estratègia que corregeixi les debilitats observades durant la diagnosi del projecte, com una necessitat de millorar l'oferta esportiva des d'un punt de vista de que aquesta estigui més avocada a la generació d'activitat econòmica, i per tant, generar més negoci però a l'hora,

optimitzar els recursos necessaris. Tot això tenint en compte que l'evolució del sector mostra un augment de la pràctica esportiva a l'aire lliure a l'hora que una necessària revisió dels preus de les quotes de les instal·lacions públiques o el fet que és un sector poc homogeni. D'aquesta manera, en la taula 30 es pot observar la línia estratègica i el conjunt de mesures proposades per desenvolupar-la.

Taula 30. Línia estratègica 1

1		Optimització dels serveis esportius
Codi	Nom	
1.1	Suport a plans de negoci i viabilitat, oferta de serveis d'AF i esport	
1.2	Suport en l'optimització dels costos de manteniment i serveis en serveis esportius	
1.3	Suport per a la diversificació de la oferta en serveis esportius	

Font: ZOHAR. 2012.

Així doncs la primera línia estratègica es concentra en la optimització dels serveis esportius, considerant aquests en un sentit global del terme i tenint en compte tots els agents que ofereixen serveis esportius. Per desenvolupar aquesta estratègia es proposen les següents mesures:

#### **Mesura 1.1: Suport a plans de negoci i viabilitat, oferta de serveis d'Activitat Física i esport.**

Aquesta mesura el què pretén és ajudar a revisar i millorar l'activitat dels serveis esportius des d'una vessant econòmica. És a dir, es proposa donar suport a l'elaboració de plans de negoci i viabilitat que permetin detectar modificacions en l'oferta de serveis d'activitat física i esportiva. Aquests plans han de detectar oportunitats de negoci en l'activitat física i esportiva que generin els serveis esportius. També hauran d'analitzar la viabilitat de l'oferta actual, en base a la demanda real, i la que potencialment es pugui obtenir en un termini concret en base a un pla de marqueting i estratègies de penetració en el mercat.

#### **Mesura 1.2: Suport en l'optimització dels costos de manteniment i serveis en serveis esportius.**

Si la mesura 1.1 feia èmfasi en l'anàlisi de les oportunitats de negoci dels serveis esportius, aquesta mesura es vol centrar en la optimització dels costos d'aquests serveis esportius. Optimització que implica la recerca de l'eficiència i l'eficàcia dels processos

que desemboquen en la generació de serveis esportius. Aquesta optimització s'ha de centrar tant en els costos vinculats de forma directa a la realització de serveis esportius com en els costos propis de l'estructura i la infraestructura on s'alberguen aquests serveis esportius.

**Mesura 1.3: Suport per a la diversificació de l'oferta en serveis esportius.**

Més enllà d'analitzar la viabilitat de l'oferta actual d'uns serveis esportius i la seva capacitat de creixement o penetració en el mercat, més enllà d'estudiar les possibilitats de reducció de costos o revisió de la distribució dels recursos per realitzar un servei, es creu necessari per tal d'assolir la línia estratègica d'optimització dels serveis esportius treballar la diversificació de l'oferta en serveis esportius. És a dir, cal cercar nínxols d'activitat on existeixi una demanda potencial i els serveis esportius poden oferir. Tal com s'ha pogut observar en l'apartat 3.1 del capítol 3, on s'analitza l'oferta d'alguns operadors esportius, no s'ha de descartar que la diversificació de l'oferta vagi més enllà de l'oferta pròpiament esportiva i d'activitat física.

**5.3. Línia estratègica 2. Professionalització de l'activitat física i l'esport**

<p><b>Fortaleses</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Augment de la pràctica de l'FP i l'esport</li> <li>2. Alçada dels nivells d'activitat física en molts d'empreses, que se descompen</li> <li>3. El projecte de professionalització (FP i esport) i la capacitat dels recursos</li> <li>4. L'existència d'espais i recursos a nivell de territori per a la capacitat de treballar</li> <li>5. Polítics i altres professionals que la pràctica esportiva física i l'esport</li> <li>6. Rols i competències dels professionals</li> </ol>	<p><b>Amenaces</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menys d'ofertes de serveis públics</li> <li>2. La reducció de l'activitat esportiva per part de la disminució de l'oferta i activitat</li> <li>3. Bacteris i virus</li> <li>4. L'augment de la demanda de recursos i la capacitat dels recursos</li> <li>5. Dificultat de desenvolupar l'activitat esportiva</li> <li>6. Dificultat de desenvolupar l'activitat esportiva</li> </ol>	<p><b>Oportunitats</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existència de recursos de FP i l'esport en determinats segments</li> <li>2. Potencial per oferir nous serveis i de desenvolupar nous recursos i activitats</li> <li>3. Interacció amb altres sectors</li> <li>4. Professionalització i reconeixement dels recursos i competències</li> <li>5. Dificultat per desenvolupar en un àmbit comercial un desenvolupament de les activitats</li> <li>6. Dificultat de desenvolupar nous serveis</li> </ol>
<p><b>2. Professionalització de l'activitat física i l'esport</b></p>		
<p><b>Debilïtzs</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dificultat per desenvolupar nous "nïnxols" en activitats esportives</li> <li>2. Menys d'ofertes de serveis públics i existència d'espais i recursos a nivell de territori per a la capacitat de treballar</li> <li>3. Polítics i altres professionals que la pràctica esportiva física i l'esport</li> <li>4. Rols i competències dels professionals</li> <li>5. Dificultat de desenvolupar nous serveis</li> <li>6. Dificultat de desenvolupar nous serveis</li> </ol>		

Aquesta línia estratègica és el resultat d'afrontar les amenaces mitjançant l'aprofitament de les fortaleses. És per això que vist que l'entorn apunta cap a una revisió de la despesa pública en general, i en polítiques esportives en concret; vist que el mercat de l'esport no és homogeni, i en el cas de la pràctica esportiva existeix un mercat informal a millorar; vista la tendència de la pràctica esportiva, en creixement a l'aire lliure en comparació a la pràctica indoor, cal aprofitar les fortaleses del sector per reduir l'impacte

d'aquestes amenaces. Així, gràcies a una pràctica esportiva en augment, en quantitat, diversitat i especialització; uns recursos territorials favorables a la pràctica esportiva i sobretot gràcies a una sòlida xarxa d'equipaments esportius i una varietat interessant de gestors esportius, es pot plantejar una estratègia de professionalització de l'activitat física i l'esport com un mecanisme d'enfortir el sector, garantir-ne una major capacitat productiva i eficàcia que li permeti està millor preparat pels canvis de l'entorn. A continuació es presenten les mesures que despleguen aquesta línia estratègica, agrupades en la taula 31.

Taula 31. Línia Estratègica 2

2 Professionalització de l'activitat física i de l'esport	
Codi	Nom
2.1	Suport a l'emprenedoria esportiva
2.2	Suport per a la millora de la ocupabilitat esportiva
2.3	Estudi sobre el mercat laboral en el sector esportiu, demanda, perfils professionals, competències i certificacions
2.4	Formació especialitzada de recursos humans: màrqueting esportiu, manteniment d'instal·lacions, monitors, entre d'altres (veure annex)

Font: ZOHAR. 2012.

**Mesura 2.1: Suport a l'emprenedoria esportiva.**

Una mesura clara a l'hora d'afrontar les amenaces que posen en risc l'oferta estable del sector és el suport a l'emprenedoria esportiva, entesa aquesta com la iniciativa empresarial de desenvolupar projectes econòmics al voltant de l'activitat física i esportiva. La realitat de la tendència de la pràctica esportiva, cada cop més a l'aire lliure que en activitats indoor, combinada amb la realitat d'un sector poc homogeni i informal i el fet que és una activitat que pot requerir d'un baix model d'inversió, facilita la capacitat de generació de projectes inicials de microempresa i PIMEs dirigides per experts en la realització de serveis d'activitat física i esportiva, com pot ser els gimnasos low cost, per posar un exemple, però amb necessitats de suport per desenvolupar empresarialment els seus projectes.

**Mesura 2.2: Suport per a la millora de la ocupabilitat esportiva.**

L'anàlisi del sector ha permès observar un alt percentatge de recursos humans voluntaris en el sector de l'esport, especialment en l'entorn dels clubs esportius, amb un 40% de voluntaris entre els seus recursos humans. Aquesta realitat és positiva, ja que gràcies a aquesta participació voluntària moltes entitats esportives fan possible mantenir un cert nombre d'activitats i d'esdeveniments esportius amb una alta participació popular que d'altra forma no seria possible realitzar-ho. S'ha de tenir en compte però les limitacions que comporta tenir un equip elevat de persones voluntàries realitzen projectes d'activitat esportiva. Tot i ser necessari aquest volum de voluntaris, cal però disposar d'un nucli professional remunerat, amb una dedicació garantida i amb responsabilitats laborals per tal de poder optimitzar projectes esportius i escalar els que siguin més rentables cap a models de major magnitud, de major freqüència o de major repetició en altres entorns.



És en aquest sentit, en la cerca d'un nucli remunerat de desenvolupament de projectes esportius que s'encamina aquesta mesura, l'objectiu de la qual és realitzar mesures que garanteixin la creació d'una estructura professional en algunes entitats.

### **Mesura 2.3: Estudi sobre el mercat laboral en el sector esportiu, demanda, perfils professionals, competències i certificacions.**

La realització d'aquest projecte ha permès analitzar un gran conjunt d'informes i estudis vinculats amb el sector de l'esport a Catalunya i a la Província de Barcelona. Aquest anàlisi ha mostrat que no existeix un estudi en profunditat sobre la realitat del mercat laboral del sector esportiu, on es conegui quina és la demanda del sector, quins són els perfils professionals, les competències i certificacions exigides. És per això que es creu necessari la realització d'un estudi d'aquestes característiques i profunditat, per tal de poder conèixer amb més detall la realitat laboral esportiva i a partir d'aquest coneixement extreure conclusions que permetin una millora de la situació d'aquest mercat laboral.

### **Mesura 2.4: Formació especialitzada de recursos humans.**

La professionalització de l'activitat física i de l'esport passa per millorar les capacitats dels seus recursos humans, i aquesta millora s'aconsegueix des de la formació especialitzada, dirigida a resultats. Una formació que ha d'estar enfocada en base al conjunt del projecte, i per tant, alineada amb altres línies estratègiques proposades. Així, si en la línia estratègica 1 es proposaven un conjunt de mesures que havien de permetre una major diversificació de l'activitat esportiva, una optimització de recursos o una revisió del model de negoci per millorar-lo, augmentar-lo o fer-lo més eficient, la formació ha de tenir en compte continguts com la gestió directiva esportiva, el màrqueting esportiu, el manteniment d'instal·lacions, la formació de monitors cap a activitats més dirigides a públics específics, la gestió i organització d'esdeveniments o la formació en professions no esportives lligades al sector de l'esport.

### 5.4. Línia estratègica 3. Promoció de l'esport i l'ocupació.

<b>Fortaleses</b> 1. Existència de la xarxa TIC (TIC) i projectes. 2. Alt nivell de innovació i qualitat i projectes. 3. Alt nivell de qualitat i projectes. 4. Alt nivell de qualitat i projectes. 5. Alt nivell de qualitat i projectes. 6. Alt nivell de qualitat i projectes. 7. Alt nivell de qualitat i projectes.	<b>Debilidades</b> 1. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 2. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 3. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 4. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 5. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 6. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 7. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic.	<b>Amenaques</b> 1. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 2. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 3. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 4. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 5. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 6. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic. 7. Falta d'informació per a les empreses en el sector públic.	<b>Oportunitats</b> 1. Potencial de creixement de l'activitat econòmica i ocupació. 2. Potencial de creixement de l'activitat econòmica i ocupació. 3. Potencial de creixement de l'activitat econòmica i ocupació. 4. Potencial de creixement de l'activitat econòmica i ocupació. 5. Potencial de creixement de l'activitat econòmica i ocupació. 6. Potencial de creixement de l'activitat econòmica i ocupació. 7. Potencial de creixement de l'activitat econòmica i ocupació.
			3 <b>Promoció de l'esport i ocupació</b>

Modificar les debilitats per aprofitar les oportunitats que es presenten és l'espai on es situa aquesta línia estratègica. Així, les debilitats del sector són entre d'altres, uns preus d'instal·lacions públiques que tindran dificultat en mantenir-se; manca d'una visió econòmica de l'activitat esportiva o la dificultat de creixement de l'activitat dels clubs sense una major professionalització. Per contra, entre les oportunitats detectades existeix un potencial creixement de l'activitat física i l'esport en determinats segments de la població i en

relació a altres sectors com el turisme i l'esport o la potencialitat per transformar en activitat econòmica els esdeveniments esportius. És en aquest context que en aquest apartat es detalla la línia estratègica 3, promoció de l'esport i l'ocupació en base a les mesures presentades en la taula 32.

Taula 32. Línia estratègica 3

3 Promoció de l'esport i ocupació		
Codi	Nom	
3.1	Suport i eines a la Col·laboració Público-Privada en esports i ocupació	
3.2	Eina per l'anàlisi de l'impacte econòmic de l'activitat física i l'esport	
3.3	Elaboració de guies per elaborar plans locals/territorials de promoció de l'esport i l'ocupació	
3.4	Captació de l'esport de competició i d'esdeveniments esportius	

Font: ZOHAR. 2012.

#### Mesura 3.1: Suport i eines a la Col·laboració Público-Privada en esports i ocupació

El context econòmic actual, amb un impacte directe en els fons públics obliga a cercar alternatives al model fins ara establert de suport i promoció pública de diferents polítiques. És en aquest context que el model de Col·laboració Público-Privada és un instrument a considerar per garantir la realització d'activitats concretes. El sector de l'esport ja té una llarga tradició en la col·laboració público-privada, molt centrada en el patrocini privat d'esdeveniments esportius promoguts pel sector públic. Tanmateix, el context actual obliga a estar oberts a nous models de col·laboració público-privada, on el paper del sector privat no té perquè limitar-se al "sponsorship", sinó que es poden cercar altres models més vinculats a la inversió i retorn de capital invertit. Cal també

tenir clar que els models de col·laboració públic-privada que s'impulsi han de tenir en compte la dimensió dels projectes, dels territoris i dels agents que hi participin.

### **Mesura 3.2: Eina per l'anàlisi de l'impacte econòmic de l'activitat física i l'esport.**

La generació d'activitat econòmica a partir de l'activitat física ha de ser valorada en una visió global, observant-ne l'impacte econòmic propi de l'activitat en la seva organització, és a dir, els beneficis que genera, però també, l'impacte econòmic que comporti en l'entorn on es realitza l'activitat. Per exemple, els darrers campionats Europeus d'Atletisme a Barcelona, el passat 2010, van tenir un impacte econòmic de 42 milions d'euros, i 33 milions d'impacte mediàtic. En definitiva, cal posar en valor els beneficis de l'esport en l'economia local.

La valoració de l'impacte econòmic és important, perquè permet que la inversió en activitat física i esportiva interessant per a altres agents i així ampliar el nombre d'aliats que vulguin col·laborar en la seva realització. Per tant, una eina per l'anàlisi de l'impacte econòmic de l'activitat física i l'esport pot ser interessant per fer més atractives les activitats esportives de cara a atraure nous col·laboradors i inversions.

### **Mesura 3.3: Elaboració de guies per elaborar plans locals/territorials de promoció de l'esport i l'ocupació.**

L'experiència ha de ser compartida i difosa, per això cal elaborar guies de com s'han d'elaborar plans locals/territorials de promoció de l'esport i l'ocupació. Aquestes guies sorgiran de les experiències de l'aplicació d'aquest projecte, escollint entre elles les pràctiques més exitoses i detallant-ne el procés de l'elaboració, el pressupost necessari, els agents implicats, el calendari de desplegament i les etapes de realització del pla local.

### **Mesura 3.4: Captació de l'esport de competició i d'esdeveniments esportius.**

Quan es pensa en la generació d'activitat econòmica a partir de l'activitat física una de les opcions que semblen més clares és l'esport de competició. Efectivament, des de l'esport de competició es genera una activitat econòmica que s'ha de tenir en compte. No només des de l'esport de competició, sinó des dels esdeveniments esportius, tal com s'ha pogut observar en el capítol anterior, existeix una capacitat de generació d'activitat econòmica. Així doncs, cal captar i atreure competicions i esdeveniments esportius cap a la Província de Barcelona, i aquesta ha de ser una mesura a desplegar des de les diferents institucions i territoris que participin en el seu desenvolupament.

## 5.5. Línia estratègica 4. Suport al desenvolupament i diversificació d'oferta d'activitat física i esportiva.

Fortaleses	Amenaces	Oportunitats	Debilitats
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Augment de la pràctica de l'AF i l'esport i dels seus desenvolupaments socials i econòmics i l'impuls dels seus programes.</li> <li>2. Augment de diversificació i nova oferta i professionalització (novo nichos).</li> <li>3. Dada clau: l'ús cada cop més a partir del deute per a l'oposició de l'AF.</li> <li>4. El món i l'afiliació dels seus programes d'activitat física i esportiva.</li> <li>5. El món i l'afiliació dels seus programes d'activitat física i esportiva.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menys d'oferta en el sector públic, la seva qualitat i el seu impacte social.</li> <li>2. Menys d'oferta en el sector públic, la seva qualitat i el seu impacte social.</li> <li>3. Menys d'oferta en el sector públic, la seva qualitat i el seu impacte social.</li> <li>4. Menys d'oferta en el sector públic, la seva qualitat i el seu impacte social.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Afluència de recursos de l'AF i l'esport de desenvolupament social.</li> <li>2. Afluència de recursos de l'AF i l'esport de desenvolupament social.</li> <li>3. Afluència de recursos de l'AF i l'esport de desenvolupament social.</li> <li>4. Afluència de recursos de l'AF i l'esport de desenvolupament social.</li> <li>5. Afluència de recursos de l'AF i l'esport de desenvolupament social.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dificultat per impulsar plans "públics" en el sector públic.</li> <li>2. Menys d'oferta en el sector públic, la seva qualitat i el seu impacte social.</li> <li>3. Menys d'oferta en el sector públic, la seva qualitat i el seu impacte social.</li> <li>4. Dificultat de desenvolupament de la pràctica de l'AF i l'esport en el sector públic.</li> <li>5. Dificultat per consolidar una carrera professional en el sector públic.</li> <li>6. Dificultat per consolidar una carrera professional en el sector públic.</li> </ol>
		<p><b>4</b></p> <p><b>Suport al desenvolupament i diversificació d'oferta d'AF i esportiva per col·lectius</b></p>	

Aquesta línia estratègica s'emmarca dins del procés d'emprendre les oportunitats gràcies a les fortaleses. Per tant, cal aprofitar la capacitat d'augment de la pràctica esportiva per a col·lectius concrets i en base a entorns i recursos determinats, o la potencialitat per transformar en activitat econòmica els esdeveniments esportius, i s'ha de fer des de la realitat que la pràctica esportiva cada cop és més majoritària o que la Província de Barcelona disposa d'uns recursos que faciliten la pràctica esportiva. A partir

d'aquestes fortaleses i oportunitats en aquest apartat es detalla la línia estratègica 4, centrada en el suport al desenvolupament i diversificació d'oferta d'activitat física i esportiva, que es resumeix en la taula 33.

Taula 33. Línia estratègica 4

4		Suport al desenvolupament i diversificació d'oferta d'AF i esportiva	
Codi	Nom		
4.1	Suport a la realització de la primera activitat física i esport: esport i esplais		
4.2	Suport al disseny i desenvolupament de projectes d'activitat física, esport i salut: gent gran.		
4.3	Professionalització de l'activitat física/esportiva outdoor: manuals d'organització i serveis de suport a l'organització d'esdeveniments participatius		
4.4	Suport a l'activitat física/esportiva transversal (turisme, educació, social, salut)		

Font: ZOHAR. 2012.

### Mesura 4.1: Suport a la realització de la primera activitat física i esports: esport i esplais

En el capítol anterior s'ha pogut observar la disparitat de preus al voltant de la realització d'una mateixa activitat esportiva (cursa de 10 km) amb independència de qui en fos el promotor. També s'ha observat en el capítol 3 l'existència d'una oferta molt

diversificada i més enllà de l'esportiva per part dels clubs esportius. Tot això fa pensar que la realització d'una activitat física no sempre té una capacitat d'estructura organitzativa garantida, des del punt de vista de generació d'activitat econòmica, i que, de la mateixa forma que des del sector de l'esport es pot oferir unes activitats més enllà del seu àmbit, des d'altres sectors com el de l'esplai i el lleure, també es pot oferir activitats esportives. És per això que es considera interessant donar suport a la realització de la primera activitat física, entenent que aquesta pot requerir d'un suport concret, especialment si es vol garantir que aquesta generi una activitat econòmica, que sigui sostenible i realitzable en el futur i que sigui un potencial per generar ocupació.

#### **Mesura 4.2: Suport al disseny i desenvolupament de projectes d'activitat física, esport i salut.**

La pràctica esportiva té un clar benefici en la salut de les persones. Múltiples estudis ho demostren, i com a prova d'aquesta realitat una de les línies del pressupost de 2012 del Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya és involucrar 1.000.000 de ciutadans en programes renovats d'exercici físic i alimentació saludable. A més, en el capítol anterior, s'ha observat el volum de persones de a partir de 45 anys que realitzen activitats físiques i esport sense ser-ne conscients. És per això que es considera estratègic desplegar una mesura de suport al desenvolupament de projectes d'activitat física, esport i salut, de tal forma que s'incentivi la pràctica esportiva com un mitjà de promoció de la salut més, i com un instrument de prevenció sanitària més.

#### **Mesura 4.3: Professionalització de l'activitat física/esportiva outdoor: manuals d'organització i serveis de suport a l'organització d'esdeveniments participatius.**

L'activitat física i esportiva outdoor està creixent i més que la que es practica a cobert. El potencial de creixement de les activitats a l'aire lliure és clar i evident, tal com s'ha observat en els dos capítols anteriors. A més, ben organitzades, aquestes activitats físiques, tenen un potencial de generació econòmica important, tal com s'ha observat en el capítol anterior. Per tant, cal garantir un desenvolupament d'aquestes activitats a l'aire lliure i facilitar-ne el creixement, que a més de promocionar la realització d'activitat física, garanteixin una generació d'activitat econòmica. Per això, es proposa oferir manuals d'organització i serveis de suport a l'organització d'esdeveniments participatius, dirigits als diferents operadors esportius del territori.

#### **Mesura 4.4: Suport a l'activitat física/esportiva transversal.**

Com s'ha observat en anteriors capítols, l'activitat física és un fenomen cada cop més majoritari. Aquesta realitat ha de ser aprofitada per atraure les persones que realitzen activitats esportives cap a altres espais que puguin generar un benefici econòmic i/o

social. Així, la combinació de l'esport amb la salut, l'esport i el turisme, o l'esport i l'educació són binomis que fomenten relacions "win-win", on tant l'esport com l'altra política surten guanyant: és realitza activitat esportiva i s'augmenta la salut de les persones, es fa més turisme o s'aconsegueix un major rendiment educatiu, segons el cas. Aquestes relacions s'han de fomentar i garantir, i per això es proposa com a mesura un suport concret a la realització de l'activitat física/esportiva com una política transversal a desenvolupar per part dels diferents operadors i en tots els territoris.

## Capítol 6: Desenvolupament operatiu.

---

En els capítols anteriors s'ha fet un anàlisi del mercat de la ocupació i de l'activitat en el sector de l'esport (capítols 1 a 3). A partir d'aquest anàlisi, i conjuntament amb una feina de posada en comú amb experts, s'ha delimitat els punts forts i les punts febles de l'objectiu del projecte (capítol 4), per després definir unes estratègies i unes mesures per desenvolupar el projecte (capítol 5). Una vegada el projecte definit, és necessari concretar un procés operatiu que garanteixi la implantació del projecte.

Així, en aquest capítol es presentarà una proposta de desenvolupament operatiu de les línies estratègiques i mesures proposades en el capítol anterior. Per això, inicialment es defineix aquest desenvolupament operatiu, mitjançant la implantació d'uns plans pilot (apartat 6.1), per després, en els apartats següents definir uns criteris de selecció dels agents a desenvolupar els plans (apartat 6.2), de la integració de les mesures amb els agents (apartat 6.3), dels territoris a seleccionar (apartat 6.4) i dels condicionants que han de complir els projectes que es presentin per a ser seleccionats com a plans pilot (apartat 6.5).

### 6.1. Plans pilot per a desenvolupar el projecte

El projecte "Esport i Feina", una vegada delimitat en estratègies i mesures, necessita d'un procés d'implantació. Un sistema contrastat d'implantació d'aquest tipus de projectes són els plans pilot, conjunt de projectes, limitats en nombre i en el temps, que permeten tastar les propostes teòriques i a partir dels resultats obtinguts, revisar-les, per escalar el projecte a una dimensió superior, amb una major afectació territorial, recursos i incidència en el temps. Per tant, es creu que el desplegament del projecte a partir d'un conjunt de plans pilots és una metodologia adequada per provar les línies i mesures del projecte.

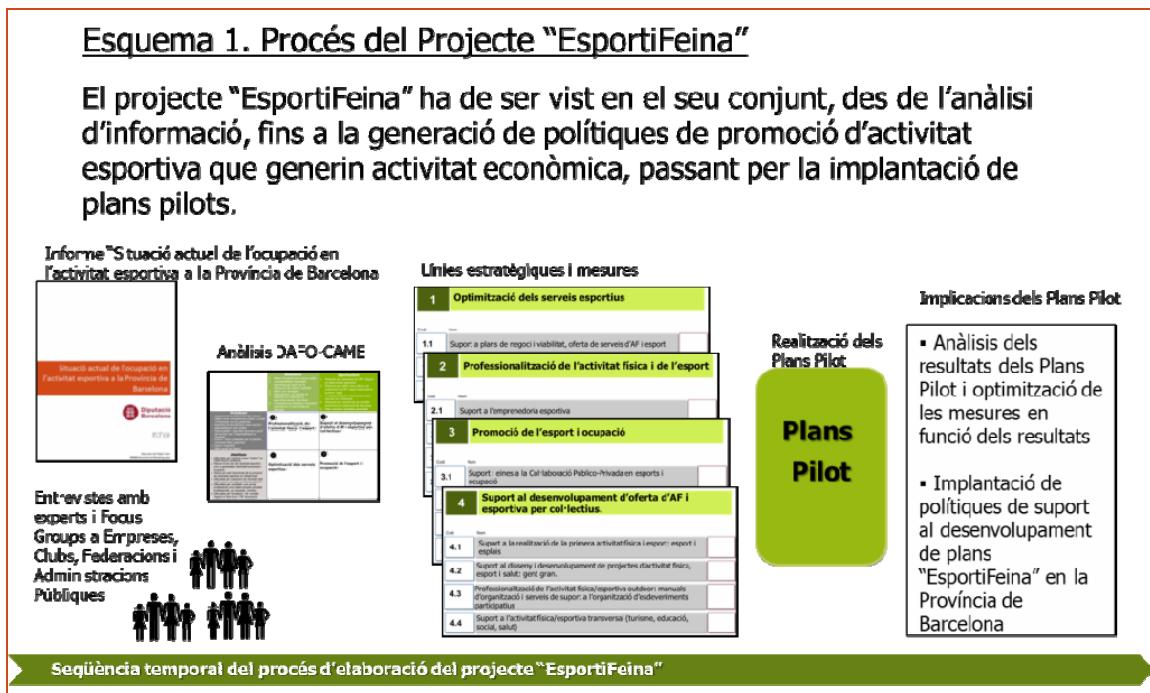
Aquests plans pilot hauran de complir uns requisits que garanteixin que les mesures que s'han proposat en el projecte són executables. Aquests requisits, detallats en els apartats que segueixen a continuació seran al voltant dels elements següents:

- ❖ Els **agents participants** s'han d'entendre com les persones físiques i jurídiques que participaran en diferents nivells i rols en els projectes

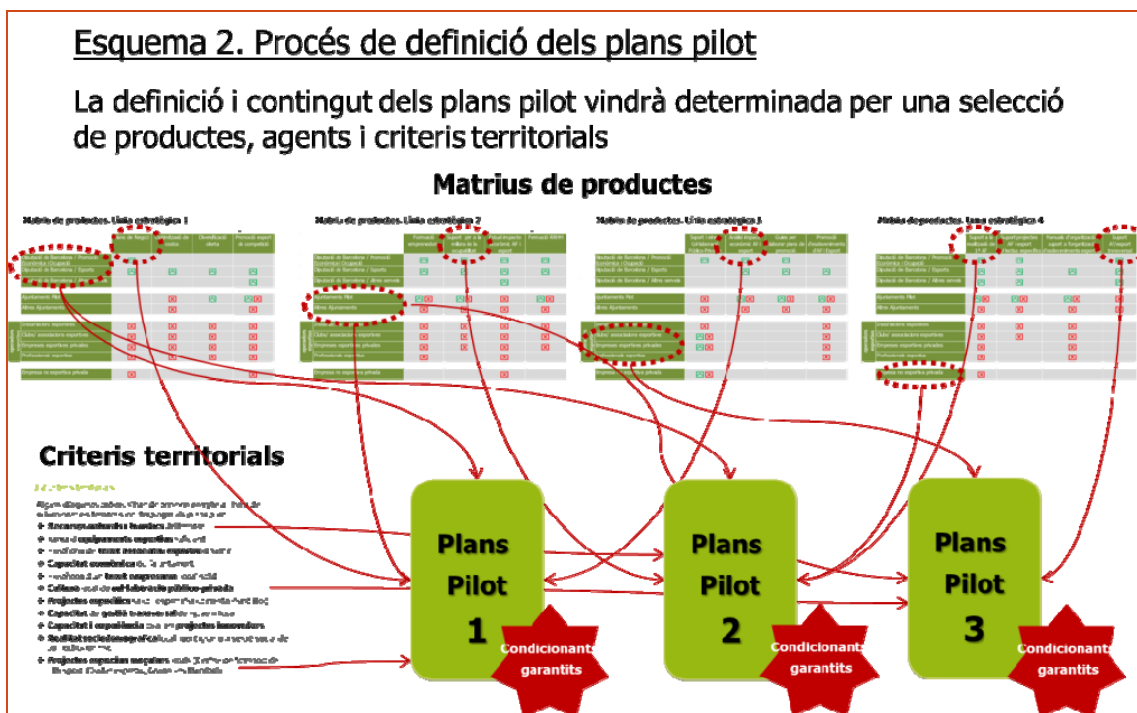
- ❖ Les **mesures concretes** detallen el desenvolupament de les línies estratègiques elaborades.
- ❖ Els **criteris territorials** indiquen quins requisits han de disposar els territoris on s'implantin els plans pilot
- ❖ Els **condicionants** han de delimitar uns mínims a exigir als agents i territoris per garantir l'èxit dels plans pilot.

Cal tenir en compte que cada pla pilot serà diferent de la resta, així, cadascun d'ells recollirà algunes mesures de diferents línies estratègiques proposades, sense en cap cas limitar-se a un tipus de mesura concreta ni a una línia estratègica única. Aquests plans pilot, sorgiran a partir dels criteris de delimitació proposats i seran seleccionats d'entre les presentacions de projectes candidats fetes per part de diferents territoris de la Província de Barcelona. Els criteris seran els que permetin seleccionar els candidats més idonis des d'un punt de vista objectiu. Ara bé, una vegada seleccionats, caldrà finançar aquests plans pilot i fer-ne un seguiment d'implantació per, una vegada finalitzat el termini d'implantació de tots els plans pilot, avaluar-los i poder millorar el projecte de cara a escalar-lo a més territoris i en un període de més llarg d'implantació.

En l'esquema 1 s'observa l'evolució del projecte "Esport i feina", mentre que l'esquema 2 resumeix la definició i els continguts dels plans pilot.







## 6.2. Els agents participants

Al llarg dels capítols anteriors s'ha anat analitzant el sector de l'esport i delimitant el projecte que permeti assolir l'objectiu de generar més activitat econòmica i ocupació a partir de la generació d'activitat física i esportiva. En aquests apartats anteriors, han sorgit tot un conjunt d'agents que, alguns d'ells, es consideren determinants a l'hora d'implantar els plans pilots i serien els següents:

- ❖ **Diputació de Barcelona.** Les gerències de Serveis de Desenvolupament Econòmic i d'Esports són agents que han de ser presents en el projecte, pel fet de ser els impulsors del mateix, però també pel fet de ser responsables de les polítiques directament afectades pel projecte. Més enllà d'aquestes gerències, la gerència de Turisme, la gerència de Serveis d'Educació, la gerència de Serveis Socials, la gerència de serveis d'Espais Naturals o la gerència de Salut Pública i Consum també han de participar, ja que algunes mesures són de la seva competència.
- ❖ **Ajuntaments.** Els ajuntaments dels territoris seleccionats hauran de ser els agents actius en el desplegament dels plans pilots. Aquests, en especial les seves àrees d'esports i promoció econòmica, seran presents al llarg del procés. Com en el cas de la Diputació, també seran presents altres àrees competencials municipals, vinculades al turisme, salut, educació i serveis socials, en funció de les mesures que s'implantiran a cada projecte.

Cal també tenir en compte la presència d'ajuntaments de territoris on no hi hagi plans pilot, ja que algunes mesures detallades en el capítol anterior són d'un àmbit general, més enllà dels plans pilot i dirigides al conjunt de municipis de la Província.

- ❖ **Operadors esportius.** Els operadors esportius seran els principals agents participants en les mesures que s'estableixin en els plans pilot. Entre aquests operadors, s'ha de tenir en compte la participació dels següents:
  - **Operadors públics**, entesos aquests com els operadors esportius de gestió municipal, concretament instal·lacions i equipaments esportius.
  - **Clubs/ associacions esportives**, és a dir, el conjunt d'institucions privades sense finalitat de lucre, presents en el municipi, que gestionen instal·lacions o serveis esportius propis o de tercers.
  - **Empreses esportives**, és a dir, el conjunt de gimnasos esportius, però també s'ha de tenir en compte la resta d'empreses del sector esportiu amb presència local.
  - **Professionals esportius**, és a dir, les persones físiques que ofereixen els seus coneixements esportius al servei de clients individuals o d'entitats esportives, majoritàriament centrats en serveis de rendiment esportiu.
- ❖ **Empreses privades no esportives.** La resta del sector econòmic del territori també ha de ser present en el plans pilot. Bàsicament pel fet de que segons quines mesures es plantegin, poden ser participants actius a l'hora de generar activitat econòmica al voltant de la generació d'activitat física.

#### 6.4. Criteris territorials

D'altra banda es proposa una sèrie de criteris territorials a valorar a l'hora de definir els territoris on implantar els plans pilot. Criteris que tenen en compte els recursos naturals, equipaments esportius, capacitat econòmica, teixit associatiu i fortalesa en la governança local, criteris que es presenten a continuació.

- ❖ **Recursos naturals i turístics** del territori, és a dir, que per alguns plans pilot, serà rellevant l'existència d'uns recursos naturals i/o turístics que possibilitin combinar el binomi esport i turisme, i per tant, desplegar mesures que enalteixin aquest binomi.

- ❖ Xarxa d'**equipaments esportius** potent, és a dir, que per alguns plans pilot serà necessari l'existència d'una dotació suficient d'equipaments esportius per poder implantar mesures que requereixen de la presència d'aquest tipus d'instal·lacions.
- ❖ Existència de **teixit associatiu esportiu** dinàmic i amb capacitat, és a dir, disposar d'un nombre suficient i divers d'entitats i clubs esportius per tal de que puguin ser actors actius en alguns dels plans pilot que es desenvolupin.
- ❖ **Compromís econòmic** de l'ajuntament en el projecte, és a dir, que hi hagi una capacitat de participació econòmica per part dels ajuntaments participants en els plans pilot i en el seu futur desenvolupament.
- ❖ Existència d'un **teixit empresarial** local sòlid, en alguns plans pilot serà positiu disposar d'un col·lectiu empresarial dinàmic en el territori, disposat a participar de forma activa en el desenvolupament de mesures concretes.
- ❖ **Cultura** local de **col·laboració públic-privada**, és a dir, que hi hagi una predisposició tant des de l'àmbit públic com des del privat de cerca de models de col·laboració mútua, en diferents nivells (econòmics, legals i/o productius) a l'hora de desenvolupar el projecte.
- ❖ **Projectes específics** salut i esport. Per alguns plans pilot, hi haurà mesures centrades en la promoció de la salut a partir de l'activitat esportiva. En aquest sentit, territoris on existeixi projectes específics, actors actius en la promoció de la salut i l'esport seran determinants.
- ❖ **Capacitat de gestió transversal** del govern local. Si es repassen les mesures presents en el capítol anterior, moltes d'elles afecten a vàries polítiques i a múltiples agents, tal com s'ha pogut observar també en l'apartat anterior. Per tant, és important que els governs locals que participin en els plans pilot tinguin una capacitat organitzativa i experiència en la gestió de projectes transversals que afectin diferents àrees i agents a la vegada.
- ❖ **Capacitat i experiència** local en **projectes innovadors**. El desplegament de les mesures presentades, en molts casos, implica el desenvolupament de projectes novadores, diferents i sense unes referències prèvies que permetin saber el futur resultat del projecte. És per això, que es considera interessant que els territoris que participin en els plans pilot tinguin capacitat i experiència local en projectes innovadors.
- ❖ **Realitat sociodemogràfica** local. En alguns casos, les mesures proposades estaran molt condicionades per les potencialitats de les realitats sociodemogràfiques del

territori. Per tant, en alguns plans pilot serà important disposar d'una realitat respecte a uns col·lectius concrets que garanteixin la possibilitat d'implantar mesures concretes.

- ❖ **Projectes esportius singulars locals.** Les polítiques de generació d'activitat econòmica i ocupació a partir de l'activitat física i l'esport ja són presents en el territori. De fet, l'experiència extreta d'aquests projecte ha permès observar algunes realitats que ja estan en procés de desenvolupament o consolidació. És en aquest sentit que es considera positiu l'existència de projectes esportius singulars d'àmbit local, perquè alguns d'ells seran potencialment favorables a desenvolupar les mesures proposades en una dimensió, que sense aquests projectes singulars no seria possible.

## 6.5. Condicionants dels plans pilot.

Els plans pilot que es vulguin implantar, per tal de garantir el seu propi èxit, han de complir els següents condicionants:

- ❖ Que siguin d'**àmbit local**, és a dir, que el territori d'implantació del pla pilot sigui a escala local, compostat d'un o diversos municipis, però que en cap cas superi una dimensió d'escala local.
- ❖ Que siguin **econòmicament sostenibles**, és a dir, que tinguin una viabilitat econòmica de cara a consolidar les mesures en el futur, però també cara a replicacions dels plans per part d'altres territoris.
- ❖ Que siguin **autofinançables a curt termini**, és a dir, que no requereixin de recursos externs per seguir funcionant una vegada finalitzats els plans pilot.
- ❖ Que aprofitin els **recursos i la col·laboració Público-Privada**, és a dir, que existeixi una estratègia conjunta aprofitant recursos físics, humans i econòmics entre el sector públic i el sector privat, ja sigui lucratiu o tercer sector.
- ❖ Que permetin la **creació de sinergies** entre els diferents agents locals, és a dir, que siguin compartits per part dels diferents agents que hi participin, i que aquesta compartició generi beneficis a totes les parts.
- ❖ Que tinguin una **durada limitada d'implantació**, és a dir, que els plans pilot estiguin delimitats en el temps, amb uns terminis concrets de realització.
- ❖ Que siguin **avaluables**, és a dir, que una vegada finalitzats, es pugui avaluar i valorar quantitativament l'èxit dels mateixos.

- ❖ Que **generin activitat física**, és a dir, que les mesures desenvolupades generin activitat física o esportiva per part d'un col·lectiu concret.
- ❖ Que **generin activitat econòmica**, és a dir, que les mesures desenvolupades al voltant de l'activitat física i esportiva generin activitat econòmica quantificable.
- ❖ Que **generin ocupació**, és a dir, que un resultat de la generació d'activitat econòmica per part de les mesures desenvolupades sigui la generació d'ocupació verificable.

## Resum Executiu

---

Al llarg d'aquest estudi s'han pogut observar tres aspectes de l'ocupació en l'activitat esportiva en la Província de Barcelona.

En primer lloc, s'ha conegut quin és el mercat de l'ocupació esportiva. Així s'ha observat que el gruix dels treballadors treballen en les societats mercantils, els clubs i els ajuntaments, així com a l'ensenyament no universitari. També s'ha pogut desprendre quina és la remuneració dels treballadors majoritaris, els tècnics d'esport, que a més de ser majoritaris, són clarament presents en tres dels subsectors dominants pel què fa a l'ocupació: societats, clubs i ajuntaments. S'ha detallat el perfil ocupacional dels treballadors, és a dir, en quines activitats treballen i en quines condicions laborals. En aquest sentit s'ha vist que existeix una complementarietat de feines, fet que implica unes condicions contractuals més flexibles que en altres sectors econòmics, i que les noves generacions tenen una major diversitat laboral que les generacions més antigues, concentrades en l'ensenyament esportiu. En aquest primer capítol també s'ha observat el gran percentatge de persones voluntaris en el sí dels clubs.

En segon lloc s'ha presentat com es comporta l'oferta i la demanda laboral en el mercat de l'esport. S'ha pogut concloure que existeix clarament un mercat de la ocupació de tècnics esportius i que hi ha un mercat de gestió tècnica d'instal·lacions, que reclamen els operadors esportius però que per contra no és percebut per les persones que volen treballar en el món de l'esport.

Finalment, en l'anàlisi del mercat pròpiament de l'activitat esportiva s'ha observat que existeix una oferta molt diversificada dins els clubs esportius, que va des de l'oferta clàssica d'activitat esportiva fins a una forta presència d'activitats no esportives de caire social. Aquesta diversitat d'oferta no es dona, però, en les instal·lacions municipals, concentrades en oferir només activitats esportives continuades. Dins de l'oferta, s'observa una solidesa en les activitats outdoor, exemplificada en el creixement en la participació en proves populars. Al observar la demanda, és a dir, la pràctica esportiva de les persones, queda clar que l'oferta outdoor ha crescut en els darrers anys, així com que és majoritària per a persones majors de 35 anys. També s'observa que existeixen dos interrelacions, una entre edat i pràctica esportiva, on a més edat, menor activitat

esportiva i una altra entre nivell socio-laboral i pràctica esportiva, on a més nivell socio-laboral, més activitat esportiva i més diversificada.

Per últim existeix una massa important de persones que practiquen esport sense ser-ne conscient, on destaquen les dones, persones grans i amb baixos estudis i/o baixa activitat laboral.

Aquestes conclusions s'han d'analitzar des de l'òptica on s'enquadra aquest projecte, que és el de generar més activitat econòmica i ocupació a partir d'una major activitat física i des d'aquest punt de vista, apuntar unes tendències que permetin assolir l'objectiu final del projecte.

A partir d'aquestes conclusions i conjuntament amb una sèrie d'entrevistes i sessions grupals (FOCUS GROUPS) amb experts de diferents àmbits del sector de l'esport s'han

#### **Taula 34. Anàlisi interna: Fortaleses**

1. Augment constant de la pràctica de l'esport i l'activitat física.
2. Sòlida xarxa d'equipaments públics i privats i d'empreses que les gestionen. Hi ha una oferta sòlida i suficient i operadors públics i privats amb experiència
3. Augment de diversificació (més esports) i especialització (més nivells) de l'oferta esportiva i de l'activitat física, tant en les instal·lacions esportives (indoor) com a l'aire lliure (outdoor)
4. Potencialitats i capacitats diverses a partir del territori per a l'especialització de l'activitat: esport i turisme, esport i família, esport i salut.
5. Entorn i clima privilegiats per la pràctica d'activitat física i esportiva durant tot l'any
6. Experiència consolidada en la promoció de l'esport de competició
7. Valor social de l'esport

#### **Taula 35. Anàlisi interna: Debilitats**

1. Dificultats per mantenir preus "polítics" en instal·lacions públiques: capacitat econòmica de la demanda i potencial caiguda d'ingressos per baixes d'usuaris.
2. Manca d'una visió de l'activitat esportiva com a generadora d'activitat econòmica i ocupació.
3. Manca d'una visió transversal de la promoció de l'activitat esportiva en l'àmbit local: esports, promoció econòmica, turisme, salut, educació i serveis socials.
4. Dificultats de creixement de l'activitat dels clubs sense una major professionalització: cultura de treball voluntari i /o treball informal davant la professionalització
5. Dificultats per consolidar una carrera professional entre determinades activitats professionals, per exemple, monitors: percepció com a treball provisional, complementari i temporal
6. Dificultats per formalitzar i fer rendible l'esport a l'aire lliure i l'activitat física inconscient

#### **Taula 36. Anàlisi externa: Amenaces**

1. Manca d'inversió en el sector públic en els propers anys. Canvi cultural en el sector: de la inversió i el creixement, al manteniment i la sostenibilitat.
2. La sostenibilitat en determinades activitats esportives pot venir per la disminució de l'oferta i activitat (reducció d'horaris) amb menys contractació de recursos humans.
3. Sector poc homogeni. Diferents models i cultures de gestió en els clubs esportius: la majoria de perfils de treball voluntari, amb poca capacitat de generar ingressos i poc associats al risc.
4. Estancament i/o caiguda potencial de l'activitat en instal·lacions esportives davant l'esport a l'aire lliure: factor preu i capacitat econòmica de la demanda.
5. Creixement de l'activitat i l'ocupació centrada en el mercat laboral informal.

#### **Taula 37. Anàlisi externa: Oportunitats**

1. Potencial de creixement de l'activitat física i l'esport en determinats segments d'edat i col·lectius: iniciació, joves, dones i gent gran.
2. Potencial per definir nova oferta i de creixement en l'activitat física i esport associada al turisme i salut.
3. Professionalització i estructuració dels mercats en creixement: entrenadors personals i activitats física a l'aire lliure.
4. Potencial per transformar en activitat econòmica el creixement de les curses populars i proves massives.
5. Valor econòmic associat a les activitats paral·leles als esdeveniments esportius i a l'activitat física.

pogut delimitar els punts forts i febles tant des d'un punt de vista intern com extern del sector de l'esport i les seves potencialitats per generar activitat econòmica i ocupació en l'àmbit local. El resum d'aquests punts forts i aquests punts febles es mostren les taules 34 a 37.

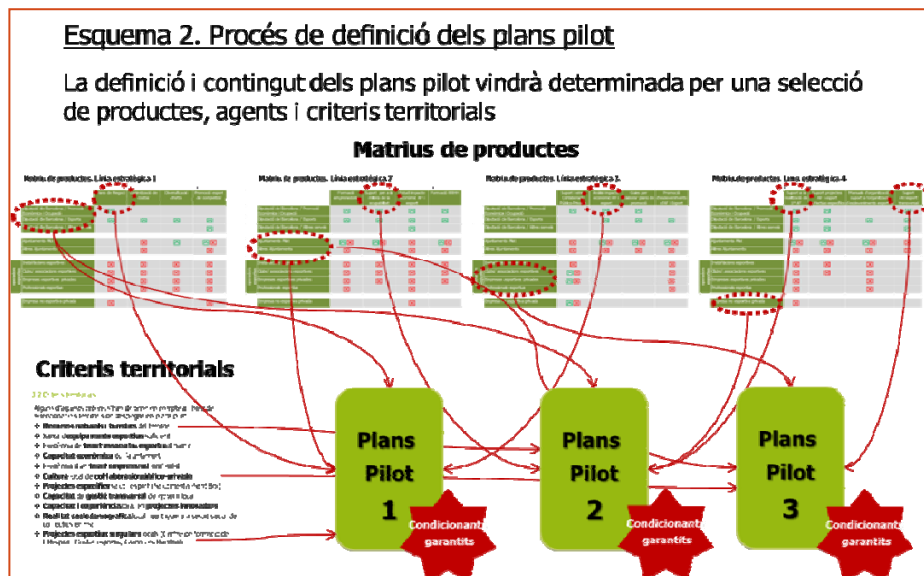


A partir d'aquest anàlisi DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats), s'han definit un conjunt d'estratègies agrupades en la taula 38.

**Taula 38. Línies estratègiques i mesures operatives**

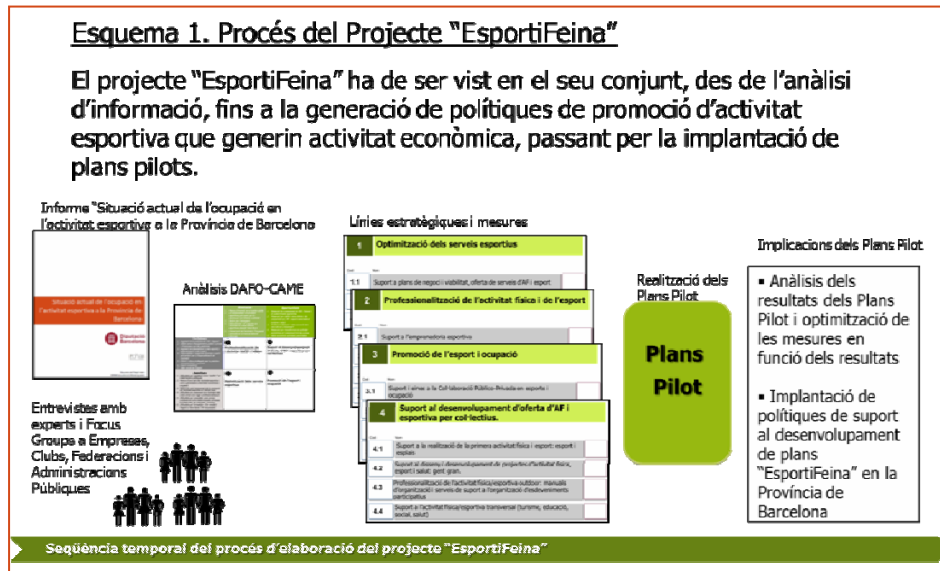
1 Optimització dels serveis esportius		2 Professionalització de l'activitat física i de l'esport	
Codi	Nom	Codi	Nom
1.1	Suport a plans de negoci i viabilitat, oferta de serveis d'AF i esport	2.1	Suport a l'emprenedoria esportiva
1.2	Suport en l'optimització dels costos de manteniment i serveis en serveis esportius	2.2	Suport per a la millora de la ocupabilitat esportiva
1.3	Suport per a la diversificació de la oferta en serveis esportius	2.3	Estudi sobre el mercat laboral en el sector esportiu, demanda, perfils professionals, competències i certificacions
		2.4	Formació especialitzada de recursos humans: màrqueting esportiu, manteniment d'instal·lacions, monitors, entre d'altres (veure annex)
3 Promoció de l'esport i ocupació		4 Suport al desenvolupament d'oferta d'AF i esportiva per col·lectius.	
Codi	Nom	Codi	Nom
3.1	Suport i eines a la Col·laboració Público-Privada en esports i ocupació	4.1	Suport a la realització de la primera activitat física i esport: esport i esports
3.2	Eina per l'anàlisi de l'impacte econòmic de l'activitat física i l'esport	4.2	Suport al disseny i desenvolupament de projectes d'activitat física, esport i salut: gent gran.
3.3	Elaboració de guies per elaborar plans locals/territorials de promoció de l'esport i l'ocupació	4.3	Professionalització de l'activitat física/esportiva outdoor: manuals d'organització i serveis de suport a l'organització d'esdeveniments participatius
3.4	Captació de l'esport de competició d'esdeveniments esportius	4.4	Suport a l'activitat física/esportiva transversal (turisme, educació, social, salut)

Finalment, s'ha proposat el desplegament de les línies estratègiques i les seves mesures en diferents plans pilot al llarg de territoris concrets de la Província de Barcelona en base a uns criteris territorials, agents i productes concrets i condicionants que garanteixin l'èxit del projecte, resumits en l'esquema 2.





Per finalitzar, l'esquema 1 resumeix el procés de desenvolupament del projecte una vegada finalitzada la implantació dels plans pilot.



Aquest projecte, mostra per tant, que en base a l'anàlisi de dades i la comparativa d'opinions d'experts existeix una oportunitat perquè l'esport i l'activitat física siguin generadors d'activitat econòmica a nivell local i de creació de llocs de treball.